



**PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK DAN GAYA
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
TERHADAP KINERJA GURU DI SMA
NEGERI KABUPATEN SOLOK**

TESIS

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

**DORI RAFLI
NIM 1802011009**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BATU SANGKAR
2021**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing tesis atas nama Dori Rafli, NIM: 1802011009, judul: **Pengaruh Supervisi Akademik dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri di Kabupaten Solok**, memandang bahwa tesis yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang *munaqasyah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

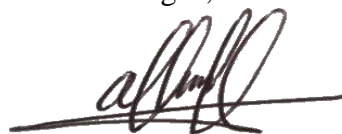
Pembimbing I,



Dr. Adripen, M.Pd
NIP.196505041993031003

Batusangkar, 17 Juli 2021

Pembimbing II,

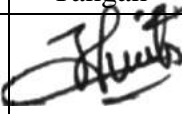


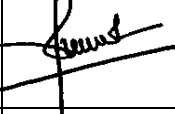



Dr. Abhanda Amra, M.Ag
NIP. 196904041997031003


PENGESAHAN TIM PENGUJI

Tesis atas nama Dori Rafli, NIM: 1802011009, judul: **PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI KABUPATEN SOLOK**, telah diuji dalam Ujian Munaqasyah Program Pascasarjana IAIN Batusangkar yang dilaksanakan tanggal 10 Agustus 2021.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanggal Persetujuan	Tanda Tangan
1.	Dr. H. Jamilus, M.Pd.I NIP.196407081998011001	Ketua Sidang	19/8-21	
2.	Dr. Adripen, M.Pd NIP.196505041993031003	Pembimbing I/Penguji III	20/8-21	
3.	Dr. Abhanda Amra, M.Ag NIP.196904041997031003	Pembimbing II/Penguji IV	20-8-21	
4.	Dr. Marjoni Imamora, M.Sc NIP.197704012008011024	Penguji I	19/8-21	
5.	Dr. H. Muhammad Fazis, M.Pd NIP.196311191991031002	Penguji II	18/8-2021	

Batusangkar, 23 Agustus 2021
Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana
IAIN Batusangkar


Dr. Suswati Hendriani, M. Pd, M. Pd
NIP. 196609141992032003

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dori Rafli

NIM : 1802011009

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul: **“PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK DAN GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI KABUPATEN SOLOK”** adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila di kemudian hari terbukti sebagai plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Batusangkar, 4 Agustus 2021

Yang membuat pernyataan

A 10,000 Rupiah Indonesian banknote is shown with a signature over it. The signature is written in black ink and is somewhat stylized. The banknote features the number '10000' and the text 'SEPULUH RIBU RUPIAH' and 'METERAI TEMPAH'. The serial number '4068AAJX014111699' is visible at the bottom of the note.

DORI RAFLI

NIM. 1802011009

ABSTRAK

DORI RAFLI. 2021. NIM. 1802011009. judul Tesis “**Pengaruh Supervisi Akademik dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Kabupaten Solok**”. Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.

Permasalahan mendasar yang terjadi sehubungan kinerja guru adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan dua faktor yang diasumsikan dapat mempengaruhi kinerja guru. Belum idealnya pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dan penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah diasumsikan mempengaruhi baik buruknya kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji 1) pengaruh Supervisi akademik secara parsial terhadap kinerja guru, 2) Pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, dan pengaruh secara simultan supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok.

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (Field Research) dengan pendekatan korelasi yang bertujuan untuk mendapatkan data dari permasalahan yang diteliti. Populasi penelitian adalah semua guru PNS di SMA Negeri kabupaten Solok. Untuk mengumpulkan data penelitian, penulis menggunakan angket. Data diolah secara analisis kuantitatif, dideskripsikan dan dikelompokkan berdasarkan masalah-masalah yang diteliti. Selanjutnya hasil penelitian dideskripsikan dengan kalimat-kalimat yang efektif.

Hasil penelitian yang diperoleh dilapangan menunjukkan bahwa; (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 35,1% dengan nilai t_{hitung} 8.118 dengan nilai t_{tabel} 1.97253 dengan nilai signifikansi $<$ dari 0,005. (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 25,8% dengan dasar nilai t_{hitung} sebesar 10.139 $>$ nilai t_{tabel} 1.97253 dengan nilai signifikansi $<$ dari 0,005, (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru sebesar 40,8% dengan nilai konstanta sebesar 58,396, dengan harga koefisien X_1 sebesar 0,485 dan harga koefisien X_2 sebesar 0,329 dengan persamaan regresi linear $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ dimana $Y = 58,396 + 0,485X_1 + 0,329X_2$. Selanjutnya dilihat dari uji F secara simultan terlihat bahwa nilai perolehan signifikansi F adalah 0,000. $<$ α (α) 0,05 dengan nilai F_{hitung} 65.046 $>$ F_{hitung} 3,04. Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik serta gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dijadikan variabel prediktor dan dapat menentukan dan mempengaruhi kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Solok

Kata Kunci: Supervisi Akademik, Gaya Kepemimpinan, dan Kinerja Guru

ABSTRACT

DORI RAFLI. 2021. NIM. 1802011009. Thesis title "**The Influence of Academic Supervision and Principal Leadership Style on Teacher Performance in Solok District High School**". Islamic Education Management Graduate Program of the State Islamic Institute (IAIN) Batusangkar.

The basic problems that occur in relation to teacher performance are the factors that affect teacher performance. There are many factors that affect teacher performance. Academic supervision and the principal's leadership style are two factors that are assumed to affect teacher performance. The implementation of the principal's academic supervision and the application of the principal's leadership style are not yet ideally assumed to affect the performance of the Solok Regency State Senior High School teachers

This study aims to determine and examine 1) the effect of partial academic supervision on teacher performance, 2) the partial effect of the principal's leadership style on teacher performance, and the simultaneous influence of academic supervision and principal's leadership style on teacher performance in Solok Regency.

This type of research is a field research (Field Research) with a correlation approach that aims to obtain data from the problems studied. The study population was all civil servant teachers at SMA Negeri Solok district. To collect research data, the author uses a questionnaire. The data is processed by quantitative analysis, described and grouped based on the problems studied. Furthermore, the research results are described in effective sentences.

The results of the research obtained in the field show that; (1) there is a positive and significant effect of academic supervision on teacher performance by 35.1% with a t_{count} value of 8.118 with a t_{table} value of 1.97253 with a significance value of <0.005 . (2) there is a positive and significant effect of the principal's leadership style on teacher performance by 25.8% with a basic t_{value} of 10.139 $> t_{\text{table}}$ value of 1.97253 with a significance value of <0.005 , (3) there is a positive and significant influence on academic supervision and the leadership style of the principal simultaneously on teacher performance is 40.8% with a constant value of 58.396, with a coefficient X_1 of 0.485 and a coefficient of X_2 of 0.391 with a linear regression equation $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$ where $Y = 58.396 + 0.485 X_1 + 0.329 X_2$. Furthermore, seen from the simultaneous F test, it can be seen that the significance value of F is 0,000. $< i \alpha (\alpha) 0.05$ with the value of $F_{\text{calculated}} 65,046 > F_{\text{tabel}} > 3.04$. Based on the results of the analysis, it can be concluded that academic supervision and the leadership style of the principal can be used as predictor variables and can determine and influence the performance of public high school teachers in Solok Regency.

Keywords: Academic Supervision, Leadership Style, and Teacher Performance

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillahirrabilalamin segala puji beserta syukur penulis sampaikan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat beserta karunia yang tak terhingga sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Sholawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Nabi besar Muhammad SAW yang telah mewariskan kenikmatan beragama islam bagi seluruh alam semesta dan telah meninggalkan dua pedoman hidup berupa alqur'an dan hadis kepada umatnya

Penulisan tesis ini bertujuan untuk memenuhi syarat untuk meraih gelar Magister Pendidikan di program studi Manajemen Pendidikan Islam pada Pascasarjana IAIN Batusangkar

Penulis menyadari bahwasannya penulisan tesis ini tidak akan dapat penulis selesaikan tanpa bimbingan, arahan bantuan, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segenap ketulusan hati penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada;

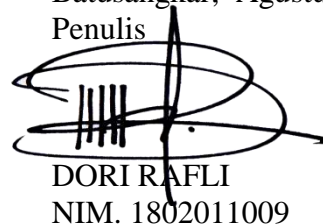
1. Bapak Dr. Marjoni Imamora, M.Sc selaku Rektor IAIN Batusangkar.
2. Ibuk Dr. Suswati Hendriani, M. Pd, M. Pd, selaku Direktur Pascasarjana IAIN Batusangkar.
3. Ibuk Dr. Demina, M. Pd, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Batusangkar.
4. Bapak Dr.H. Jamilus. M.PdI selaku Ketua Sidang.
5. Bapak Dr. Adripen, M. Pd selaku Pembimbing 1 yang telah meluangkan waktu beserta pemikirannya dalam membimbing secara intensif, perbaikan-perbaikan, dan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
6. Bapak Dr. Abhanda Amra, M. Ag selaku Pembimbing 2 yang telah menyediakan waktu dan fikirannya untuk memberikan bimbingan secara intens, perbaikan-perbaikan, dan saran-saran dalam penyusunan tesis ini.
7. Bapak Dr. Marjoni Imamora, M.Sc selaku penguji.
8. Bapak Dr. H Muhammad Fazis, M.Pd selaku Penguji.
9. Bapak Dr Asmendri. M.Pd dan Bapak Dr. David Azis. M.Pd dan Ibuk Dr. Hj. Demina, M.Pd yang telah bersedia menjadi validator angket penelitian.

10. Seluruh dosen dan karyawan Program Pascasarjana IAIN Batusangkar.
11. Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah III yang telah memberikan izin penelitian di SMA Kabupaten Solok.
12. Istriku Leni Suriani yang selalu memberi semangat dan anak-anakku Hadziratul Qudsiah, Zakwan Fairuz Shadiq, dan Zahid Hamizan sebagai penyemangat hidup.
13. Rekan-rekan MPI 2018, Ahmad Topan M.Pd, Chris Marsono Raharjo, M.Pd(alm), Marhadi M.Pd, Sofyan M.Pd, Patrismon M.Pd, Mona M.Pd, Rina Oktovia M.Pd, Ance Oktavia M.Pd, Ade Rahmayanti, Deslina Khudriati, Rizda, suci, Firdaus, Yani, Asrat Can, Dina Rahmi, Efrimul, Rian, Irwansyah dan Chairunnas, terima kasih atas kebersamaan dan persahabatannya.
14. Seluruh Kepala Sekolah SMA Negeri Kabupaten Solok dan seluruh guru SMA Negeri kabupaten Solok yang telah membantu penyelesaian tesis ini.
15. Seluruh pihak yang telah membantu dan berkontribusi pada penyelesaian tesis ini yang belum sempat tertuliskan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa sebagai manusia biasa dengan berbagai keterbatasan tentu masih terdapat kekurangan-kekurangan yang terdapat dalam penelitian dan penulisan tesis ini. Sehubungan dengan hal tersebut saran dan kritikan diperlukan untuk penyempurnaan tesis ini. Penulis berharap semoga penelitian ini bisa memberikan manfaat bagi semua. Aamiin

Batusangkar, Agustus 2021

Penulis

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a vertical line, positioned over the printed name and NIM.

DORI RAFLI

NIM. 1802011009

DAFTAR ISI

COVER	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Pembatasan Masalah.....	9
D. Perumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	10
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	12
A. Kinerja Guru	12
1. Pengertian Kinerja Guru	12
2. Indikator Kinerja Guru.....	13
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	17
4. Penilaian Kinerja Guru	21
B. Supervisi Akademik.....	23
1. Pengertian Supervisi Akademik.....	23
2. Langkah Langkah Supervisi Akademik.....	25
3. Indikator Supervisi Akademik	27
4. Tujuan Supervisi Akademik	29
5. Fungsi Supervisi Akademik.....	30

6. Ruang Lingkup Supervisi Akademik.....	32
7. Teknik Supervisi Akademik	33
C. Gaya Kepemimpinan	37
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan	37
2. Macam Macam Gaya Kepemimpinan	38
3. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	39
4. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah	48
5. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	48
D. Kajian Penelitian yang Relevan	50
E. Kerangka Berfikir	54
F. Hipotesis Penelitian	55
BAB III. BAB III METODE PENELITIAN	57
A. Jenis Penelitian.....	57
B. Tempat dan Waktu Penelitian	57
C. Populasi dan Sampel Penelitian	57
1. Populasi	57
2. Sampel.....	59
D. Instrumen Penelitian	60
1. Kinerja Guru	61
a. Definisi Konseptual.....	61
b. Definisi Operasional	61
c. Kisi Kisi Instrumen	62
d. Validasi dan Reliabilitas	64
2. Supervisi Akademik.....	70
a. Definisi Konseptual	70
b. Definisi Operasional	70
c. Kisi Kisi Instrumen	71
d. Validasi dan Reliabilitas	73
3. Gaya Kepemimpinan	78
a. Definisi Konseptual	78
b. Definisi Operasional	79

c. Kisi Kisi Instrumen	81
d. Validasi dan Reliabilitas	85
E. Teknik Pengumpulan Data.....	92
F. Teknik Analisis Data.....	92
BAB IV. HASIL PENELITIAN	95
A. Deskripsi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	95
1. Uji Validitas Instrumen Kinerja Guru.....	95
2. Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Guru	96
3. Uji Validitas Instrumen Supervisi Akademik	97
4. Uji Reliabilitas Instrumen Supervisi Akademik	98
5. Uji Validitas Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah ..	99
6. Uji Reliabilitas Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	100
B. Deskripsi Data.....	101
1. Kinerja Guru	101
2. Supervisi Akademik.....	103
3. Gaya Kepemimpinan	105
C. Pengujian Prasyarat Analisis	107
1. Uji Normalitas.....	107
2. Uji Linearitas	109
3. Uji Multi Kolinieritas	110
D. Pengujian Hipotesis	111
1. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru	112
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah Terhadap Kinerja Guru	115
3. Pengaruh Supervisi Akademik dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Secara Simultan Terhadap Kinerja Guru	118
E. Pembahasan Hasil Penelitian	121
1. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru	121
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala sekolah Terhadap Kinerja Guru	123

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik Secara Simultan Terhadap Kinerja Guru	126
BAB V. KESIMPULAN IMPLIKASI DAN SARAN	128
A. Kesimpulan	128
B. Implikasi	129
C. Saran	130
DAFTAR PUSTAKA	132
LAMPIRAN	136

DAFTAR TABEL

1. Tabel 1. Gambaran Umum Kinerja Guru SMA Kabupaten Solok	2
2. Tabel 2. Tabel Daftar Populasi Penelitian	58
3. Tabel 3. Rekap Guru PNS SMA Negeri di Kabupaten Solok	59
4. Tabel 4. Daftar Penetapan Jumlah Sampel	60
5. Tabel 5. Kisi-kisi Awal instrumen Penilaian Kinerja Guru	62
6. Tabel 6. Pedoman Penskoran Butir Angket Kinerja Guru.....	64
7. Tabel 7. Hasil Uji Coba Validitas Instrumen Penilaian Kinerja Guru (Y) ...	66
8. Tabel 8. Kisi kisi Akhir Instrumen Penilaian Kinerja Guru (Y).....	67
9. Tabel 9. Kisi-kisi Awal Instrumen Supervisi Akademik Kepala Sekolah....	71
10. Tabel 10. Pedoman Penskoran Butir Angket Supervisi Guru.....	73
11. Tabel 11. Hasil Uji Validitas Butir Pernyataan Instrumen Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah.....	75
12. Tabel 12. Kisi-kisi Akhir Instrumen Supervisi Akademik Kepala Sekolah...	76
13. Table 13. Kisi-kisi Awal Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah..	81
14. Tabel 14. Pedoman penskoran butir angket gaya kepemimpinan.....	85
15. Tabel 15. Hasil uji Validitas instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	87
16. Tabel 16. Kisi – Kisi Akhir Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	88
17. Tabel 17. Distribusi Frekuensi Kinerja Guru.....	102
18. Tabel 18. Distribusi Nilai Supervisi Akademik.....	104
19. Tabel 19. Ditribusi Nilai Gaya Kepemimpinan	106
20. Tabel 20. Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	108
21. Tabel 21. Linieritas Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Guru	109
22. Tabel 22. Linearitas Supervisi Akademik dan Kinerja Guru.....	110
23. Tabel 23. Uji Multikolinieritas.....	111
24. Tabel 24. Uji t Parsial Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru	113
25. Tabel 25. Uji Anova Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru.....	114
26. Tabel 26. Uji Koefisien Determinasi Supervisi Akademik Terhadap Kinerja	

	Guru	114
27. Tabel 27.	Uji t Parsial Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru	116
28. Tabel 28.	Uji Anova Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru	117
29. Tabel 29.	Uji Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru	117
30. Tabel 30.	Uji t Pada Regresi Linear Berganda.....	119
31. Tabel 31.	Uji F Simultan Supervisi Akademik dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	120
32. Tabel 32.	Koefisien Determinasi Supervisi Akademik dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	121
33. Tabel 33.	Hasil Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan Demokratis .	125
34. Tabel 34.	Hasil Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan Otoriter	125
35. Tabel 35.	Hasil Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan Laizes faire	126

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 1. Kerangka Berfikir.....	55
2. Gambar 2. Grafik Distribusi Nilai Kinerja Guru	103
3. Gambar 3. Grafik Distribusi Nilai Supervisi Akademik.....	105
4. Gambar 4. Grafik Distribusi Nilai Gaya Kepemimpinan.....	107

DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 1. Surat Izin Penelitian.....	136
2. Lampiran 2. Validasi Ahli Instrumen Supervisi	137
3. Lampiran 3. Data Hasil Uji Coba Instrumen Penelitian	174
4. Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	178
5. Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	216
6. Lampiran 6. Data Hasil Penelitian	222
7. Lampiran 7. Hasil Uji Normalitas Data	241
8. Lampiran 8. Hasil Uji Linearitas Data	242
9. Lampiran 9. Hasil Uji Multikolinieritas Data	243
10. Lampiran 10. Hasil Uji Hipotesis.....	244
11. Lampiran 11. Instrumen Penelitian	262

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja bisa dimaknai sebagai hasil capaian seseorang terkait dengan wewenang dan tanggung jawabnya. Sebuah lembaga pendidikan atau sekolah menempatkan kinerja sebagai sesuatu yang menjadi prioritas. Sekolah dan pihak terkait menjadikan kinerja sebagai satu indikator yang mumpuni untuk melihat mutu dan kualitas sebuah sekolah. Pelaksanaan dan pelaporan penilaian kinerja merupakan tanggung jawab, transparansi dan akuntabilitas lembaga pendidikan terhadap stakeholder terkait

Kinerja guru seringkali dihubungkan pada keadaan merosotnya kualitas pendidikan. Seperti halnya makhluk sosial lainnya, berbagai aspek dapat saja berdampak terhadap kinerja guru. Kinerja guru pada dasarnya dapat dipengaruhi faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor dari dalam diri guru yang meliputi motivasi kerja dan kompetensi guru. Faktor eksternal mencakup aspek-aspek dari lingkungan, baik itu lingkungan kerja maupun lingkungan keluarga. Interaksi antar guru dengan kepala sekolah, hubungan warga sekolah dengan komite sekolah serta pihak terkait lainnya merupakan bagian dari faktor lingkungan yang berpengaruh pada kinerja guru. Guru yang tugasnya mendidik, membimbing, dan mengajar belum sepenuhnya mampu mengaktualisasikan kinerja yang optimal.

Beberapa persoalan terkait kinerja guru terkait pelaksanaan tugasnya, tidak terlepas dari problematika dalam pencapaian tujuan kurikulum. Beberapa persoalan internal guru merupakan prioritas utama yang harus dicarikan solusinya oleh pihak-pihak terkait di SMA Negeri di Kabupaten Solok. Rendahnya motivasi sebagian kecil guru menjadi persoalan mendasar yang harus segera dicarikan penyelesaiannya. Ini terlihat dari pembinaan yang dilakukan kepala sekolah sampai pada tingkatan selanjutnya.

Kinerja Guru pada dasarnya mencakup aspek 1) merencanakan pembelajaran, 2) melaksanakan pembelajaran, 3) menilai pembelajaran, serta 4) tindak lanjut pembelajaran. Data awal yang didapat dari wawancara tentang penilaian kinerja

guru yang dilakukan setiap tahun oleh kepala sekolah diperoleh bahwa kinerja guru pegawai negeri sipil di kategorikan baik dengan rentangan nilai rata rata diatas 80. Berdasarkan data awal dari kepala sekolah yang menilai kinerja tahunan secara umum dapat dikatakan kinerja guru berkisar pada kriteria baik dan amat baik. Gambaran data awal kinerja guru secara umum dilihat dari dimensi tugas pokok guru seperti terlihat pada tabel 1

Tabel 1 Gambaran Umum Kinerja Guru SMA kabupaten Solok

Dimensi tugas Guru	Amat Baik (91 – 100)	Baik (76 – 90)	Cukup (61 – 75)	Sedang (51-60)	Kurang < 50
Perencanaan Pembelajaran	35 %	65%			
Pelaksanaan Pembelajaran	30%	69,5%	0,5		
Penilaian Pembelajaran	30%	69,5%	0,5		
Tindak lanjut	28%	71%	1%		

Namun hasil penilaian kinerja guru ini bukanlah hasil yang tanpa masalah atau kendala yang dihadapi oleh guru. Masalah penyusunan persiapan pembelajaran yang kontekstual dan memperhatikan karakteristik peserta didik masih diiringi oleh budaya adopsi dan adaptasi. Tersusunnya rencana pelaksanaan pembelajaran merupakan bentuk nyata dari perwujudan kinerja guru. Tidak dapat diingkari bahwa penyusunan RPP yang kontekstual dan mengakomodir karakteristik peserta didik masih menjadi kendala bagi sebagian guru. Hal ini dapat terlihat dari forum musyawarah guru mata pelajaran. Tidak jarang terjadi adopsi dan adaptasi rencana pembelajaran di forum ini.

Optimalisasi kemampuan guru dalam pemilihan, penguasaan dan penerapan teknologi informatika dalam pembelajaran menjadi prioritas yang tak kalah penting dalam menunjang peningkatan kinerja guru. Belum semua pendidik mempunyai kompetensi pedagogik mumpuni terutama terkait dengan penggunaan metode pembelajaran bervariasi. Ketersediaan fasilitas pendukung di beberapa sekolah tidak selalu relevan bagi semua guru dalam penggunaannya. Harus diakui juga bahwa beberapa sekolah sudah memiliki fasilitas pendukung pembelajaran

yang memadai. Sekolah yang terakreditasi A rata-rata memiliki sarana pendukung yang cukup untuk mendukung operasional sekolah.

Pemilihan media pembelajaran, penerapan model pembelajaran yang sesuai juga menjadi persoalan bagi sebagian guru. Kecendrungan untuk berada di zona nyaman dengan pola pembelajaran yang lama menjadi faktor penghalang untuk mencoba sesuatu yang baru. Perkembangan media dan model pembelajaran yang pesat tidak selalu berkorelasi dengan kemampuan dan keinginan guru dalam proses belajar.

Persoalan lain yang juga terkait dengan kinerja guru adalah persoalan penilaian hasil pembelajaran. Proses penilaian diawali dengan perencanaan penilaian berupa merancang alat penilaian yang tepat, memilih teknik penilaian yang sesuai dengan tuntutan kompetensi juga menjadi persoalan dan kendala bagi sebagian guru. Alat penilaian yang sah diawali dengan menyusun kisi kisi soal, merancang soal, membuat panduan penskoran dan kunci jawaban. Belum semua prosedur yang diikuti oleh seluruh guru. Kadangkala soal lahir tanpa kisi kisi. Penskoran terkadang berbasis asumsi tanpa kriteria yang jelas oleh sebagian guru. Hal ini terjadi karena pengawasan yang tidak begitu selektif oleh sebagian kepala sekolah setiap proses penilaian yang dilaksanakan guru.

Beberapa temuan dilapangan yang penulis temukan terkait aspek-aspek yang berdampak kepada kinerja guru juga di dukung oleh beberapa pendapat para ahli seperti Thomas S. Bateman dkk dalam Siahaan (2017) menyatakan bahwa faktor internal dan eksternal memberikan dampak terhadap hasil kinerja. Kompetensi yang tinggi serta ketekunan dalam bekerja merupakan bagian dari aspek internal yang mempengaruhi kinerja guru. Aspek-aspek seperti tingkat pekerjaan yang mudah, keberpihakan nasib baik, kolega yang cukup membantu, atasan yang ideal merupakan aspek internal yang dapat mempengaruhi dan bahkan meningkatkan kinerja seseorang.

Dilain pihak, Armstrong dalam Siahaan (2017) menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor pertama yang berdampak terhadap kinerja adalah faktor individu yang bersangkutan. Faktor individu antara lain meliputi kompetensi, keahlian, motivasi, komitmen, integritas dan hal lainnya.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kinerja adalah faktor yang terkait dengan kepemimpinan. Hal-hal yang termasuk dalam faktor kepemimpinan antara lain berupa asistensi yang diberikan oleh atasan, pola pembinaan oleh atasan, dan kualitas dukungan dari atasan. Kolega atau mitra kerja adalah faktor ketiga yang juga berperan dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang individu. Dua faktor terakhir juga tak kalah kontribusinya terhadap kinerja seseorang. Faktor tersebut adalah pola kerja serta situasi kerja.

Rodliyah (2016) menyatakan bahwa salah faktor pendukung meningkatnya kinerja guru ialah pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah. Secara konseptual, supervisi akademik merupakan rangkaian aktivitas membimbing guru sebagai upaya mengoptimalkan kompetensi. Kompetensi yang dioptimalkan dalam kegiatan ini adalah yang berhubungan dengan hal-hal pengelolaan pembelajaran yang diawali dengan proses perencanaan, pelaksanaan, serta penilaian dan tindak lanjut.

Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah sebagai faktor yang secara teoritis dapat mempengaruhi kinerja guru juga memiliki catatan-catatan tersendiri dilapangan. Bahwa kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik adalah hal yang benar terjadi namun yang menjadi persoalan apakah keterlaksanaannya sudah sesuai seharusnya atau belum. Persoalan ini menjadi hal yang melatarbelakangi penelitian ini.

Didasari atas berbagai aspek yang berdampak kepada optimalisasi kinerja guru, maka perlu dilakukan terobosan-terobosan terkait masalah tersebut. Penguatan instrumen menjadi aspek paling mendasar yang harus dilakukan agar pelaksanaannya tepat sasaran dan memberikan kontribusi positif dalam rangka peningkatan kinerja guru. Optimalisasi pelaksanaan kegiatan supervisi akademik sebagai bentuk nyata tugas utama kepala sekolah mutlak direalisasikan sebagai usaha pembinaan dan bantuan kepada guru. Melalui hal ini diharapkan akan terwujud peningkatan pengelolaan pembelajaran oleh guru yang diawali dengan menyusun program, melaksanakan proses belajar mengajar, menilai dan menindaklanjuti hasil penilaian. Kegiatan penyusunan program meliputi kegiatan 1) Merancang program tahunan, 2) Merancang program semester, 3)

Mengembangkan silabus, serta 4) Merancang RPP. Pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan memulai kegiatan pembelajaran, menggunakan model pembelajaran yang efektif, pemanfaatan media pembelajaran secara efisien, membangun interaksi positif guru dan siswa pada setiap pembelajaran. Sementara itu proses penilaian dan tindak lanjut pembelajaran meliputi kegiatan merancang instrumen penilaian, menentukan teknik penilaian, melaksanakan penilaian, dan menindaklanjuti hasil penilaian dalam bentuk kegiatan remedial dan pengayaan

Kepala sekolah memainkan peran sentral dan untuk peningkatan kinerja guru. Salah satu usaha tersebut adalah merealisasikan salah satu dari tiga tugas utama kepala sekolah yang langsung bersentuhan dengan guru yaitu melaksanakan supervisi akademik. Peran penting itu yang diawali dengan perencanaan program, pengorganisasian, pelaksanaan program, pengawasan keterlaksanaan program, evaluasi keterlaksanaan program-program sekolah dan rencana tindak lanjutnya. Tidak hanya menjalankan fungsi supervisor kepala sekolah dalam pelaksanaan tugas juga harus menjalankan fungsinya sebagai manajer dan administrator. Begitu kompleksnya tugas seorang kepala sekolah sudah barang tentu jabatan ini diisi oleh individu yang cakap, kompeten, tangguh serta memiliki perilaku kepemimpinan yang mendorong tumbuhnya situasi yang kondusif dan harmonis di lingkungan pendidikan.

Tercapainya tujuan satuan pendidikan tidak akan bisa dipisahkan dari baik atau buruknya kinerja guru. Kinerja guru bukanlah hal instan yang diperoleh begitu saja. Banyak aspek-aspek terkait dengan kinerja guru yang baik. Supervisi akademik adalah salah satu dari sekian banyak aspek penting dan berperan dalam menghasilkan kinerja guru yang bagus. Tumpuan utama pelaksanaan supervisi ini tertumpu pada kepala sekolah. Namun harapan tidaklah selalu sejalan dengan kenyataan. Pelaksanaan supervisi akademik yang ideal merupakan pekerjaan yang esensial yang harus dikerjakan oleh kepala sekolah belumlah sesuai dengan idealnya. Tidak jarang terjadi bahwa pelaksanaan supervisi belum menyentuh aspek-aspek esensial yang terkait dengan maksimalnya pembelajaran. Pengawasan sarana prasarana seperti bangunan serta usaha penambahan fasilitas fisik lainnya juga menjadi daya tarik bagi kepala sekolah. Tidak jarang hal ini

menyita waktu dan tenaga dalam usaha pemerolehan, pemeliharaan dan pertanggungjawabannya. Perkembangan atau kemajuan fisik atau prasarana lainnya adalah indikator nyata yang langsung terlihat sebagai bentuk perkembangan sekolah. Asumsi masyarakat pada umumnya tidak jarang melihat perkembangan sekolah dari perkembangan fisik sekolah serta prasarana lainnya. Faktor seperti inilah yang seringkali menjadi ganjalan pelaksanaan supervisi akademik secara ideal.

Berdasarkan pengamatan awal seputar fenomena yang terjadi di lingkungan SMA di kabupaten Solok bahwa supervisi pengawas sekolah belumlah sesuai dengan kondisi ideal yang seharusnya. Kecendrungan yang terjadi adalah supervisi pengawas sering kali terbatas pada supervisi administratif terkait dengan jumlah siswa, jumlah rombongan belajar di suatu sekolah. Diskusi singkat dengan kepala sekolah seringkali menyentuh perkembangan fasilitas sekolah serta perkembangan pelaksanaan program program sekolah serta kendala-kendala yang di hadapi. Sementara diskusi pengawas bersama guru seringkali terbatas pada pembahasan tentang program perencanaan pembelajaran, dan hal-hal yang bersifat administratif lainnya. Sedangkan untuk proses pengamatan pembelajaran di kelas sangat jarang dilakukan. Disamping itu keterbatasan jumlah pengawas juga menjadi sebab terkendalanya supervisi yang seharusnya dilakukan. Dari paparan data awal diatas tampaklah semakin besar dan bermaknanya peran seorang kepala sekolah. Sebagai seorang supervisor kepala sekolah sangat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja guru terutama dalam proses pembelajaran.

Penyempurnaan kurikulum adalah hal yang tidak mungkin dihindari ditengah perubahan zaman yang cepat. Hal seperti ini tidak jarang menimbulkan persoalan bagi guru untuk dapat menyesuaikan diri. Disinilah pentingnya kewenangan supervisi akademik kepala sekolah untuk diterapkan. Dengan penerapan prinsip dan kaidah supervisi yang baik maka diharapkan kegiatan ini menjadi sarana untuk membantu guru beradaptasi dengan penyempurnaan kurikulum dan tata kelola pelaksanaannya.

Peningkatan kinerja guru ini dapat diasumsikan akan membawa peningkatan mutu pembelajaran di dalam kelas. Perbaikan kualitas pembelajaran di kelas akan

bermuara pada peningkatan mutu pendidikan nasional. Dalam upaya peningkatan kinerja guru, tugas penting kepala sekolah terletak pada pelaksanaan supervisi akademik yang pada dasarnya adalah bimbingan dan pembinaan untuk menghasilkan kegiatan belajar mengajar yang efektif, efisien serta relevan dengan apa yang dicita-citakan (Azis 2016).

Gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu faktor yang diasumsikan berdampak terhadap kinerja guru. Ini senada seperti pendapat Schermerhorn, et. al dalam Rahadi (2010). Kondisi lingkungan pendidikan yang kondusif mendorong tumbuhnya interaksi guru dan siswa yang efektif dalam proses pembelajaran. Terlaksananya pembelajaran yang optimal diharapkan mampu menunjang peningkatan mutu pendidikan. Salah satu faktor pendukung munculnya lingkungan pendidikan yang kondusif terkait dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dapat mengakomodir tumbuhnya motivasi, kreativitas dan produktivitas yang tinggi. Hasil yang akan dapat diperoleh dari terciptanya situasi seperti yang dideskripsikan bermuara pada terciptanya pembelajaran yang efektif dan peningkatan mutu pendidikan di sekolah khususnya.

Gaya kepemimpinan yang diimplementasikan kepala sekolah diasumsikan akan memberikan pengaruh pada sikap serta kinerja guru. Guru sebagai makhluk sosial sudah barang tentu membutuhkan iklim dan suasana kerja yang kondusif dalam upaya peningkatan kualitas hasil kerjanya. Terwujudnya suatu prestasi pendidikan didukung oleh harmonis dan kondusifnya suasana pendidikan. Hal ini akan dapat tercapai jika seorang kepala sekolah mampu menjadi teladan dalam berperilaku adil, disiplin, berwibawa, tegas, dan peka terhadap situasi dan kondisi guru serta siswa disekolahnya. Oleh karena itu kepala sekolah diharapkan mampu menerapkan perilaku kepemimpinan yang dapat menumbuhkan suasana kondusif, membangkitkan motivasi guru dan siswa, dan meningkatkan produktivitas yang tinggi.

Beberapa penelitian terkait supervisi akademik, gaya kepemimpinan dan kinerja guru juga memperlihatkan fakta-fakta pengaruh positif serta signifikan supervisi akademik, gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru. Dewi (2020)

meneliti pengaruh supervisi serta kepemimpinan terhadap kinerja guru MTs sekecamatan Sukerejo tahun pelajaran 2016/2017. Hasil penelitian memperlihatkan ada pengaruh positif serta signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru MTs Kecamatan Sukorejo. Selanjutnya Rukmana (2018) melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru pada guru MTs swasta sekecamatan Tanjung Sari Sumedang. Rukmana menyandingkan dua variabel bebas (gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru). Hasil penelitiannya menunjukkan fakta bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Penelitian berikutnya dilakukan oleh Saputra (2019) yang menguji pengaruh pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah serta suasana kerja terhadap kinerja guru di Bengkulu Tengah. Penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh gaya pemimpin terhadap kinerja guru. Pujianato (2020) juga mengkaji dampak supervisi kepada kinerja guru di SD Negeri Jalur 8 air salek Banyuasin. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif serta signifikan supervisi akademik dilakukan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD negeri jalur 8 air salek. Maryani (2020) melakukan penelitian untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di TK negeri di kabupaten Ogan Ilir. Fakta memperlihatkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan kepala terhadap kinerja guru.

Penelitian dilaksanakan ini memiliki perbedaan tersendiri dibanding lima penelitian yang telah dibahas diatas. Jumlah populasi serta sampel penelitian jauh lebih besar dibandingkan 5 penelitian tersebut. Disamping itu dua variabel bebas penelitian ini yang diasumsikan berpengaruh terhadap kinerja guru adalah faktor yang berasal dari kepala sekolah atau faktor eksternal diluar guru tersebut.

Berdasarkan hal yang telah dibahas diatas maka dapat diasumsikan bahwa pelaksanaan kegiatan supervisi akademik sebagai suatu tugas utama kepala sekolah serta penerapan gaya kepemimpinan dalam kesehariannya dapat berdampak terhadap terciptanya situasi yang kondusi, efektifitas kegiatan belajar mengajar. Peningkatan proses pembelajaran ini menjadi satu aspek dominan

membbaiknya kinerja guru. Terwujudnya peningkatan kinerja guru dapat berdampak pada peningkatan prestasi belajar siswa

Dari paparan tersebut maka dideskripsikan pola pikir bahwasannya optimalnya kinerja guru akan berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Seperti halnya mata rantai yang terkait satu sama lain, kinerja guru yang baik lahir dari kondisi lingkungan pendidikan yang kondusif yang tercipta dari gaya kepemimpinan kepala sekolah. Satu hal yang tak bisa dipungkiri adalah terwujudnya kegiatan supervisi akademik yang efektif juga memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja guru. Fokus penelitian bertitik tolak dari alur berfikir yang diuraikan diatas. Peneliti menguji pengaruh pelaksanaan supervisi akademik serta penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah kepada kinerja guru

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah maka dapat diidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sebagai berikut:

1. Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah
2. Gaya kepemimpinan kepala sekolah
3. Iklim dan situasi lingkungan tempat guru melaksanakan tugas
4. Sarana dan prasarana yang tersedia disekolah

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian pada bagian identifikasi masalah maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah

1. Pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru
2. Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru
3. Pengaruh supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah diatas, maka rumusan masalah penelitian di formulasikan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok?

2. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri kabupaten Solok?
3. Apakah terdapat pengaruh secara simultan supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menjelaskan pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok.
2. Menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja SMA Negeri Kabupaten Solok.
3. Menjelaskan pengaruh secara simultan supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok

F. Manfaat Penelitian

Manfaat teoritis dan praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian diharapkan bisa bermanfaat untuk pengujian teori-teori manajemen pendidikan terkait pengaruh pelaksanaan supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Kepala SMA Negeri Kabupaten Solok, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai pertimbangan dalam rangka penerapan kegiatan supervisi akademik penerapan gaya kepemimpinannya sebagai usaha mendongkrak perbaikan kinerja guru
- b. Bagi guru SMA Negeri Kabupaten Solok hasil penelitian ini diharapkan bisa dimanfaatkan untuk pertimbangan perlunya supervisi akademik sebagai suatu usaha memperbaiki kinerja guru.
- c. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan bisa dimanfaatkan untuk bahan kajian tentang penerapan gaya kepemimpinan sebagai upaya peningkatan kinerja guru. Lebih lanjut hasil kajian tentang pentingnya supervisi

akademik dalam memacu kinerja guru juga akan menjadi motivasi untuk melaksanakannya di lingkungan pendidikan tempat peneliti bertugas.

- d. Bagi peneliti serta pengamat pendidikan, temuan penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai bahan kajian sehubungan aplikasigaya kepemimpinan sebagai upaya peningkatan kompetensi guru

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Tanggung jawab serta tugas seorang guru bukanlah terbatas hanya mentransfer ilmu pengetahuan. Seorang guru atau saat ini lebih populer dengan istilah pendidik memiliki tanggung jawab sebagai tenaga pengajar, sekaligus juga berperan sebagai pendidik. Guru bukanlah semata-mata seorang pengajar yang tugasnya hanya mengajarkan ilmu pengetahuan serta keterampilan, namun lebih dari itu guru merupakan seorang pendidik yang mempunyai tugas mulia menanamkan nilai-nilai dan sekaligus sebagai pembimbing bagi peserta didiknya

Menurut pendapat Supardi (2014:45), kinerja adalah aktivitas yang dilaksanakan dalam upaya memenuhi tugas, fungsi, serta tanggung jawab yang diamanatkan dalam tujuan yang telah dirumuskan. Whitmore dalam Uno (2014:59), mendeskripsikan kinerja sebagai pelaksanaan tugas dan fungsi yang di emban oleh seseorang sehubungan dengan pekerjaannya. Selanjutnya Mc Daniel dalam Uno (2014:62), menjelaskan bahwa kinerja merupakan perpaduan antara kompetensi yang dimiliki seseorang dan motivasi yang timbul dari dalam dirinya dalam menghasilkan sesuatu.

Ditinjau dari segi kata, kinerja berasal dari kata *job performance* yang bermakna prestasi kerja atau prestasi nyata. Marsam (2017) menguraikan bahwasannya kinerja dimaknai sebagai hasil kerja baik itu secara kualitas dan kuantitas yang diraih individu dalam menunaikan pekerjaan serta amanah yang diamanatkan kepadanya.

Hasibuan (2001) mendefinisikan kinerja sebagai proses penilaian perilaku kerja yang mencakup aspek-aspek seperti 1) Mutu pekerjaan, 2) Volume pekerjaan, (3) Pemahaman terhadap pekerjaan, (4) Ide atau gagasan yang dimunculkan (5) Keputusan yang diambil, (6) Merencanakan pekerjaan serta (7) wilayah pekerjaan. Kinerja yang dibahas disini bukanlah ciri-ciri individu seperti bakat atau kemampuan, namun ini merupakan aktualisasi dari bakat dan

kemampuan seseorang. Hal ini memperlihatkan bahwa kinerja merupakan bentuk karya nyata atau produk.

Jika kerja dimaknai sebagai kualitas dan kuantitas pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seseorang, maka kinerja adalah produk dari pekerjaan tersebut. Kinerja memiliki keterkaitan dengan hasil atau produk. Hal ini dikarenakan kinerja adalah penanda untuk mengidentifikasi bagaimana usaha dan upaya dalam meraih level produktivitas yang tinggi dalam organisasi. Lebih lanjut Nawawi (2003) menjelaskan bahwa kinerja adalah hal yang dicapai melalui prestasi-prestasi yang ditunjukkan serta keberhasilan kerja. Prestasi atau kemampuan yang dimaksud diawali dari aspek proses perencanaan, pelaksanaan, serta pengaruh antar pribadi yang terlibat.

Dari penjelasan diatas dapatlah diambil kesimpulan bahwa kinerja guru diartikan hasil kerja yang diraih seorang pendidik ketika melakukan pekerjaan yang di amanahkan dan dapat diukur dengan indikator-indikator yang sesuai dengan tupoksi seorang pendidik. Kinerja guru ini selanjutnya di ukur dalam suatu proses penilaian yang lazim di kenal dengan penilaian kinerja guru. Proses penilaian kinerja guru terfokus terhadap aspek-aspek pekerjaan guru. Ada tiga aspek yang merupakan tugas utama guru. Aspek itu terdiri dari merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan menilai hasil pembelajaran serta menindaklanjutinya. Secara lebih lengkap dinyatakan bahwa kinerja guru merupakan hasil capaian guru saat melakukan pekerjaan serta tanggung jawab yang merupakan perpaduan antara kompetensi yang dimiliki, dan kemampuan memotivasi diri untuk mencapai hasil yang maksimal.

2. Indikator Kinerja Guru

Pengukuran kinerja guru didasarkan atas indikator-indikator yang berasal dari teori yang dijelaskan oleh pakar yang didasarkan pada dimensi tupoksi guru sebagai tenaga pendidik. Indikator untuk mengukur penilaian kinerja guru juga diambil dari Undang-undang guru dan dosen No.14/2005 Bab I Pasal 1 yang berbunyi bahwa “guru adalah pendidik profesional yang mengemban tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai serta melaksanakan evaluasi terhadap peserta didik”. Senada dengan hal ini Suriansyah

(2015) menyatakan bahwa indikator kinerja guru disusun atas dasar tugas-tugas yang dijalankan guru seperti (1) Merencanakan program pembelajaran, (2) Melaksanakan kegiatan belajar mengajar, dan (3) Menilai hasil belajar serta menindak lanjutinya

Sahertian dalam Suriansyah (2015) memaparkan kualitas guru merupakan hal terkait dengan standar kinerja guru dalam melaksanakan setiap tugas. Tugas dimaksud mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penggunaan media pembelajaran, interaksi siswa dengan guru dalam berbagai aktivitas pembelajaran, dan kepemimpinan guru yang aktif. Standarisasi kinerja dirumuskan menjadi kerangka acuan untuk membandingkan apa yang dicapai oleh seorang guru atau hasil kerja guru terhadap indikator-indikator dalam menilai kinerja guru.

Kinerja guru dan kompetensi guru merupakan dua aspek tak terpisahkan. Hal ini bermakna untuk memperoleh kinerja maksimal, seorang guru atau pendidik harus didukung oleh kompetensi yang maksimal pula. Seorang pendidik harus menguasai sepuluh kompetensi dasar mencakup : (1) Menguasai materi pembelajaran, (2) Mengelola program pembelajaran, (3) Mengelola kelas, (4) memanfaatkan media dan sumber belajar, (5) Memahami landasan pendidikan, (6) mengatur interaksi dalam proses pembelajaran, (7) Menilai hasil belajar peserta didik, (8) Memahami fungsi bimbingan konseling, (9) Memahami serta melaksanakan administrasi sekolah, dan (10) Memaknai temuan penelitian untuk kepentingan proses pembelajaran dikelas (Madjid 2016)

Meskipun kompetensi merupakan hal yang dominan dalam pengukuran kinerja guru namun itu bukanlah satu-satunya faktor penentu. Lebih dari itu kinerja guru terkait juga terhadap upaya untuk meningkatkan motivasinya dalam melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin serta membangkitkan motivasi diri untuk mengembangkan potensi dan kemampuan diri. Bertitik tolak dari hal diatas maka kinerja guru adalah aktualisasi dari kompetensi guru, upaya motivasi diri dalam melaksanakan pekerjaan semaksimal mungkin serta memacu diri secara berkelanjutan untuk mengembangkan potensi dan kemampuan diri masing-masing. Hal yang paling esensial ialah perwujudan kemampuan guru mengaktualisasikan

kecakapan serta kompetensinya di dunia kerja yang dijalannya, yaitu di dunia pendidikan (Madjid 2016).

Pelaksanaan penilaian kinerja guru berpatokan kepada dimensi tugas utama guru. Dimensi tugas utama guru meliputi proses perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar di dalam kelas, mengevaluasi serta menilai termasuk menganalisa dan menindaklanjuti hasil penilaian. Aspek tugas pokok guru inilah yang dijadikan dasar menentukan indikator kinerja yang bisa diukur sebagai bentuk aktualisasi kerja guru dari kompetensi yang dikuasai guru, terutama kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional. (Madjid 2016).

Penyusunan instrumen untuk mengukur kinerja guru melibatkan tiga aspek tugas pokok beserta masing-masing indikatornya. Rubrik penilaian lebih terperinci disusun dari indikator-indikator yang disusun dari dimensi tugas utama guru. Hal ini bertujuan untuk mengamati unjuk kerja guru terwujud pada hasil penilaian dokumen perencanaan serta dokumen pendukung lainnya dan hasil pemantauan asesor ketika melaksanakan observasi proses belajar mengajar di kelas Suriansyah (2015).

Tim perumus Pengembangan Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan Abad ke-21 (SPTK- 21) ditahun 2002 dalam Suriansyah (2015), menyatakan beberapa tugas operasional guru. Tugas operasional nyata guru tersebut adalah:

1. Mengaktualisasikan kebijakan serta dasar pendidikan dalam bentuk merencanakan pembelajaran yang akan dipergunakan baik dalam maupun diluar kelas.
2. Menerapkan suatu sistem pembelajaran yang mencakup seluruh aspek-aspek pembelajaran.
3. Terlibat diorganisasi profesi, berinteraksi ditengah masyarakat
4. Menjalankan pengelolaan siswa dengan menerapkan keserasian antara model pembelajaran dengan karakteristik peserta didik.
5. Melakukan penelitian dan inovasi dibidang pendidikan serta dapat mengaplikasikannya dalam pekerjaannya.

6. Menjalankan fungsi pendidik dalam membentuk peserta didik yang lulus agar dapat menerapkan norma dan etika, kesatuan serta nilai luhur bangsa, dalam kehidupan bermasyarakat dan beragama.
7. Menjalankan tugas administrasi pendidikan serta fungsi dan program bimbingan dan konseling.
8. Mengembangkan kompetensi diri dan memaksimalkan proses pembelajaran melalui pemanfaatan teknologi, sosial, budaya, serta lingkungan alam

Berdasarkan paparan dari para ahli tentang indikator kinerja guru, peneliti menggabungkan teori-teori tersebut untuk melahirkan indikator yang akan di pergunakan untuk mendapatkan data kinerja guru. Adapun indikator kinerja guru yang akan dipakai pada penelitian ini adalah:

1. Mengembangkan Kurikulum sesuai karakteristik peserta didik.
2. Merencanakan program pembelajaran.
3. Menyiapkan media pembelajaran sesuai materi pembelajaran.
4. Merancang bahan pembelajaran yang runut, logis dan kontekstual.
5. Memulai pembelajaran secara efektif
6. Menguasai materi pembelajaran.
7. Menggunakan pendekatan / strategi pembelajaran efektif.
8. Menggunakan media dan sumber belajar yang relevan.
9. Memaksimalkan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran.
10. Menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran.
11. Menghakiri pembelajaran secara efektif.
12. Menyusun teknik dan alat evaluasi keberhasilan peserta didik dalam pembelajaran
13. Menerapkan strategi dan metode penilaian yang bervariasi untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik
14. Memanfaatkan berbagai hasil penilaian sebagai umpan balik untuk menyusun rancangan pembelajaran berikutnya
15. Menyusun program remedial dan pengayaan.
16. Melaksanakan remedial dan pengayaan.

Dari uraian diatas dapatlah dinyatakan secara ringkas bahwa kinerja guru adalah aspek yang memiliki peran penting untuk memastikan level kesuksesan hasil belajar. Hal ini bermakna bahwa hasil pembelajaran yang bagus berawal dari kinerja guru yang baik. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja guru pada dasarnya diambil dari dimensi tugas utama guru yang mencakup merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan menilai serta menindaklanjuti hasil belajar

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Beragam faktor bisa berdampak kepada kualitas kinerja guru. Menurut Arikunto (1990:40) pada umumnya terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Faktor-faktor tersebut berupa faktor internal yang berasal dari dalam diri guru itu sendiri dan faktor eksternal yang berasal dari luar guru. Faktor internal mencakup kepribadian, intelegensi, motivasi dan sikap. Sedangkan faktor eksternal mencakup ketersediaan sarana prasarana penunjang yang ada disekolah, kompensasi yang diterima, iklim kerja serta daerah kerja.

Arikunto (1990) dan Siahaan (2017) juga mengatakan bahwa pendidikan yang berkualitas tidak dapat dipisahkan dengan kualitas guru. Upaya meningkatkan kompetensi guru bisa dilaksanakan mempedomani pola penerimaan, revitalisasi diklat guru, peningkatan strata sosial guru, peningkatan kondisi kerja, pengembangan kompetensi guru, pembinaan karakteristik personal, pengembangan profesional guru, serta peningkatan motivasi guru.

Meyer dan Peter Pipe dalam Siahaan (2017) menyatakan bahwa bekerja merupakan akumulasi aspek-aspek terkait meliputi keterampilan, upaya, dan keadaan eksternal. Saat seorang guru tidak berbuat secara maksimal hal ini berarti mungkin saja terjadi persoalan pada salah satu aspek seperti keterampilan, masalah upaya, dan atau persoalan keadaan eksternal lingkungan kerja. Tingkat keterampilan merupakan modal awal guru. Tingkat upaya merupakan motivasi yang dimunculkan guru dalam proses penyelesaian tugasnya. Scott dalam Siahaan (2017) memaparkan bahwa keterampilan terkait dengan apa yang dilakukan. Sedangkan tingkat upaya terkait dengan apa yang akan dilakukan.

Menurut Thomas S. Bateman dkk dalam Siahaan (2017) menyebutkan faktor internal dan eksternal berdampak pada kualitas kinerja guru. Tingkat kompetensi yang tinggi dan kerja keras merupakan faktor internal yang dapat berpengaruh terhadap kinerja guru. Sementara itu pekerjaan yang mudah, nasib baik, bantuan-bantuan, mitra kerja dan pimpinan yang baik merupakan faktor eksternal yang juga berdampak terhadap kinerja guru. Disamping itu teori Robin yang paparkan ulang oleh Siahaan (2017) menambahkan bahwa terdapat beberapa faktor eksternal lain yang berpengaruh kepada kinerja kinerja. Faktor yang dimaksud adalah pekerjaan yang menantang, secara mental kompensasi yang proporsional, situasi kerja yang kondusif, dan mitra kerja yang cocok.

Disisi lain, Armstrong dalam Siahaan (2017) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya:

1. Faktor individu (*personal factors*). faktor individu merupakan faktor-faktor dari pribadi masing-masing yang berdampak terhadap kinerja mereka. Aspek-aspek yang tercakup dengan faktor individu seperti keahlian, motivasi, komitmen dan lain sebagainya.
2. Faktor kepemimpinan. Yang dimaksud dengan faktor kepemimpinan disini adalah faktor eksternal yang berasal dari atasan tempat bekerja. Dalam dunia pendidikan pemimpin adalah seorang kepala sekolah. Faktor-faktor pendukung yang berasal dari kepala sekolah meliputi gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh kepala sekolah dalam keseharian memimpin sekolah dan pembelajaran. Disamping itu penghargaan yang diberikan oleh pimpinan terhadap setiap keberhasilan juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Faktor eksternal lainnya dari pemimpin meliputi tingkat dukungan pemimpin terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan, pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, pembinaan-pembinaan berkelanjutan yang dapat mendukung terwujudnya kinerja yang optimal
3. Faktor rekan kerja. Rekan kerja merupakan seseorang atau sekelompok orang yang memiliki kedudukan atau posisi yang sama yang memiliki hubungan timbal balik untuk mendukung tiap pekerjaan dalam suatu lingkungan kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yang berasal

dari rekan kerja mencakup segala sesuatu yang berasal dari rekan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Hal-hal yang terkait dengan rekan kerja mencakup kualitas dukungan dari oleh mitra kerja dan hubungan yang kondusif sesama rekan kerja.

4. Faktor sistem. Sistem kerja yang dimaksud adalah prosedur logis dan rasional yang berhubungan satu sama lain sebagai satu kesatuan untuk mencapai tujuan. Jika sistem kerja berjalan sebagaimana mestinya atau berjalan dengan kondusif maka sistem kerja akan dapat berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dan begitu juga sebaliknya. Hal-hal yang terkait dengan faktor sistem meliputi pola kerja dan sarana prasarana yang ada dilembaga.
5. Faktor situasi. Faktor situasi yaitu perubahan keadaan lingkungan dan tekanan yang berasal dari lingkungan baik internal maupun eksternal. Faktor situasi yang berasal dari lingkungan internal berupa situasi yang tercipta dalam lingkungan kerja akibat dari pola hubungan yang tercipta diantara sesama rekan kerja. Sedangkan faktor situasi yang berasal dari lingkungan eksternal berupa keadaan yang terjadi diluar lingkungan kerja yang dapat berpengaruh kepada individu yang sedang bekerja. Contoh dari faktor situasi eksternal adalah gangguan-gangguan pihak luar yang dapat menjadi tekanan bagi individu yang sedang bekerja.

Jadi, guru yang efektif merupakan guru yang sukses melaksanakan pekerjaan serta amanah dengan memperlihatkan kualitas terbaik sebagai perwujudan kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan kompetensi sosial. Permasalahan kualitas kinerja sangat berhubungan dengan kualitas pribadi yang baik sebagai jaminan dalam meraih keberhasilan dan kesuksesan (Siahaan 2017).

Rodliyah (2014) menyatakan bahwa salah faktor pendukung atau faktor yang mempengaruhi meningkatnya kinerja guru adalah pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah. Secara konseptual, supervisi akademik merupakan rangkaian aktivitas yang membimbing guru untuk mengoptimalkan kompetensi. Kompetensi yang dioptimalkan dalam kegiatan ini adalah yang berhubungan

dengan hal-hal pengelolaan pembelajaran yang diawali dengan proses perencanaan, pelaksanaan, serta penilaian dan tindak lanjut.

Selanjutnya Madjid (2016) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hal kompleks dan dipengaruhi banyak faktor (internal maupun eksternal). Senada dengan hal ini Madjid (2016) mendeskripsikan kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*) adalah dua aspek yang mempunyai pengaruh yang berarti terhadap kinerja individu. Sementara itu kemampuan yang dimiliki individu sangat dipengaruhi oleh pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Banyak aspek yang berpengaruh terhadap kualitas pengetahuan yang dimiliki seseorang. Aspek-aspek yang berdampak terhadap pengetahuan antara lain pendidikan yang ditempuh, pengalaman dilapangan, latihan-latihan yang dilaksanakan, serta minat yang dimiliki. Sementara itu keterampilan sebagai salah satu aspek yang berpengaruh terhadap kemampuan seseorang sangat berhubungan dengan bakat dan kepribadian yang dimiliki. Selanjutnya motivasi yang juga berperan terhadap kinerja juga dipengaruhi oleh akumulasi banyak faktor. Ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi diantaranya lingkungan fisik pekerjaan serta lingkungan sosial pekerjaan. Lingkungan fisik bisa berupa ketersediaan fasilitas pendukung untuk menunjang pekerjaan sedangkan lingkungan sosial pekerjaan meliputi kepemimpinan, organisasi resmi, iklim kepemimpinan, efisiensi organisasi dan pengelolaan.

Berbeda dengan uraian sebelumnya, Timpe dalam Madjid (2016) mengemukakan kinerja sebagai akumulasi tiga faktor berkaitan seperti keterampilan, upaya, dan sifat sifat eksternal. Keterampilan yang dipakai dalam bekerja mencakup kemampuan, pengetahuan, keahlian teknis serta keahlian interpersonal. Upaya merupakan motivasi yang ditunjukkan seseorang dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab. Aspek eksternal antara lain sarana prasarana serta lingkungan kerja berkorelasi dengan tingkat produktivitas kinerja individu.

Georgia Departement of Education membuat instrumen penilaian kinerja guru. Instrumen ini selanjutnya disesuaikan dimodifikasi menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). APKG fokus pada tiga komponen penting dari

dimensi tugas guru, yakni 1) Rencana Pelaksanaan pembelajaran (RPP), 2) Prosedur belajar, dan 3) Penilaian pembelajaran (Rusman, 2011). Mitchell dalam Uno (2012) memaparkan ruang lingkup kinerja atas lima aspek utama. Lima faktor utama wilayah kinerja tersebut mencakup kualitas kerja, kecepatan dan keakuratan, prakarsa, kompetensi, dan komunikasi.

Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa pembahasan diatas adalah bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi hal hal sebagai berikut a) Penguasaan kompetensi dan keterampilan. Hal ini meliputi pengetahuan dan keterampilan mengajar yang didapat pada saat mengikuti pendidikan, b) motivasi kerja yang dimiliki setiap guru menjalani profesi. Motivasi tak bisa dipisahkan dari aspek lingkungan tempat kerja, baik itu lingkungan sosial ataupun lingkungan fisik sekolah. (Madjid 2016).

4. Penilaian Kinerja Guru

Berbagai kebijakan terkait pendidikan dan latihan untuk peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru dihasilkan dari pelaksanaan kinerja guru. Bagi sekolah dapat dimanfaatkan oleh pimpinan sekolah sebagai bahan pertimbangan untuk pengembangan karir dan promosi jabatan guru. Sementara bagi guru manfaat yang dipetik melalui pelaksanaan penilaian kinerja ialah sebagai acuan dalam mengetahui bagian-bagian kinerja yang dinilai dan sekaligus juga sebagai bahan evaluasi diri terhadap kelebihan dan kekurangan sebagai upaya meningkatkan kualitas kinerjanya (kemendikbud 2012). Penilaian kinerja seseorang berguna untuk mengetahui kualitas dan kuantitas kerja dalam sistem formal (kemendikbud 2012)

Berdasarkan PERMENEGPAN RB Nomor 16 Tahun 2009 dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan penilaian kinerja guru merupakan evaluasi yang ditujukan pada tiap-tiap jenis tugas pokok guru atau pendidik sebagai upaya pengembangan karir, kepangkatan, serta jabatannya. Pelaksanaan tugas pokok guru merupakan hal tak terpisahkan aktualisasi kompetensi yang dimiliki dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Kompetensi yang dimaksud adalah kompetensi guru yang tertuang pada Permendiknas nomor 16 tahun 2007. Terwujudnya kualitas pembelajaran, membimbing siswa dan melaksanakan tugas

tambahan yang relevan secara maksimal tak dapat terpisahkan penguasaan dan penerapan kompetensi yang dikuasai guru. (KEMENPAN 2009)

Sistem penilaian kinerja guru adalah suatu pola manajemen kinerja berlandaskan guru. Penilaian ini dibuat sebagai upaya mengevaluasi level kinerja guru secara individu untuk mengoptimalkan kinerja sekolah semaksimal mungkin sehingga dapat berdampak terhadap tumbuhnya prestasi siswa. Ini adalah format penilaian penting bagi pengukuran kinerja guru dalam pelaksanaan tugasnya dan juga sebagai wujud transparansi sekolah. Adapun tujuan penilaian kinerja guru menurut KEMENPAN 2009 adalah:

1. Penentuan tingkat kompetensi guru.
2. Peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah.
3. Menyediakan dasar dalam pengambilan keputusan tentang efektivitas kinerja guru
4. Penyediaan dasar penentuan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru
5. Memastikan pelaksanaan tugas serta tanggung jawab guru.
6. Internalisasi perilaku yang positif untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran peserta didik dalam rangka meraih prestasi.
7. Penyediaan pola pembinaan dan pengembangan karir guru, serta penghargaan kepada para pendidik

Dari pendapat tersebut bisa dirangkum bahwa penilaian kinerja adalah proses menilai pekerjaan individu. Alasan yang menjadikan penilaian kinerja sebagai hal yang sangat penting adalah adanya hubungan pekerjaan yang telah dilakukan seorang pendidik. Jika penilaian kinerja guru terlaksana secara baik, dan benar maka proses tersebut akan mendorong peningkatan motivasi untuk meraih prestasi serta menumbuhkan kesetiaan guru. Apabila hal-hal tersebut terjadi, hal ini akan menguntungkan sekolah itu sendiri. Atas dasar ini maka penilaian kinerja harus diwujudkan dengan formal berdasarkan rumusan kriteria sesuai mekanisme yang ada. (kemendikbud 2012)

B. Supervisi Akademik

1. Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi akademik memainkan peran sangat penting untuk mewujudkan tujuan pendidikan dengan peningkatan kinerja guru. Perubahan atau penyempurnaan kurikulum baik dari segi isi, metode dan evaluasi akan dapat diatasi dengan kegiatan supervisi akademik dibawah kewenangan kepala sekolah. Pelaksanaan supervisi akademik yang ideal serta prinsip-prinsip yang tepat akan dapat meningkatkan kinerja guru.

Ditinjau dari segi makna kata, supervisi dimaknai memandang dari atas atau melihat dari kelebihan. Hal ini hampir semakna dengan pengawas namun dengan makna berbeda dari pengawas sebagai *controlling*. Meskipun supervisi memiliki makna pengawasan atau mengawasi, namun pada dasarnya supervisi memiliki makna tersendiri yaitu membantu, ikut terlibat dengan upaya-upaya pengembangan dan perbaikan kualitas. Cart Good's Dictionary of Education seperti yang tertulis dalam buku Azis (2016) mendefinisikan supervisi sebagai usaha para pimpinan sekolah yang ditujukan kepada pimpinan bagi para pendidik serta tenaga pendidikan untuk peningkatan proses pembelajaran, melihat tanda-tanda perbaikan profesionalisme guru, seleksi, serta penyempurnaan tujuan pendidikan, bahan pembelajaran, dan model-model pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Rodliyah (2014: 16) menjelaskan bahwa pada umumnya supervisi merupakan asistensi yang diberikan untuk pendidik untuk mengoptimalkan potensi peserta didik dalam proses belajar. Supervisi adalah gabungan kata super dan visi. Super bermakna istimewa, luar biasa atau lebih dari yang lain, sementara visi artinya kemampuan melihat persoalan jauh ke depan, jadi supervisi merupakan suatu tinjauan luar biasa dalam melihat persoalan jauh kedepan.

Adapun arti supervisi menurut terminologi terdapat beberapa pendefinisiannya. Purwanto (2014) mendeskripsikan bahwa supervisi pada hakikatnya merupakan semua upaya berupa asistensi pimpinan sekolah yang ditujukan untuk pengembangan dan peningkatan kompetensi guru serta tenaga kependidikan lainnya untuk pencapaian tujuan pendidikan. Pelaksanaan supervisi bisa berupa dukungan, arahan, serta peluang untuk perbaikan kompetensi guru,

asistensi berupa inovasi proses pembelajaran, metode, media pembelajaran, penggunaan peralatan dan teknik penilaian serta evaluasi keseluruhan proses pembelajaran.

Made Pidarta (2009) menyatakan supervisi merupakan aktivitas membimbing guru untuk mengoptimalkan pembelajaran, serta unsur penunjang suksesnya pembelajaran. Proses ini berhubungan dengan beberapa aspek-aspek lainnya, seperti usaha peningkatan kepribadian guru, peningkatan kemampuan berinteraksi pengembangan profesi, dan bersosialisasi sesama warga sekolah maupun masyarakat, membantu meningkatkan kesejahteraan, dan utamanya membantu dalam memproduksi tamatan bermutu

Pupuh Fathurrahman dan AA. Suryana (2005) mengartikan supervisi sebagai rangkaian bimbingan kepala sekolah kepada guru untuk melaksanakan pembelajaran. Bentuk bantuan lain pada supervisi terlihat dari segi teknis pendidikan dan administrasi seperti memberikan arahan, bimbingan, serta teladan tentang pelaksanaan tugas mengajar guru. Bimbingan kepala sekolah ditujukan agar memperbaiki kinerja guru dalam pelaksanaan pekerjaan utamanya dalam mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas

Suharsimi Arikunto (2011) menjelaskan bahwa supervisi akademik merupakan kegiatan yang menfokuskan kepada pemantauan aspek-aspek akademik. Aspek akademik tersebut merupakan hal-hal yang terkait langsung dengan proses pembelajaran. Supervisi akademik tak dapat dipisahkan dari penilaian kinerja guru. Namun inti supervisi akademik tidaklah semata menilai unjuk kerja guru dalam pengelolaan kegiatan pembelajaran, namun lebih dari itu untuk menolong pendidik meningkatkan kompetensinya saat menunaikan pekerjaannya.

Pada prinsipnya supervisi akademik merupakan sejumlah aktivitas yang dimaksudkan sebagai upaya mengoptimalkan kemampuan pendidik dalam hal pengelolaan pembelajaran meraih tujuan pembelajaran (Daresh dan Daresh dalam Rodliyah 2014:136). Dengan demikian, hal terpenting dalam pelaksanaan supervisi akademik bukanlah semata-mata menilai guru, namun lebih dari itu adalah membantu guru meningkatkan kompetensi profesionalismenya. Hal ini

bukan berarti bahwa kegiatan supervisi akademik sebagai kegiatan yang sama sekali berbeda dan terlepas dari penilaian kinerja guru. Jika supervisi akademik merupakan rangkaian aktivitas membantu meningkatkan kompetensi guru mengelola proses pembelajaran, maka penilaian kinerja guru mengelola proses pembelajaran menjadi aktivitas yang tak dapat dihindarkan prosesnya (Sergiovanni dalam Rodliyah 2014). Agar tercapainya tujuan supervisi sebagai sarana untuk membantu guru meningkatkan kemampuannya maka sebelum pelaksanaannya perlu terlebih dahulu dilihat kemampuan guru agar terlihat aspek yang perlu ditingkatkan serta cara meningkatkannya.

Berdasarkan paparan di atas dapatlah disimpulkan bahwasannya kegiatan supervisi akademik adalah aktivitas yang bertujuan untuk memberikan bimbingan, dan bantuan kepada guru untuk dapat memaksimalkan kinerjanya untuk mengelola proses pembelajaran. Proses pengelolaan pembelajaran diawali dengan merencanakan program pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan melaksanakan penilaian serta menindaklanjuti hasil pembelajaran.

2. Langkah-langkah Supervisi Akademik

Dalam melakukan kegiatan supervisi akademik terdapat beberapa langkah yang dipakai untuk menyelaraskan pola pelaksanaan pada pengawasan proses seperti yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Standar Proses. Alur pelaksanaan supervisi mencakup pemanataan, supervisi, pelaporan dan tindak lanjut, dengan kegiatan kegiatan 1) Pertemuan pra-pengamatan, 2) Pengamatan atau observasi 3) menganalisis hasil pengamatan, 4) Pertemuan setelah pengamatan (pasca observasi), 5) Evaluasi hasil pengamatan (Kemendikbud 2017).

Pada tahap pra observasi, kepala sekolah memberikan arahan pada guru tentang aktifitas-aktifitas khusus di kelas. Kepala sekolah dan guru berdiskusi dalam rangka menumbuhkan rasa saling pengertian dan komunikasi yang kondusif sehingga muncul suatu persepsi bahwa supervisi menjadi kebutuhan para guru untuk meningkatkan kompetensi mereka terkait hal hal pembelajaran dalam kelas dan perbaikan kinerja guru melaksanakan pembelajaran. Dalam pelaksanaan supervisi akademik, kepala sekolah bersama guru bisa mendiskusikan

hal hal diantaranya 1) Fokus pengamatan, 2) Rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). 3) Manajemen kelas. 4) Kondisi belajar, 5) Kedisiplinan peserta didik, 6) Paparan pelajaran, 7) Respon peserta didik. 8) Penugasan peserta didik. 9) Pemanfaatan alat bantu berupa audio visual serta alat bantu pembelajaran lainnya. 10) Memilih instrumen pengamatan yang akan dipakai. Kepala sekolah juga dimungkinkan untuk menentukan beberapa teknis yang akan diterapkan. Teknis yang dimaksud adalah 1) Mengambil posisi tempat duduk pada bagian yang tidak menarik perhatian seperti di bagian pojok belakang. 2) Pada saat peserta didik mengerjakan tugas supervisor dimungkinkan untuk berkeliling memantau aktivitas siswa, 3) Memungkinkan untuk supervisor untuk mencontohkan penerapan sebuah model model pembelajaran 4) Memfasilitasi sesi diskusi (Kemendikbud 2017).

Pada tahapan pengamatan, supervisor (kepala sekolah) menentukan hal yang harus diamati dari fakta-fakta yang terjadi dikelas. Adapun aspek-aspek yang akan diobservasi adalah 1) Peran guru selama proses pembelajaran 2) Bagaimana keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran 3) Penggunaan papan tulis 4) efektifitas metode dan model pembelajaran yang diterapkan guru 5) Relevansi tayangan, serta media lainnya dengan materi pembelajaran 6) Bagaimana *contextual learning* terjadi dalam pembelajaran (Kemendikbud 2017).

Pada tahapan pengelompokkan data permata pelajaran sangat perlu dilaksanakan kepala sekolah dalam upaya pemberian umpan balik secara optimal dan relevan kepada guru. Tahapan selanjutnya adalah menafsirkan hasil pemantauan. Hasil pengamatan akan dapat ditafsirkan secara efektif apabila kepala sekolah mampu membuat analisis menyeluruh dan komprehensif dari data yang diperoleh saat pengamatan. (Kemendikbud 2017).

Pada tahapan pasca observasi, kepala sekolah memberikan umpan balik yang dapat merubah persepsi, perilaku dan pola pembelajaran berdasarkan hasil temuan selama proses observasi dan pembahasan pasca pertemuan supervisi. Internalisasi dan penerapan hasil diskusi pasca observasi merupakan capaian terbaik dalam proses supervisi akademik. Hal ini dimungkinkan tercapai jika interaksi antara guru dengan kepala sekolah bersifat kooperatif dan kolegalitas

yang tidak mengancam. Hubungan kepala sekolah sebagai supervisor dengan guru sebagai yang diberi bantuan haruslah menunjukkan 1) Saling percaya kepada kemampuan masing masing, 2) Bantuan-bantuan konstruktif yang lahir dari rasa saling percaya, 3) Terbentuknya kesepahaman bersama untuk saling mendukung dalam mencapai tujuan. Kegiatan-kegiatan yang relevan untuk dilaksanakan setelah pengamatan adalah 1) Mendiskusikan hasil penilaian, 2) Klarifikasi tentang catatan selama pengamatan 3) Pemberian *reward* atas terlaksananya kegiatan-kegiatan yang bagus 5) Mempelajari persoalan-persoalan guru atau siswa pada kegiatan belajar di kelas 6) Mengatasi hambatan dengan jalan memberikan masukan dan saran serta upaya-upaya peningkatan yang penting untuk dilaksanakan, 7) Memotivasi guru agar meningkatkan kompetensi melalui berbagai kegiatan kegiatan ilmiah seperti seminar, diklat dan mengikuti kegiatan Musyawarah guru mata pelajaran, 8) Setelah dilaksanakannya kegiatan konfirmasi kepala sekolah dan guru secara bersama menandatangani secara bersama hasil supervisi (Kemendikbud 2017).

Tahapan akhir dari pelaksanaan supervisi akademik adalah evaluasi hasil pengamatan. Pada kegiatan ini kepala sekolah sebagai mendiskusikan bersama guru hal hal berikut: 1) Teknik atau aktivitas positif yang perlu dipertahankan untuk pembelajaran berikutnya, 2) Alternatif-alternatif kegiatan, model atau strategi yang diperlukan dalam upaya mencapai perubahan yang diinginkan, 3) Mengkaji relevansi metode metode yang sudah pernah digunakan. (Kemendikbud 2017).

3. Indikator Supervisi Akademik

Indikator pelaksanaan supervisi akademik terlihat dari dimensi tugas kepala sekolah saat menjalankan kegiatan supervisi akademik pada pendidik. Berdasarkan Permendiknas RI Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah dan peraturan Menteri Pendidikan nomor 15 tahun 2018, tingkat kompetensi kepala sekolah sangat berperan dalam proses supervisi akademik. Indikator-indikator pelaksanaan supervisi akademik meliputi hal hal; (1) Membuat program perencanaan supervisi akademik sebagai upaya meningkatkan profesionalisme guru, (2) Menerapkan berbagai pendekatan dan teknik yang

relavan saat melaksanakan supervisi akademik (3) Membuat program dan melaksanakan kegiatan tindak lanjut supervisi akademik Risnawati (2014), Azis (2016)

Selanjutnya Yandri (2017) menjabarkan secara rinci tentang indikator terlaksananya supervisi akademik yang baik. Supervisi akademik adalah satu dari tiga tugas pokok kepala sekolah. Indikator terlaksananya supervisi akademik oleh kepala sekolah yaitu 1) Membuat rencana program kegiatan supervisi akademik, 2) Pelaksanaan supervisi akademik, 3) Menganalisis data supervisi akademik, 4) Memberikan umpan balik serta menindaklanjuti hasil supervisi akademik 5) Membuat laporan kegiatan supervisi akademik.

Hartono (2019) mendeskripsikan bahwa ada beberapa indikator terlaksananya supervisi akademik dengan baik oleh kepala sekolah. Indikator-indikator pelaksanaan supervisi akademik adalah perencanaan supervisi akademik, pelaksanaan supervisi, dan tindak lanjut hasil supervisi akademik. Ruang lingkup perencanaan supervisi akademik mencakup pengelolaan kurikulum, persiapan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran

Supervisi akademik dilaksanakan dalam tiga tahapan. Tahapan pertama dinamakan dengan kegiatan pra-observasi. Kegiatan yang kedua dinamakan dengan kegiatan observasi. Kegiatan yang ketiga dinamakan dengan kegiatan pra observasi. Kepala sekolah menyiapkan instrumen untuk masing-masing tahapan yang dilaksanakan. Salah satu hal penting pada kegiatan supervisi akademik adalah menindaklanjuti hasil supervisi. Bentuk kegiatan tindak lanjut supervisi akademik berupa pelaksanaan evaluasi hasil supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli yang telah dipaparkan diatas maka peneliti menyusun indikator pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dengan cara menggabungkannya. Adapun indikator pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah secara terperinci adalah:

1. Menyusun Program
2. Menyusun Jadwal
3. Merumuskan tujuan

4. Mengembangkan instrumen
5. Mengadakan temu awal dengan guru
6. Mengadakan observasi kelas
7. Menguasai teknik teknik supervisi
8. Menerapkan prinsip-prinsip supervisi akademik membimbing guru mengembangkan kompetensinya
9. Membimbing guru mengembangkan kompetensinya
10. Membimbing guru memanfaatkan hasil penilaian
11. Mengadakan temu akhir dengan guru
12. Menganalisis data hasil supervisi akademik
13. Menyusun laporan supervisi akademik
14. Memberikan umpan balik hasil supervisi akademik
15. Merencanakan tindak lanjut hasil supervisi
16. Melaksanakan pembinaan dan pengembangan guru
17. Menngunakan hasil data supervisi akademik untuk perbaikan kinerja guru

4. Tujuan Supervisi Akademik

Ada empat tujuan utama pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah yang dikemukakan oleh Masaong (2013). Tujuan pertama adalah untuk membimbing dan memfasilitasi guru dalam upaya peningkatan kompetensinya. Tujuan kedua adalah memotivasi guru melaksanakan tugasnya dengan efektif dan efeisien. Tujuan ketiga adalah membantu guru dalam pengelolaan kurikulum dan pembelajaran secara efektif. Tujuan keempat adalah membantu guru membina proses mengembangkan potensi peserta didik secara maksimal

Menurut Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI tujuan pelaksanaan supervisi adalah:

- a) Membina dan membimbing guru meningkatkan kompetensinya.
- b) Melakukan pengembangan kurikulum.
- c) Megoptimalkan peran kelompok kerja guru.
- d) Membantu guru melaksanakan penelitian tindakan kelas (PTK).

Secara lebih spesifik supervisi akademik memiliki tujuan memperbaiki serta mengembangkan secara menyeluruh proses pembelajaran. Pengembangan proses

pembelajaran merupakan pengembangan secara komprehensif yang tidak hanya memperbaiki cara mengajar guru tetapi lebih dari itu juga untuk menumbuhkan kembangkan profesi guru. Aspek lain yang juga dikembangkan untuk menunjang proses pembelajaran adalah melengkapi sarana dan prasarana penunjang, pelayanan kepemimpinan dan membangun hubungan yang kondusif dan harmonis (kemendiknas 2011)

Fachrudin (2012:29) menjelaskan bahwa tujuan supervisi secara umum adalah (1) Memberikan pelayanan untuk menjalankan tugas secara benar, efektif efisien dan mampu mengakselerasi pencapaian tujuan secara benar, (2) Memberikan bantuan pelayanan jasa kesalahan dan berbagai problema karir, (3) memberdayakan spirit, etos kerja, dan pengetahuan, (4) Meningkatkan keterampilan profesional dalam bidang tugas, (5) Menumbuhkan akselerasi pencapaian tujuan secara lebih khusus pada supervisi klinis adapun tujuan khusus dari supervisi adalah (1) Perbaiki cara mengajar dengan menumbuhkan kepribadian guru yang baik, (2) Analisis konstruktif dan informatif pola tingkah laku yang telah berhasil dan menghindari ketidakberhasilan, (3) Mengefektifkan prosedur pembelajaran, (4) Memaksimalkan pengembangan kurikulum, (5) memperbaiki dan mengembangkan penampilan dan cara mengajar, (6) memberikan pengayaan pengetahuan dan informasi pembelajaran, (7) mendiskusikan berbagai kelemahan dan handikap pembelajaran

Kesimpulan yang dapat diambil dari berbagai penjelasan diatas adalah bahwa tujuan utama pelaksanaan supervisi akademik adalah untuk mengoptimalkan dan meningkatkan kualitas pembelajaran, memaksimalkan pengembangan kompetensi dan profesi guru

5. Fungsi Supervisi Akademik

Fungsi utama pelaksanaan supervisi akademik adalah sebagai dasar bagi peningkatan kinerja guru. Made Pidarta (2017) memaparkan bahwa supervisi berfungsi salah satunya membantu sekolah melahirkan tamatan terbaik dari segi kuantitas dan kualitas. Selain dari hal tersebut pelaksanaannya juga dimaksudkan menolong guru meningkatkan kemampuan agar mampu secara profesional bekerja sesuai kondisi masyarakat setempat.

Supervisi akademik berfungsi memperbaiki kualitas pembelajaran dengan cara meningkatkan kompetensi guru. Briggs dalam Sahertian, (1986) menyatakan fungsi supervisi akademik sebagai usaha mengelola, memberikan stimulus dan arah perkembangan kompetensi. Disamping itu supervisi akademik juga memiliki fungsi penilaian. Fungsi ini dijalankan melalui pengumpulan fakta-fakta sehubungan kinerja guru. Kegiatan ini adalah upaya peningkatan dan memperbaiki kinerja guru berdasarkan data dan fakta diperoleh diharapkan mampu memperbaiki tingkat kinerja guru mengajar. Menurut (Sagala, 2010) fungsi supervisi pembelajaran meliputi (1) Penelitian, (2) Perbaikan, (3) Pembinaan, (4) Pengembangan, (5) Koordinasi, (6) Memotivasi, dan (7) Penilaian.

Swearingen seperti yang dikutip oleh Masaong (2013) memaparkan beberapa fungsi utama supervisi akademik dalam pembelajaran, diantaranya 1) Mengelola segala upaya sekolah, 2) Menyempurnakan kepemimpinan sekolah, 3) mengembangkan dan memperdalam pengalaman guru-guru/staf, 4) Mendorong upaya-upaya kreatif, 5) Menyediakan fasilitas dan penilaian secara kontinu, 6) menganalisa proses pembelajaran, 7) Memberikan pengetahuan dan skill kepada guru. Fathurrahman dalam Suryana (2005) menjelaskan bahwa supervisi berfungsi memunculkan suasana serta kondisi kerja yang kondusif untuk memfasilitasi munculnya inovasi dan optimalisasi sistem sekolah menuju kondisi ideal.

Purwanto (2014) menyatakan bahwa kepala sekolah jangan hanya menfungsikan pelaksanaan supervisi akademik sebagai wadah dalam mengembangkan kompetensi guru mengelola pembelajaran, namun lebih dari itu juga menfungsikan sebagai hal hal berikut ini:

- a) Memotivasi guru agar menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara maksimal
- b) Menemukan serta meelaborasi media, metode, alat, dan prosedur pembelajaran dan teknik evaluasi pembelajaran sehingga relevan dengan tujuan kurikulum.
- c) Membangun harmonisasi hubungan kepala sekolah dan guru, kepala sekolah dan siswa, guru dengan siswa, serta dengan seluruh warga sekolah.

- d) Memaksimalkan kegiatan pembinaan berkala seperti workshop, seminar, inservice training dan kegiatan sejenis lainnya dalam rangka pengembangan kompetensi guru
- e) Meningkatkan potensi dan profesi guru seluas-luasnya termasuk melengkapi sarana dan prasarana penunjang keberhasilan proses pembelajaran.
- f) Menyikapi perubahan kurikulum dengan bimbingan dan pembinaan.

6. Ruang Lingkup Supervisi Akademik

Ruang lingkup supervisi akademik merupakan sasaran yang menjadi objek untuk disupervisi. Kegiatan utama supervisi ialah melaksanakan pembimbingan serta pengembangan kompetensi guru, agar kualitas pembelajaran meningkat. Muara dari semua ini adalah meningkatnya kualitas hasil dan output dari pembelajaran tersebut (Risnawati 2014)

Titik fokus supervisor pada kegiatan supervisi akademik persoalan persoalan akademik. Persoalan-persoalan akademik yang dimaksud berupa aspek-aspek yang terdapat dalam lingkungan pembelajaran saat terjadinya proses pembelajaran didalam kelas. Pengawasan dan pemantuan aspek-aspek yang terkait dengan hal hal yang berifat administratif juga termasuk dalam ruang lingkup supervisi akademis yang harus di laksanakan oleh kepala sekolah. Aspek-aspek administrasi ini merupakan aspek-aspek pendukung dan penunjang kesuksesan terlaksananya kegiatan pembelajaran secara efektif dan efisien (Risnawati 2014).

Pada dasarnya supervisi akademik sangat identik dengan upaya yang ditujukan pada pembimbingan serta optimalisasi aspek-aspek yang terjadi pada kegiatan belajar mengajar. Dengan hal seperti ini diharapkan akan lahirnya situasi yang mampu mendukung pencapaian tujuan pembelajaran. Situasi pembelajaran yang terjadi dalam kelas akan sangat berhubungan dengan proses merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan refleksi serta evaluasi pembelajaran (Risnawati 2014)

Aspek aspek yang diamati dalam proses pelaksanaan proses supervisi adalah

- a) Perencanaan pembelajaran seperti program tahunan, program semester, silabus, kriteria ketuntasan minimal (KKM), dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

- b) Aspek-aspek pelaksanaan pembelajaran adalah:
 - a. Skenario Pembelajaran
 - b. Relevansi konsep mata pelajaran serta pendekatannya.
 - c. Pemahaman serta penguasaan materi pelajaran.
 - d. Relevansi program pembelajaran guru.
 - e. Relevansi bahan ajar
 - f. Relevansi metode pembelajaran.
 - g. Pemilihan dan penerapan media pembelajaran.
 - h. Komunikasi dan interaksi di kelas.
 - i. Kegiatan siswa dan kondisi kelas.
 - j. Kekuatan dan kelemahan proses pembelajaran.
- c) Menilai hasil pembelajaran.
- d) Menganalisis hasil penilaian dan menganalisis butir soal.
- e) Melaksanakan program remedial dan pengayaan sebagai bentuk tindak lanjut hasil penilaian (Risnawati 2014).

7. Teknik Supervisi Akademik

Salah satu hal yang berdampak terhadap keberhasilan supervisi adalah teknik supervisi yang dipakai kepala sekolah. Teknik adalah alat untuk meraih tujuan. Konsekuensinya alat hanya dibutuhkan apabila efektif untuk mencapai tujuan. Bila tidak, maka teknik yang sesuai untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi guru harus dipilih oleh kepala sekolah (Risnawati: 2014), Manggar (2013).

Pemilihan teknik supervisi yang tepat oleh kepala sekolah dapat berdampak terhadap hal-hal seperti tujuan yang ingin diraih, situasi, kondisi, serta faktor individu yang menerapkannya. Beda tujuan yang ingin dicapai, sudah barang tentu berbeda pula teknik yang akan diterapkan. (Risnawati: 2014). Selain aspek tujuan, situasi dan kondisi berlangsungnya supervisi akademik juga menjadi faktor pemilihan teknik supervisi yang sesuai. Aspek individu yang akan melakukan supervisi juga dapat menentukan jenis teknik yang akan digunakan. Berikut dijelaskan beberapa teknik supervisi

1. Teknik Individual

Teknik supervisi individual terbagi dalam beberapa jenis

a. Kunjungan Kelas

Supervisi kelas diartikan sebagai kunjungan kelas oleh kepala sekolah dalam rangka mengobservasi aktivitas belajar mengajar yang sedang terjadi didalam kelas. Banyak informasi dan fakta yang dapat di peroleh oleh kepala sekolah saat melaksanakan kegiatan ini. Kepala Sekolah dapat mengidentifikasi hal-hal seperti kekuatan dan kelemahan guru, mengidentifikasi tingkat keberhasilan guru dalam dalam mengaktifkan siswa selama proses pembelajaran. Adapun tujuan kunjungan kelas lebih terperinci adalah

- 1) Mengidentifikasi performa guru dalam mengajar
- 2) Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan guru dalam mengajar
- 3) Mengidentifikasi aspek-aspek penunjang yang diperlukan guru dalam mendukung proses pembelajaran di dalam kelas.
- 4) Mendapatkan data dan informasi sebagai dasar penyusunan strategi bagi kepala sekolah untuk supervisi selanjutnya.
- 5) Memotivasi guru untuk meningkatkan kompetensi.
- 6) Mengidentifikasi upaya guru memperbaiki diri sesuai saran kepala sekolah
- 7) Menumbuhkan rasa percaya diri guru.

Untuk menghindari gangguan yang ditimbulkan oleh kehadiran kepala sekolah sebagai supervisor di dalam kelas, ada beberapa hal yang harus menjadi perhatian oleh kepala sekolah. Kepala sekolah berupaya memperlihatkan sifat kolegial terhadap guru sehingga muncul rasa dihargai. Kepala sekolah harus memperhatikan aturan dan pola yang umum terjadi di kelas tanpa mengganggu proses pembelajaran. Kepala sekolah memilih tempat strategis yang dapat mengamati dan membuat catatan selama proses pembelajaran tanpa mengganggu konsentrasi peserta didik yang sedang belajar. Kepala sekolah tidak ikut terlibat atau tidak ikut berpartisipasi dalam pembelajaran. (Risnawati: 2014), Manggar (2013).

Secara umum kunjungan kelas dibagi dua

1) Kunjungan kelas yang direncanakan. Kunjungan kelas yang direncanakan diklasifikasikan dalam tiga kelompok:

- a. Kepala sekolah merencanakan kunjungan kelas dan menginformasikannya kepada guru.
- b. Kepala sekolah merencanakan kunjungan kelas namun tidak menginformasikannya pada guru
- c. Guru merencanakan kunjungan kelas dan meminta kepala sekolah melakukan pengamatan pembelajaran dikelasnya.

2) Kunjungan kelas tanpa perencanaan. Kunjungan seperti ini memiliki tujuan yang bervariasi seperti membangun hubungan kondusif kepala sekolah dengan guru, atau bentuk inspeksi mendadak kepala sekolah (Risnawati: 2014), Manggar dan Cahyono (2013).

b. Observasi Kelas

Observasi kelas mencakup observasi langsung dan tidak langsung. Dalam observasi langsung, kepala sekolah memasuki kelas dan memantau suasana kelas secara komprehensif. Sedangkan observasi tidak langsung yaitu observasi yang dilaksanakan dengan cara mengobservasi guru mengajar tanpa diketahui siswa. Perolehan data yang objektif tentang kekuatan dan kelemahan guru mengajar menjadi tujuan dari pelaksanaan supervisi tidak langsung. Data ini dijadikan dasar memberikan pembinaan guru. Dalam pelaksanaan observasi, kepala sekolah dapat mempergunakan berbagai instrumen lembaran observasi dalam bentuk *check-list*, ataupun catatan lapangan yang dapat mendukung untuk pengumpulan data.

c. Percakapan Pribadi

Percakapan pribadi yang dimaksud adalah diskusi kepala sekolah bersama guru yang akan disupervisi. Hal yang didiskusikan berupa menemukan solusi dari kendala guru didalam kelas.

d. Saling Mengunjungi Kelas

Teknik saling mengunjungi kelas ini dapat saja terjadi disekolah sendiri ataupun disekolah lainnya. Mempelajari hal-hal positif dari proses pelaksanaan pembelajaran oleh guru lain.

e. Menilai diri-sendiri

Teknik ini merupakan bentuk evaluasi diri guru dalam menentukan kelebihan dan kekurangannya sendiri. Proses menilai diri sendiri ini bertujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran.

2) Teknik Kelompok

Kepala sekolah mengumpulkan beberapa orang guru yang memiliki kendala yang hampir identik. Selanjutnya kepala sekolah memberikan arahan dan alternatif pemecahan masalah. Hal ini akan terlihat lebih efisien dari segi waktu (Sahertian 2000).

a. Pertemuan Orientasi bagi Guru Baru

Teknik ini pada dasarnya diperuntukkan bagi guru baru. Pertemuan ini dikonsept sebagai bentuk pengenalan guru baru terhadap lingkungan kerja serta mitra kerja yang akan berdampingan dengan guru baru tersebut. Dalam pertemuan ini kepala sekolah memberi arahan tentang program sekolah yang akan dicapai serta segala persoalan yang mungkin akan dihadapi selama menghadapi pekerjaan

b. Rapat guru

Teknik ini merupakan pertemuan semua guru dalam rangka membicarakan penyelesaian kendala-kendala yang dihadapi guru dan sekolah melalui musyawarah yang dipimpin oleh kepala sekolah.

Ada dua tujuan utama pelaksanaan teknik ini. Tujuan pertama untuk mengidentifikasi persepsi guru terhadap tugas dan peranan sekolah mencapai tujuan sekolah. Kedua menginternalisasi tujuan-tujuan sekolah, melaksanakan tugas semaksimal mungkin, dan berusaha semaksimal mungkin menemukan strategi mengajar yang efektif dan efisien

c. Studi antar kelompok guru

Teknik ini dilaksanakan dalam bentuk diskusi guru bidang studi tertentu membahas kendala baik metode pembelajaran maupun dari segi materi pelajaran itu sendiri. Tujuan dari teknik ini adalah untuk memperdalam pemahaman guru terkait persoalan yang dihadapi.

d. Diskusi

Teknik supervisi dalam bentuk diskusi adalah berbagi gagasan seputar persoalan atau kendala yang sedang dihadapi untuk dicarikan jalan keluarnya. Tujuan utamanya untuk meningkatkan kompetensi guru untuk menyelesaikan persoalan dengan berdiskusi

C. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan dimaknai sebagai usaha yang dilakukan oleh pemimpin dalam upaya menanamkan pengaruhnya agar bawahannya mau berbuat meraih tujuan yang telah dirumuskan bersama. Selanjutnya Soebagio Atmodiwirio dalam Rahmat (2017) memaknai kepemimpinan sebagai suatu kiat serta kemampuan individu memberikan pengaruh terhadap orang lain agar mereka bekerja sesuai yang diinginkan untuk meraih satu tujuan. (Rahmat 2017)

Selanjutnya konsep gaya kepemimpinan adalah cara atau kiat pemimpin dalam mempengaruhi anggotanya. Secara teori terdapat banyak istilah yang dipakai untuk menamai gaya kepemimpinan. Terkadang antara satu gaya kepemimpinan dengan yang tidak terlihat batas batas yang tegas. Menurut suparta (2017) ada tiga macam gaya kepemimpinan yang memiliki perbedaan yang mendasar, yaitu ; Otokratis, Demokratis dan Laissez-faire, yang mana ketiganya dapat dipastikan memiliki kekurangan dan kekuatannya masing-masing

Menurut Wijaya (2017) istilah gaya kepemimpinan dalam konsep yang sederhananya merupakan cara atau pola yang diterapkan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang diterapkan seseorang pemimpin ketika mempengaruhi orang lain. Selanjutnya Kartono seperti dikutip oleh Wijaya (2017) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola kerja serta pola berperilaku pemimpin saat mengarahkan anggota dalam mengerjakan sesuatu sesuai dengan cara yang diinginkannya.

Mulyasa dalam Rahmat (2017) menjelaskan gaya kepemimpinan sebagai pola tingkah laku yang khas ketika memberikan pengaruh orang lain atau anggotanya. Gaya kepemimpinan juga dapat dimaknai sebagai cara yang dipilih

pemimpin dalam berbuat mempengaruhi anggota kelompok. Tingkat kematangan dan kedewasaan anggota, serta tujuan yang akan dicapai menjadi faktor pertimbangan dalam menerapkan gaya kepemimpinan

2. Macam Macam Gaya Kepemimpinan

Keunikan, kekhasan, watak sifat dan kepribadian sudah barang tentu dimiliki oleh setiap pemimpin. Perbedaan antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lain adalah gaya dan tingkah. Sehubungan dengan gaya kepemimpinan, Ngalim Purwanto (2014) mengklasifikasikan tiga kelompok gaya kepemimpinan berbeda yaitu 1) Gaya kepemimpinan Otokratis, 2) Gaya kepemimpinan Demokratis, dan 3) Gaya kepemimpinan Laissez faire.

Menurut Nasrudin dalam Wijaya (2017) gaya kepemimpinan dapat dikelompokkan kedalam empat yaitu Otoriter, Laissez-faire, Demokratis, dan Pseudo Demokrasi. Sementara itu Sondang P. Siagian dalam Fariqah (2015) mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi 4 bagian, diantaranya; 1) Otokratis, 2) Demokratis, 3) Militeristis, 4) Paternalistis. Selanjutnya Ralph White dan Ronal Lipit dalam Suparta (2017) menjelaskan ada 3 gaya kepemimpinan yaitu Otokratis, Demokratis dan Laissez-faire. Adapun indikator dari tiap-tiap gaya kepemimpinan tersebut akan dibahas pada bagian berikut

Gaya kepemimpinan otokratis atau lazim juga dikenal dengan otoriter ini meletakkan seorang pemimpin sebagai sumber kebijakan. Pada gaya kepemimpinan otokratis atau otoriter ini, pemimpin adalah segala-galanya. Anggota atau bawahan dipandang hanya sebagai perintah. Dengan kondisi yang seperti ini anggota hanya menerima perintah tanpa ada celah untuk menumbuhkan pikiran atau gagasan. Dengan keadaan gaya kepemimpinan yang seperti ini keterlibatan anggota sama sekali tidak terlihat. Keberhasilan organisasi terletak ditangan pemimpin karena segala sesuatunya ditentukan oleh pemimpin. (Adriansyah 2015).

Berbeda dengan pemimpin otoriter gaya kepemimpinan demokratis berbagi kewenangan dan tanggung jawab ke semua pihak yang terlibat. Dengan pola seperti ini dapat dipastikan semua pihak terlibat dalam organisasi atau lembaga. Pemimpin memberi ruang kepada bawahan untuk memunculkan gagasan, usulan

bahkan kritikan untuk perkembangan lembaga atau organisasi. Gaya kepemimpinan ini menempatkan anggota sebagai bagian yang utuh sebuah lembaga. Setiap pihak yang terlibat mendapat tempat yang layak sesuai harkat dan martabatnya. Meskipun ada pembagian kewenangan dan celah kebebasan namun poin-poin terpenting bagi seorang pemimpin tetaplah dikendalikannya seperti tanggung jawab untuk membimbing, mengarahkan, mengendalikan, mengkoordinasikan serta mengevaluasi organisasi secara komprehensif (Rahmat :2017)

Gaya kepemimpinan yang ketiga adalah *Laissez-faire*. Gaya kepemimpinan *Laizzes faire* ini menyerahkan wewenang penuh anggotanya untuk bertindak. Anggota diberi mandat untuk menentukan segala keputusan yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan dan tanggung jawab. Dengan kondisi seperti ini contoh dan keteladanan dari seorang pemimpin sama sekali tidak nampak dalam kehidupan berorganisasi. Sifat kepemimpinan yang diterapkan dengan gaya *Laizzes-faire* seolah-olah tidak tampak. Keberadaan pemimpin seolah-olah tidak terasa bagi organisasi ataupun anggotanya. Hal ini terjadi disebabkan kebebasan penuh berada pada tangan anggota. Dalam hal ini setiap anggota memiliki kewenangan penuh untuk menentukan cara mereka bekerja dan cara mencapai tujuan. Jika gaya kepemimpinan ini terjadi disuatu sekolah maka segala kebijakan, ataupun peraturan berada ditangan guru. Peran kepala sekolah tidak begitu nampak dalam pengelolaan sekolah. (Rahmat: 2017)

3. Indikator Gaya Kepemimpinan

1. Gaya Kepemimpinan Otokritas / Otoriter

Gaya kepemimpinan Otoriter memiliki ciri khas sangat berbeda dengan gaya kepemimpinan lainnya. Adapun indikator atau tanda-tanda gaya kepemimpinan otokritas ini adalah a) Pelaksanaan tugas dan kewajiban menjadi orientasi utama b) Tugas harus diselesaikan dengan sempurna tanpa cacat, c) sanksi dan hukuman yang berat adalah konsekuensi dari setiap kegagalan atau ketidaksempurnaan d) Prinsip yang diterapkan adalah manusia lebih senang diarahkan tanpa memikul tanggung jawab terhadap apa yang dilaksanakan. d) Bawahan tidak memiliki ruang untuk memiliki ide, gagasan, saran apalagi kritikan

e) Hubungan yang bersifat manusiawi dengan anggota diabaikan f.) Tidak memberikan kepercayaan kepada bawahan dengan alasan takut disalahgunakan (Adriansyah 2015).

Selanjutnya Rivai (2012:36) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan otoriter menempatkan kekuasaan pada satu tangan. Penguasa tunggal dan penentu segalanya adalah pemimpin. Dimata seorang pemimpin Otoriter anggota hanya sebagai pelaksana tugas, pelaksana perintah dan mewujudkan keinginan pemimpin. Pimpinan menganggap diri sebagai seorang superior dibandingkan anggotanya. Perintah selalu diberikan oleh pemimpin karena anggota selalu dipandang rendah, dan dianggap tidak memiliki kemampuan untuk berbuat sesuatu secara mandiri.

Dalam gaya kepemimpinan Otokratis pemimpin berperan sebagai penguasa tunggal. Sementara anggota hanya pelaksana tugas sesuai perintah secara patuh. Adapun indikatornya: a) Lembaga di perlakukan seperti milik pribadi pemimpin b) Tidak suka didebat dan tidak mau meminta pendapat anggota, c) Bawahan diperlakukan sebagai alat untuk mencapai keinginan pimpinan, d) Menjadikan tujuan pribadi menjadi tujuan organisasi, e) Memimpin secara paksa. f) Menolak partisipasi anggota dan mengabaikan makna musyawarah (farikhah:2015).

Indikator gaya kepemimpinan Otoriter atau Otokritas di jelaskan oleh Purwanggono (2020). Ciri-ciri negatif selalu melekat kepada seorang pemimpin yang bergaya otoriter. Karena itu gaya kepemimpinan ini bukanlah gaya kepemimpinan yang dapat diandalkan, terutama jika dikaitkan dengan upaya peningkatan produktivitas kerja, yang membutuhkan suasana demokratis.

Selanjutnya Purwanggono (2020) menyatakan bahwa ciri-ciri atau indikator yang dominan pada gaya kepemimpinan ini antara lain:

- a) Pemimpin menyamakan diri sebagai simbol keberadaan organisasi
- b) Pemimpin menjadikan organisasi seolah-olah sebagai milik pribadi
- c) Pemimpin menjadikan diri sebagai penguasa tunggal organisasi.
- d) Pemimpin tidak bisa menerima keunggulan potensi anggota dalam organisasi

- e) Pemimpin otoriter cenderung gila hormat dan menyenangi acara seremonial yang mengagungkan kehebatannya.
- f) Tujuan pribadi dijadikan tujuan organisasi.
- g) Pengabdian anggota terhadap organisasi dianggap sebagai pengabdian terhadap pribadi pemimpin.
- h) Loyalitas bawahan kepada pemimpin adalah prioritas utama diatas kinerja, kejujuran, moral dan etika.
- i) Pemimpin menjalankan disiplin organisasi secara kaku dan keras
- j) Bawahan tidak diberi peluang untuk berpendapat ataupun memberikan saran.
- k) Keputusan dikeluarkan dalam bentuk perintah sehingga para anggota tinggal hanya melaksanakan saja.
- l) Ketaatan bawahan adalah hal utama bagi seorang pemimpin otoriter sehingga ia berusaha melakukan pengawasan yang sangat ketat.
- m) Pemimpin otoriter membuat instrumen pengawasan dan pengendalian secara terperinci dan diawasi sangat ketat untuk menjaga efektifitas kepemimpinannya.

Rahmat (2017) menjelaskan kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan otoriter membuat suasana sekolah selalu tegang dan kaku. Kepala sekolah selalu ingin menunjukkan keuasanya dan membatasi kebebasan kepada guru untuk berkreaitivitas. Kepala sekolah sekolah memutuskan sendiri segala kebijakan tanpa melibatkan guru. Guru dan tenaga kependidikan didikte untuk melaksanakan apa yang harus dikerjakan, bagaimana harus mengerjakannya serta dengan siapa harus bekerja. Keabasan guru dan tenaga kependidikan sangat dibatasi oleh kepala sekolah sehingga tak ada ruang untuk berpartisipasi menentukan arah kebijakan sekolah. Kepala sekolah membatasi inisiatif dan daya fikir anggota. Kesempatan untuk mengeluarkan ide dan gagasan dibatasi bahkan ditiadakan. Peraturan dan kebijakan ditetapkan sendiri oleh pemimpin dan setiap kebijakan dan perintah tersebut harus ditaati. Keadaan organisasi seperti ini tidak memungkinkan terjadinya situasi yang kondusif untuk bekerja.

Mendukung pendapat yang disampaikan beberapa ahli diatas, Ralph White Dan Ronald Lipiit dalam Suparta (2017) menyatakan bahwa karakteristik atau indikator gaya kepemimpinan otokritas adalah sebagai berikut;

- a. Pemimpin adalah penentu tunggal arah dan kebijakan lembaga atau organisasi.
- b. Prosedur dan teknis kerja didikte secara ketat oleh atasan. Hal seperti ini menghadirkan ketidakpastian tentang langkah yang akan ditempuh bawahan kedepannya.
- c. Pemimpin menjadi seorang yang suka pujian, dan sering mengecam pekerjaan bawahan
- d. Menjaga jarak dengan bawahan kecuali saat saat menunjukkan keahliannya.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis menjalankan kepemimpinan dengan dasar musyawarah mufakat. Tatanan sekolah dihiasi oleh unsur-unsur demokrasi. Ralph White Dan Ronald Lipiit Dalam Suparta (2017) menjelaskan karakteristik kepemimpinan demokratis dengan ciri-ciri sebagai berikut: Pertama, setiap kebijakan dirumuskan secara diskusi dan musyarah kelompok dengan bimbingan kepala sekolah. Kedua, kepala sekolah berperan sebagai individu yang memberikan arahan pada diskusi untuk setiap kegiatan kegiatan yang akan dilaksanakan. Ketiga kepala sekolah memberikan alternatif-alternatif pemecahan masalah yang dapat dipilih guru dan tenaga kependidikan dalam menghadapi kendala-kendala yang ada. Keempat, guru dan tenaga kependidikan di berikan kebebasan untuk menentukan rekan kerja dan pengembangan tugas di tentukan oleh kelompok. Kelima kepala sekolah obyektif saat memberikan pujian dan kritikan.

Adriansyah (2015) mendeskripsikan beberapa karakteristik kepemimpinan demokratis sebagai berikut: 1) Pemimpin menempatkan dan menghargai bawahan sebagai makhluk individual dengan segala perbedaan karakter dan kemampuannya, 2) Anggota diberikan kesempatan yang sama dalam menunjukkan kemampuan serta memperlihatkan prestasinya, 3) Setiap anggota mendapatkan hak dan kesempatan yang sama dari pemimpin untuk

mengembangkan dan meningkatkan kompetensi masing masing dengan menjaga norma yang berlaku, 4) Pemimpin menanamkan rasa saling menghargai dan menghormati setiap kelebihan dan kekurangan individu untuk menumbuhkan kerja sama yang baik, 5) Pemimpin memfasilitasi setiap anggota yang ingin maju dan bersaing secara jujur. 6) Memberikan tanggung jawab dan kewajiban untuk menciptakan situasi yang kondusif dalam organisasi.

Senada dengan penjelasan diatas, Rahmat (2017) dalam bukunya menjelaskan beberapa karakteristik gaya kepemimpinan kepala sekolah demokratis. Diantara indikator gaya kepemimpinan kepala sekolah demokratis mencakup: 1) Kepala sekolah mengikutsertakan seluruh guru serta tenaga kependidikan merumuskan kebijakan, 2) Kepala sekolah menghargai dan menghormati pendapat atau inovasi yang dihasilkan guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya, 3) Kepala sekolah berbagi kepemimpinan kepada guru, dan membuat guru memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan proses pembelajaran dikelas. 4) Kepala sekolah mengutamakan musyawarah sebagai landasan pelaksanaan tugas. Unsur demokrasi dapat ditemukan dalam setiap aspek kehidupan sekolah. 5) Kepala sekolah menghormati harkat dan martabat setiap guru. 6) Kepala sekolah perlu menciptakan situasi belajar yang muncul dalam kelompok yang saling menghargai. 7) Kepala sekolah tetap menghormati pola pikir guru dan tenaga kependidikan lainnya meskipun pendapat tersebut berbeda dengannya. 8) Kepala sekolah menghargai serta menghormati kebebasan individu.

Wijaya (2017) dalam bukunya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi membagi wewenang yang cukup kepada para anggota. Setiap persoalan yang dihadapi organisasi pemimpin senantiasa melibatkan bawahan untuk mencari solusinya. Pemimpin memberikan arahan yang memadai tentang peran serta tanggung jawab para bawahannya. Pemimpin memposisikan individu menjadi subjek terpenting dan utama di sebuah lembaga. Pemimpin memposisikan anggota sebagai individu dengan berbagai aspek kepribadiannya. Pendapat ini juga didukung oleh Khaerul Umam dalam Wijaya (2017) yang menjelaskan tentang indikator kepemimpinan demokratis sebagai berikut: 1) Menggerakkan didasari atas dasar manusia sebagai makhluk mulia. 2)

Menyamakan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi. 3) Terbuka terhadap saran, gagasan, ataupun kritikan. 4) Mentoleransi anggota yang melakukan kesalahan dalam menjalankan pekerjaannya. 5) Memprioritaskan kerja sama untuk meraih tujuan. 6) Meningkatkan kompetensi diri

2.3. Gaya Kepemimpinan Laissez-faire

Konsep dasar dari gaya kepemimpinan ini adalah menyerahkan kewenangan penuh anggotanya. Segala kebijakan terkait pelaksanaan tugas dan pekerjaan sepenuhnya berada dibawah kewenangan anggota. Dengan kondisi yang seperti ini pemimpin tidak memberikan contoh teladan dan cenderung pasif. Peraturan dan segala kebijakan cenderung berada ditangan masing-masing anggota sehingga menimbulkan kesan seolah-olah tidak ada pemimpin. (Rahmat: 2017)

Guru melaksanakan tugas sesuai keinginan dan kemampuan masing-masing individu. Pedoman untuk melaksanakan pekerjaan tak pernah diberikan. Keyakinan yang muncul dalam diri pemimpin adalah bahwa dengan kebebasan penuh yang diberikan kepada seseorang maka orang tersebut akan dapat menyelesaikan dengan cepat dan baik. Rapat bisa dijalankan jika dikehendaki oleh guru dan tenaga kependidikan walaupun tanpa kehadiran kepala sekolah (Rahmat 2017).

Gaya kepemimpinan Laissez-faire bertolak belakang dengan Otokratis. Gaya kepemimpinan ini dikenal juga dengan gaya liberal. Hal ini didasarkan atas kebebasan yang nyaris tanpa kendali diberikan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk menentukan sendiri langkah-langkah menjalankan sesuatu serta memecahkan persoalan. (Wahab 2008).

Mesiono dalam Wijaya (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan Laissez-faire bersifat acuh tak acuh terhadap kondisi organisasi. Wewenang dan tanggung jawab penuh dilimpahkan kepada anggota atau kelompok untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau anggota diberi arahan untuk membuat keputusan secara individual. Pemimpin tidak menampakkan perannya terhadap bawahan. Keterlibatan pemimpin terhadap jalannya organisasi dapat dikatakan sangat minim sekali. Anggota dituntut mencari jalan keluar terhadap persoalan yang dihadapi dan secari mandiri menentukan tujuan sendiri.

Unsur kepemimpinan yang ditampilkan oleh pemimpin dengan gaya *Laissez-faire* dapat dikatakan tidak ada. Pemimpin sama sekali tidak melakukan pengawasan dan tidak mengevaluasi kinerja anggotanya

Ralph White Dan Ronald Lipit Dalam Suparta (2017) menjelaskan beberapa karakteristik gaya kepemimpinan *Laissez-faire* diantaranya: 1) Partisipasi pemimpin minim sementara kewenangan penuh untuk keputusan kelompok atau individu. 2) Minim partisipasi dalam diskusi kerja. 2) Minim partisipasi dalam penentuan tugas. 3) Sering melontarkan komentar spontan tanpa ada maksud mengevaluasi dan menilai suatu pekerjaan

Gaya kepemimpinan *Laissez-faire* memberikan kebebasan sepenuhnya pada semua anggota dalam melaksanakan tugasnya. Pemimpin terbiasa dengan anggota yang mengambil kendali, membuat kebijakan, dan mengelola misi secara strategis tanpa arahan bimbingan, motivasi serta pengawasan pemimpin. Gaya kepemimpinan ini tampaknya tidak memiliki hierarki struktural, pembagian kerja yang tidak jelas, Gaya kendali bebas atau *Laizess-faire* ini didasari atas dasar segala aktifitas lembaga agar berlangsung sesuai harapan jika anggotanya diberi kewenangan dalam menentukan semua yang diinginkan lalu mengerjakan sesuai dengan kehendaknya. Gaya ini tidak dianggap nilai yang berguna, tetapi bekerja dengan baik untuk sekelompok profesional yang ambisius (Farikhah 2015).

2.4. Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Karakteristik pemimpin paternalistik ini merupakan kombinasi dari beberapa karakteristik positif dan negatif. Indikator yang menonjol dari gaya kepemimpinan adalah: a) Pemimpin menonjolkan dirinya atau eksistensinya sebagai simbol organisasi. b) Pemimpin menunjukkan sikap sebagai seseorang yang paling tahu segala hal. c) Sering menunjukkan gaya menggurui d) Mengharuskan bawahannya harus melaksanakan apa yang diajarkannya itu. e) Bawahan tertutup untuk menunjukkan kreativitas dan inovasi. f) Memperlakukan para anggotanya layaknya anak-anak. g) Pemimpin tidak mendorong kemandirian anggota karena tidak ingin anggota membuat kesalahan yang dapat mengakibatkan kesalahan dan kerugian terhadap organisasi. h) Bersifat melindungi dalam artian tidak mendorong bawahan untuk berani mengambil

resiko. i) Pemimpin menjadi pusat pengambilan keputusan dan tidak terjadi pelimpahan kewenangan ketingkat yang lebih bawah. j) Pengawasan dilakukan secara ketat (Purwanggono 2020)

Penjelasan yang senada juga dijelaskan oleh Farikhah (2015) dalam bukunya tentang gaya kepemimpinan Paternalistik. Gaya kepemimpinan ini menganggap bahwa anggotanya adalah balita yang masih perlu dilindungi. Akibatnya, pemimpin berbuat sebagai orang tua dari anak. Indikator pemimpin gaya ini adalah: 1) Perasaan terlalu protektif dan memanjakan anggotanya, 2) Tidak menilai kemampuan anggota. 3) Sikap otoriter pemimpin membunuh kreativitas anggota. 4) Mengendalikan seluruh program kerja. Dan manajemen organisasi oleh pemimpi (Farikhah 2015). Selanjutnya Djohan (2016) dalam bukunya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan paternalistik hampir sama dengan gaya kepemimpinan otoriter. Pemimpin menganggap apa yang diinginkanya adalah hal terbaik untuk dilaksanakan

Dari pembahasan diatas terlihat bahwa gaya kepemimpinan paternalistik bukan gaya kepemimpinan yang ideal. Meskipun pemimpin memiliki itikad baik dalam berinteraksi dengan bawahannya namun sering kali hal tersebut sebagai bentuk pengekangan.

Berdasarkan paparan pendapat para ahli tentang gaya kepemimpinan maka penulis menggabungkan pendapat-pendapat tersebut untuk memperoleh indikator gaya kepemimpinan yang akan dipergunakan untuk mengumpulkan data. Adapun indikator gaya kepemimpinan tersebut yaitu:

Gaya kepemimpinan Otoriter

1. Memiliki wewenang mutlak terhadap kebijakan dan penetapan peraturan sekolah
2. Menentukan setiap teknik dan langkah-langkah sehingga membatasi kreativitas guru.
3. Mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota.
4. Bersikap pribadi dalam memimpin
5. Menganggap sekolah sebagai milik pribadi.
6. Menolak saran dan usulan dari guru dan tenaga kependidikan

7. Kepala Sekolah merendahkan makna musyawarah
Gaya Kepemimpinan Laizes-faire
 1. Memberikan kebebasan penuh untuk membuat keputusan, baik dalam kelompok maupun individu, dengan keterlibatan minimal dari para pemimpin yang tampaknya acuh tak acuh.
 2. Memberikan kebebasan mutlak kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan sekolah tanpa bimbingan darinya
 3. Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali dalam organisasi yang dipimpinnya.
 4. Mengabaikan penilaian dan evaluasi terhadap kinerja guru sehingga lebih cenderung memberikan komentar spontan atas aktivitas-aktivitas anggota
 5. Mendelegasikan seluruh tanggung jawab kepada anggota
 6. Sering melakukan konsultasi dengan anggota
- Gaya kepemimpinan Demokratis
 1. Melakukan kerjasama dengan guru dalam merumuskan dan menetapkan peraturan secara umum dan keputusan-keputusan penting dalam sekolah
 2. Pemimpin / kepala sekolah selalu berupaya menghargai potensi setiap individu
 3. Memberikan peluang kepada anggota dalam menentukan pekerjaan dan memilih rekan kerja yang dikehendaki dengan tidak membatasi kreativitas yang dilakukan oleh anggota
 4. Pemimpin bersifat obyektif dalam pujian dan kritiknya
 5. Pemimpin bersikap selalu menselaraskan dengan tujuan
 6. Pemimpin senang menerima saran dan kritikan dari bawahannya
 7. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahan untuk berinovasi sepanjang selaras dengan tujuan sekolah.

4. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan unsur pendidikan yang memegang peranan penting meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini sesuai dengan peraturan pemerintah nomor 28 Tahun 1990 Pasal 12 Ayat 1 kepala sekolah bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan pendidikan, mengelola sekolah, mengembangkan tenaga kependidikan, serta menggunakan serta memelihara sarana dan prasarana. Kepala sekolah adalah roda penggerak dan penentu arah kebijakan mencapai kesuksesan dan pendidikan secara luas(Djafri 2017).

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah merujuk pada gaya dan strategi kepala sekolah menjalankan tugas kepemimpinannya. Kepemimpinan menjadi aspek penting terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah. Kepala sekolah dituntut mempunyai kompetensi yang baik agar mampu menggerakkan seluruh potensi yang ada pada suatu sekolah agar terwujudnya efektifitas dan efesiensi visi dan misi sekolah (Syafudin 2015)

Dari uraian diatas dapat dinyatakan tenaga profesioanl yang diberi amanah untuk memimpin sekolah sebagai tempat pendidik melaksanakan tugasnya untuk menghasilkan peserta didik yang unggul dalam pengetahuan dan terdapan dalam karakter yang baik. Sekolah juga menjadi harapan orang tua peserta didik untuk mengarahkan anaknya menuju masa depan yang didambakan begitu juga penggunaan lulusan yang mengharapakan kualitas yang bagus. Kepemimpinan kepala sekolah haruslah menyumbangkan dampak positif terhadap sekolah sesuai dengan bidang keahliannya dan senatiasa harus meningkatkan kompetensi dan memperluas hubungan interpersonalnya dalam hal kerja sama.

5. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan pemegang kekuasaan dan penentu arah kebijakan disebuah sekolah sekaligus juga sebagai motor penggerak maju mundurnya sekolah. Beberapa peran kepemimpinan kepala sekolah akan dideskripsikan sebagai berikut:

a. Kepala sekolah sebagai edukator

Dalam melaksanakan tugas edukator atau pendidik, kepala sekolah dituntut untuk mempunyai cara yang pas dalam upaya mengembangkan profesionalisme seluruh warga sekolah. Untuk tujuan ini, kepala sekolah harus menumbuhkan suasana sekolah yang santai. Kepala sekolah sebagai edukator sudah semestinya menyumbangkan saran, motivasi dan menerapkan berbagai model pembelajaran serta berbagai strategi meraih tujuan sekolah

Sebagai edukator, kepala sekolah harus berusaha memaksimalkan hasil belajar siswa. Dalam hal ini, faktor empiris berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kepala sekolah, terutama dalam membantu membentuk pemahaman tentang kinerja fungsi tenaga kependidikan (Jafri:2017)

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Fungsi ini diimplikasikan pada bentuk kegiatan-kegiatan yang diawali dengan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mengoptimalkan semua potensi yang ada di sebuah sekolah untuk meraih tujuan (Jafri:2017).

c. Kepala sekolah sebagai administrator

Tugas yang diemban kepala sekolah sebagai administrator sangatlah luas. demi terlaksananya tugas tersebut dengan baik, sudah barang tentu sangat dibutuhkan kerjasama antara kepala sekolah, guru, orang tua murid dan komite sekolah. Kepala sekolah harus mampu mengelola potensi yang tersedia demi perkembangan sekolah. Kepiawaian kepala sekolah sangat dituntut untuk mencarikan solusi atau jalan keluar terhadap segala permasalahan yang muncul dilingkungan satuan pendidikan yang ia pimpin (Jafri:2017)

d. Kepala sekolah sebagai supervisor

Sesuai dengan tugas utama kepala sekolah maka sudah seharusnya kepala sekolah menjalankan fungsinya sebagai supervisor. Meskipun pada lembaga pendidikan modern juga melibatkan supervisor dari lembaga independen lainnya namun mengingat bahwa keseharian tugas guru akan lebih dipahami oleh kepala sekolah. Upaya pembinaan oleh kepala sekolah dinilai lebih efektif mengingat

kepala sekolah memahami situasi atau persoalan guru dan siswa dalam pembelajaran. (Jafri :2017)

e. Kepala sekolah sebagai leader

Arahan, bimbingan, petunjuk dan pengawasan kepada seluruh pendidik dan tenaga kependidikan haruslah diberikan kepala sekolah sebagai seorang leader. Fungsi yang lebih luas dan mendalam mengharuskan seorang kepala sekolah memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif kemampuan untuk memotivasi, dan kemampuan mendelegasikan tugas dan wewenang. Sebagai leader, Kepala sekolah mestilah memiliki kepribadian spesial yang mencakup kemampuan dasar pengalaman karakter, serta pengetahuan handal, dan pengetahuan pengawasan serta administrasi (Jafri :2017).

f. Kepala sekolah sebagai innovator

Sebagai seorang inovator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan sekolah. Keutamaan sebagai inovator tercermin dari cara kerjanya (Jafri:2017)

g. Kepala sekolah sebagai motivator

Kepala sekolah sebagai motivator harus mempunyai strategi yang tepat untuk memotivasi tim pendidikan untuk menjalankan berbagai tugas dan fungsi. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan memotivasi guru dan staff tata usaha, supaya munculah usaha usaha positif yang akan dapat menunjang pencapaian tujuan pendidikan.

D. Kajian Penelitian yang Relevan

Untuk mendukung pelaksanaan penelitian ini akan dipaparkan beberapa penelitian yang relevan terkait aspek yang dikaji. Beberapa penelitian yang relevan adalah:

1. Penelitian Muhammad Ikbai Baihaqi terkait pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MA Ma'arif Selorejo Blitar. Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru secara parsial. Begitu juga halnya dengan variabel motivasi juga memberikan pengaruh yang signifikan kepada kinerja guru. Demikian juga halnya kedua variabel

(Gaya kepemimpinan dan motivasi) secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru

2. Sebuah survei oleh Sukayana tentang Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMK Kerthawisata Denpasar. Penelitian ini membuktikan (1) terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru sebesar 24,84% , (2) terdapat kontribusi yang signifikan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 23,60% (3) terdapat kontribusi yang signifikan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru sebesar 22,34%, (4) terdapat kontribusi yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 23,77% (5) secara simultan terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan transformasional, supervisi akademik kepala sekolah, kompetensi pedagogik, motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar” 94,55%”
3. Penelitian Hardono tentang kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja guru. Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan serta menganalisis dampak kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik motivasi kerja secara parsial atau simultan untuk peningkatan kinerja guru. Hasil uji F (51,172) pada taraf signifikansi $(0,000) < 0,05$ menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan motivasi kerja memberikan kontribusi yang positif dalam peningkatan kinerja guru.
4. Kajian yang dilakukan oleh Subawa berjudul tentang Kontribusi Gaya Kepemimpinan kepala sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi terhadap Kinerja pada SMP Negeri di Kabupaten Gerokgak. Hasilnya (1) terdapat kontribusi signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Koefisien korelasi 0,130 dan kontribusi sebesar 6,32%, (2) Terdapat kontribusi positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,305 dan kontribusi

28,26%, (3) terdapat kontribusi positif motivasi terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,08 dan kontribusi sebesar 60%.

5. Tifiyani melakukan penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kemampuan Supervisi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Pada MI Swasta Sekecamatan Sumberlawang Kabupaten Sragen Tahun 2015/2016. Hasilnya adalah sebagai berikut: 1) Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y). Hal ini diwakili oleh nilai t-hitung sebesar 2,906. 2) kemampuan supervisi (X2) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) dengan nilai t 2,560, dan 3) Sedangkan gaya kepemimpinan (X1) dan kemampuan supervisi (X2) berpengaruh besar terhadap prestasi kerja guru (Y) dinyatakan melalui rumus $Y = 27,73 + 0,362X1 + 0,366X2$. Hasil uji regresi signifikan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) dan kemampuan supervisi (X2) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) karena thitung lebih besar dari t tabel ($2,560 > 2,036$) atau probabilitas t lebih kecil dari 0,05 ($0,015 < 0,05$). Hasil uji signifikansi regresi sekaligus menunjukkan bahwa F hitung lebih besar dari F tabel ($3,276 > 1,532$). "
6. Riset oleh Siti Alwiyah Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Serta Supervisi Klinis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam SMA/SMK di Kota Magelang Tahun 2017. Hasil riset menampilkan 1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru PAI dengan nilai sig $0,000 < 0,05$ serta nilai t hitung 5,0462, 052. 2) Supervisi klinis menampilkan pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja guru PAI dengan nilai sig $0,000 < 0,05$ serta nilai t hitung 4,2372, > 052. Kepemimpinan transformasional serta supervisi klinis mempengaruhi terhadap kinerja guru PAI dengan f hitung $13,4652 > 052$. sedangkan besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional serta supervisi klinis terhadap kinerja guru sebesar 49,9% sebaliknya sisanya 50,1% dipengaruhi oleh variabel lain
7. Penelitian yang dilaksanakan oleh Muhamad Asran Dirun tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Serta Budaya Organisasi

Terhadap Kinerja Guru di SMA Serta MA Sekota Palangka Raya. Hasil riset menampilkan; (1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 50, 60%, (2) Budaya organisasi mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 46, 4%, (3) gaya kepemimpinan kepala sekolah serta budaya organisasi secara bersama-sama mempengaruhi signifikan terhadap kinerja guru dengan donasi sebesar 79, 3%, selebihnya sebesar 20, 7% kinerja guru dipengaruhi oleh faktor- faktor lain.

8. Riset oleh Mohammad Fachmi tentang Pengaruh Supervisi Akademik Serta Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Profesionalitas Guru Pendidikam Agama Islam SMP Negeri Se- Kota Tegal. Hasil riset menampilkan: (1) ada pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap profesionalitas guru PAI di SMP Negeri se- Kota Tegal sebesar 77, 9%;(2) gaya kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap profesionalitas guru PAI di SMP Negeri se- Kota Tegal sebesar 23, 8%;(3) ada pengaruh supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap profesionalitas guru PAI SMP Negara se- Kota Tegal sebesar 88, 2%. Akhirnya supervisi akademik serta gaya kepemimpinan kepala sekolah bisa sebagai prediktor buat memperbaiki profesionalitas guru PAI SMP Negeri se- Kota Tegal”.
9. Riset yang dilakukan oleh Iis Dewi Lestari tentang gaya kepemimpinan transformasional serta supervisi kepala sekolah terhadap Kinerja Guru di SDN Gugus 7. Hasil riset ini menunjukkan R Square = 0, 662. Artinya variabel kepemimpinan transformasional serta supervisi kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di gugus VII daerah Depok sebesar 66, 2%. Sehingga terdapat 33, 8% variabel berpengaruh terhadap kinerja guru tidak hanya variabel kepemimpinan transformasional serta supervisi kepala sekolah. Nilai t hitung variabel kepemimpinan transformasional sebesar 11, 773 dengan taraf signifikan sebesar 0, 000 < 0, 05. Perihal ini menampilkan kalau t hitung besar dari ttabel (1, 7731,>966), maksudnya ada pengaruh signifikan variabel kepemimpinan

transformasional terhadap kinerja guru, Nilai t hitung buat variabel supervisi kepala sekolah sebesar 3,110 dengan taraf signifikan sebesar 0,002 < 0,05. Hasil memperlihatkan kalau t hitung lebih besar dari t tabel (3,110 < 1,966).

10. Penelitian Titik Handayani tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Wonosobo. Ditemukan bahwa: (1) gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah berpengaruh signifikan kepada kinerja guru; (2) motivasi kerja guru berpengaruh signifikan kepada kinerja guru; (3) budaya organisasi berpengaruh signifikan kepada kinerja guru; (4) Gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan kepada kinerja guru.

E. Kerangka Berfikir

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah dua dari sekian banyak faktor yang berdampak kepada kualitas kinerja guru. Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah sebagai salah satu usaha meningkatkan kualitas pembelajaran serta peningkatan kemampuan guru akan dapat berfungsi secara optimal jika dijalankan dengan efektif. Arahan serta pembinaan kepala sekolah dengan pelaksanaan supervisi akademik akan dapat berpengaruh pada perbaikan hasil pembelajaran.

Dengan pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah diharapkan dapat memotivasi guru agar mengembangkan pemahaman serta mempertajam keterampilan terkait tugas seorang pendidik dalam pengelolaan belajar mengajar. Meningkatnya kompetensi secara berkelanjutan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab adalah hal yang sangat diharapkan dari pelaksanaan supervisi akademik yang ideal oleh kepala sekolah. Disamping itu juga diharapkan tumbuhnya motivasi serta meningkatnya keahlian dari para pendidik.

Tanggung jawab kepala sekolah selaku pimpinan sekolah adalah berupaya membimbing guru, berupaya mewujudkan tujuan pendidikan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dilapangan akan berdampak

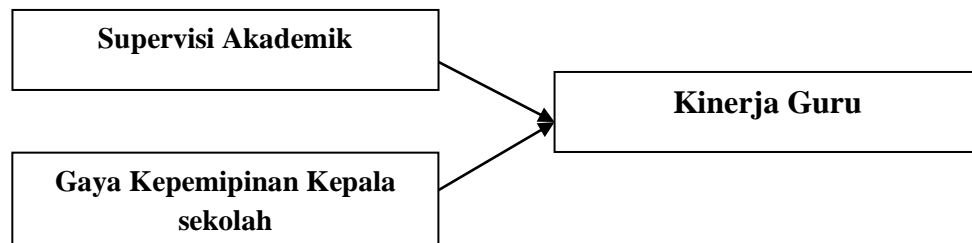
terhadap pencapaian tujuan sekolah secara khusus dan tujuan pendidikan pada umumnya

Pelaksanaan supervisi akademik serta penerapan gaya kepemimpinan oleh kepala sekolah dilingkungan pendidikan berkorelasi dengan kualitas kinerja guru. Sehingga dapat diasumsikan terdapat pengaruh antara supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru

Semakin efektif dan efisien pelaksanaan supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka akan semakin baik kinerja guru

Dari uraian diatas dapatlah digambarkan alur berfikir seperti Gambar 1:

Gambar 1. Kerangka Berfikir



X 1 = Supervisi Akademik

X 2 = Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Y = Kinerja Guru

Paradigma tersebut menggambarkan:

- a. Pengaruh murni X1 dengan Y, jika X2 dikendalikan / dibuat sama.
- b. Pengaruh murni X2 dengan Y, jika X1 dikendalikan / dibuat sama.

Dengan rumus regresi ganda penelitian ini dirancang akan menggambarkan pengaruh secara simultan atau bersama-sama antara kedua variabel (X 1 dan X2) terhadap variabel terikat (Y).

F. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka yang disebutkan diatas, pertanyaan yang diajukan dan tujuan penelitian, hipotesis penelitian yang diajukan ada dua yaitu hipotesis nol dan hipotesis alternatif. Hipotesis nol pada penelitian ini adalah:

1. Tidak terdapat pengaruh supervisi akademik secara parsial terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok

2. Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah secara parsial kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok
3. Tidak terdapat pengaruh supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok

Sedangkan hipotesis alternatif penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh supervisi akademik secara parsial terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok
2. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah secara parsial kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok
3. Terdapat pengaruh supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Melihat dari segi jenis, maka penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kuantitatif. Ditinjau dari aspek penggunaan metode yang akan diterapkan dikategorikan sebagai jenis penelitian survey yang bertujuan untuk menjelaskan sebuah fenomena (explanatory research) yang bertujuan untuk memperoleh data alami dari suatu tempat. Namun peneliti juga mengolah pengumpulan data, misalnya dengan menyebarkan kuesioner.

Menurut teknik pengumpulan data, jenis metode penelitian ini tergolong penelitian berbasis populasi. Dilihat dari cara penelitian non-eksperimental, penelitian ini tergolong jenis penelitian menggunakan pendekatan korelasi yang bertujuan untuk menemukan hubungan atau pengaruh antara sebuah variabel terhadap variabel lainnya. Peneliti akan membuktikan pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan penerapan supervisi akademik oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di seluruh SMA Negeri di Kabupaten Solok

2. Waktu Penelitian

Penelitian telah dimulai sejak tahun 2020. Tahapan penelitian dimulai dengan persiapan, observasi awal, usulan topik penelitian, usulan proposal penelitian, persiapan alat penelitian, verifikasi alat penelitian, uji alat penelitian, pengumpulan data supervisi akademik, gaya kepemimpinan kepala sekolah serta kinerja guru. Tahap akhir yang akan dilaksanakan adalah menyusun laporan hasil penelitian

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi penelitian

Populasi Penelitian adalah seluruh guru yang berstatus pegawai negeri sipil di seluruh SMA Negeri di Kabupaten Solok yang terdiri dari 366 orang.

Alasan dipilihnya pegawai negeri sipil sebagai populasi dikarenakan seluruh guru PNS rata-rata telah memenuhi beban kerja minimal 24 jam pelajaran perminggu dan kehadiran disekolah minimal 5 hari kerja. Dengan keadaan seperti ini tentu saja interaksi dengan kepala sekolah akan lebih banyak di banding guru non PNS yang terkadang hanyan satu atau dua hari disekolah. Tabel 2 menguraikan daftar populasi guru PNS SMA Negeri di SMA Kabupaten Solok

Tabel 2. Tabel daftar populasi penelitian

No	Sekolah	Jumlah Guru	Jumlah Guru/Golongan					
			III a	III b	III c	III d	IV a	IV b
1	SMA N 1 X Koto Singkarak	35		3	3	1	28	
2	SMA N 2 X Koto Singkarak	10		2	1	2	5	
3	SMA N 1 Junjung Sirih	21	1	3	4	3	10	
4	SMA N 1 X Koto Diatas	13	1		2	3	6	1
5	SMA N 1 Kubung	42	-	2	7	2	30	1
6	SMA N 1 IX Koto Sungai Lasi	16	1		4	6	5	0
7	SMA N 1 Bukit Sundi	30	1	6	2	3	18	0
8	SMA N 1 Lembang Jaya	18	1	1	3	4	9	
9	SMA N 1 Payung Sekaki	8	1	1	1	2	3	
10	SMA N 1 Tigo Lurah	6	5	1			0	
11	SMA N 2 Lembang Jaya	11		2	6		3	0
12	SMA N 1 Gunung Talang	46	2		10	5	29	
13	SMA N 2 Gunung Talang	18	1	3	2	2	10	0
14	SMA N 2 Sumatera Barat	17	1	7	1	2	6	0
15	SMA N 1 Danau Kembar	7	1	2	1	2	1	
16	SMA N 1 Lembah Gumanti	29	1	5	2	6	14	1
17	SMA N 1 Hiliran Gumanti	17	7	4	2	2	2	0
18	SMA N 2 Hiliran Gumanti	3	1	1	1		0	
19	SMAN 1 Pantai Cermin	19	1	2	4	7	5	
	JUMLAH	366	26	45	56	52	184	3

Rincian populasi pergolongan dapat dilihat pada tabel 3

Tabel 3. Rekap Guru PNS SMA Negeri di Kabupaten Solok

No	Golongan	Jumlah Guru	Keterangan
1.	III a	26	
2.	III b	45	
3.	III c	56	
4.	III d	52	
5.	IV a	184	
6.	IV b	3	
	Jumlah	366	

Dari tabel 3 terlihat bahwa populasi terbesar adalah guru dengan golongan IV a sebanyak 184 orang guru sedangkan populasi terkecil adalah guru dengan Golongan IV b sejumlah 3 orang

2. Sample penelitian

Teknik pengambilan sampel penelitian ini memakai *proportional stratified random sampling*. Menurut Sugiyono (2018), teknik pengambilan sampel ini digunakan ketika populasi tidak merata dan terstratifikasi secara proporsional. Teknik pengambilan sampel bertingkat bisa dilaksanakan melalui dua cara, yaitu proporsional dan tidak proporsional. Pengambilan sampel acak berlapis proporsional ("*proportional stratified random sampling*") digunakan untuk mengambil sampel setiap strata secara proporsional berdasarkan persentase.

Besar sampel ditentukan menurut rumus Slovin dan error sebesar 5% penetapan sampel penelitian ini berupa sampel proporsional karena populasi setiap sekolah berbeda. Menurut Arikunto (2010:182), terkadang jumlah guru di setiap sekolah tidak sama. Oleh sebab itu, untuk mendapatkan sampel yang representatif, jumlah guru yang dijadikan sampel pada setiap sekolah harus proporsional dan seimbang.

Rumus Slovin yang dipakai adalah

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

N = Jumlah Populasi

n = Jumlah Sampel

e =, *Margin of error* adalah persentase toleransi ketidaktepatan karena sampling error, tetapi 5% masih dapat ditoleransi.

Penggunaan rumus Slovin pada penelitian ini untuk menghitung sampel dari jumlah populasi 366 adalah:

$$n = \frac{366}{1 + 366(0,05)^2}$$

$$n = \frac{366}{1 + 366 \times 0,0025}$$

$$n = \frac{366}{1 + 0,915}$$

$$n = \frac{366}{1,915}$$

$$n = 191,122$$

$$n = 192$$

Setelah didapatkan jumlah sample masing-masing strata secara seimbang dan proporsional maka tahapan selanjutnya adalah mengambil secara acak sampel masing masing strata. Adapun daftar sampel yang didapatkan setelah dilakukan proses acak sederhana didapatlah distribusi sampel seperti terlihat pada tabel 4

Tabel 4. Daftar penetapan Jumlah sampel

No	Golongan	Jumlah Guru	Jumlah Sampel
1.	III a	26	14
2.	III b	45	25
3.	III c	56	30
4.	III d	52	28
5.	IV a	184	93
6.	IV b	3	2
	Jumlah	366	192

D. Instrumen Penelitian

Instrumen Penelitian dirancang berdasarkan pada teori-teori yang telah dijelaskan pada kajian teori

1. **Kinerja Guru**

a. **Definisi Konseptual**

Kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pendidik atau guru saat menjalankan tugas yang di amanahkan kepadanya yang dapat diukur dengan indikator-indikator yang sesuai dengan tupoksi seorang pendidik. Kinerja guru ini selanjutnya diukur dalam suatu proses penilaian yang lazim di kenal dengan penilaian kinerja guru. Indikator penilaian kinerja guru didasari atas dimensi tugas guru yang diawali dari proses merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai hasil pembelajaran

b. **Defenisi operasional**

Definisi operasional kinerja guru pada penelitian ini adalah hasil skor penilaian kinerja guru melalui pengukuran pada guru SMA Negeri Kabupaten Solok. Kinerja guru ini merupakan penilaian guru terhadap pelaksanaan dimensi tugas utama yang diukur melalui pernyataan-pernyataan yang diisi guru dari instrumen yang diberikan peneliti.

Variabel kinerja guru akan diukur berdasarkan indikator-indikator kinerja guru yang dirancang berdasarkan berbagai teori yang dikemukakan para ahli seperti yang telah diuraikan pada kajian pustaka. Indikator-indikator yang akan dipakai mengukur kinerja guru adalah:

1. Mengembangkan kurikulum sesuai dengan karakteristik peserta didik.
2. Merencanakan program pembelajaran.
3. Menyiapkan media pembelajaran sesuai materi pembelajaran.
4. Merancang bahan ajar yang runut, logis dan kontekstual.
5. Memulai pembelajaran dengan efektif.
6. Menguasai materi pelajaran.
7. Menerapkan pendekatan/strategi pembelajaran yang efektif.
8. Menggunakan media dan sumber belajar yang relevan.
9. Memaksimalkan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran.
10. Menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran.
11. Menghakiri pembelajaran secara efektif.

12. Menyusun teknik dan alat evaluasi untuk menilai keberhasilan peserta didik dalam pembelajaran
13. Menerapkan strategi dan metode penilaian yang bervariasi untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik.
14. Memanfaatkan berbagai hasil penilaian sebagai umpan balik dalam penyusunan rancangan pembelajaran berikutnya
15. Menyusun program remedial dan pengayaan.
16. Melaksanakan remedial dan pengayaan.

c. Kisi - kisi Instrumen

Kisi-kisi instrumen yang akan digunakan mengetahui penilaian kinerja guru di SMA Negeri Kabupaten Solok terlihat pada tabel 5.

Table. 5 Kisi – Kisi Awal instrumen Penilaian Kinerja Guru

NO	Dimensi Tugas Pokok	Indikator	Butir item	
			+	-
1	Perencanaan Pembelajaran	Mengembangkan kurikulum sesuai dengan karakteristik peserta didik	1,3	2
		Merencanakan program pembelajaran	4,5	
		Menyiapkan media pembelajaran sesuai materi pembelajaran		6, 7
		Menyiapkan bahan ajar yang runtut, logis dan kontekstual	8	9, 10
2	Pelaksanaan pembelajaran	Memulai pembelajaran dengan efektif	11, 12, 13, 14, 15	
		Menguasai materi pelajaran	17	16
		Menerapkan pendekatan, dan strategi pembelajaran yang efektif	19, 20, 21	18,2 2
		Menggunakan media dan sumber belajar yang relevan.	23, 25. 26	24
		Memaksimalkan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran	27,28,2 9	30
		Memakai bahasa yang baik dan benar dalam pembelajaran	31	32

		Menghakiri proses pembelajaran dengan efektif	33,34,35 ,36	
3	Penilaian Hasil Pembelajaran	Menyusun teknik dan alat evaluasi untuk menilai keberhasilan peserta didik dalam pembelajaran.	37, 38	
		Menerapkan strategi dan metode penilaian yang bervariasi untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik	39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46	
		Memfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik dalam penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya.	47, 48, 49, 50, 51	
4	Tindak Lanjut	Menyusun program remedial dan pengayaan	52	
		Melaksanakan remedial dan pengayaan	53	

Peneliti menggunakan kuesioner langsung model tertutup dengan menggunakan pilihan jawaban kuantitatif yang tersedia pada angket. Skala bertingkat (rating scale) akan digunakan untuk mengukur data. Langkah-langkah yang dilakukan didasarkan pada teori yang disampaikan Sugiyono (2018), yang menyatakan bahwa skala model skala penilaian bisa digunakan untuk mengukur sikap, pendapat responden tentang fenomena lain. Interval skor respon dipilih oleh 5 angka, yang memiliki arti:

- 5: Pernyataan selalu dilaksanakan atau selalu terjadi dalam kenyataan di lapangan (76 - 100%)
- 4: Pernyataan sering dilaksanakan atau sering terjadi dalam kenyataan di lapangan (51 - 75%)
- 3: Pernyataan kadang-kadang dilaksanakan atau kadang-kadang terjadi dalam kenyataan di lapangan (26 - 50%)
- 2: Pernyataan sangat jarang dilaksanakan atau sangat jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (1 - 25%)
- 1: Pernyataan tidak pernah dilaksanakan dalam kenyataan di lapangan (0%)

Untuk memperoleh instrumen yang valid, peneliti akan melaksanakan langkah-langkah penyusunan instrumen sebagai berikut; (1) Memecahkan variabel penelitian menjadi sub-sub variabel, (2) Menentukan indikator dari sub indikator tersebut (3) Menyusun butir-butir pertanyaan dari indikator (4) memberikaan nilai pada pilihan jawaban seperti terlihat pada tabel 6.

Tabel 6. Pedoman penskoran butir angket kinerja guru

Jawaban	Arti	Skor /Nilai		Keterangan
		+	-	
SL	Selalu	5	1	
SR	Sering	4	2	
KD	Kadang - Kadang	3	3	
SJ	Sangat Jarang	2	4	
TP	Tidak Pernah	1	5	

d. Uji Validasi dan Reliabilitas Instrumen

1) Uji Validitas instrumen

Dalam sebuah penelitian, diperlukan alat penelitian yang efektif sebagai alat ukur yang efektif untuk mengumpulkan data. Peneliti akan melakukan uji validasi demi memperoleh instrumen yang valid. Instrumen yang efektif bermakna instrumen dipakai mengukur apa yang perlu diukur. Tahap pertama yang akan dilakukan untuk memperoleh instrumen yang valid adalah dengan menguji instrumen untuk memenuhi validitas konstruk (*construct validity*). Pandangan Sugiyono (2018) dalam bukunya memperkuat dasar untuk menguji validitas konstruk ini. Buku tersebut menyatakan bahwa jika alat yang digunakan dalam penelitian tidak memiliki bentuk bukan tes, maka alat tersebut cukup untuk menguji validitas konstruk. Setelah instrumen disusun berdasarkan teori-teori yang telah dijabarkan peneliti akan mengkonsultasikan kepada ahli (*judgements experts*) yang terdiri dari tiga orang pakar bergelar doktor untuk memberikan saran, masukan dan perbaikan tentang instrumen yang telah disusun.

Tahapan selanjutnya untuk mendapatkan instrumen yang valid setelah pengujian validitas konstruk (*construct validity*) dari ahli adalah dengan

mengujicobakan instrumen. Peneliti akan mengujicobakan instrumen untuk mendapatkan validitas konstruk (*construct validity*) dari sebuah instrumen yang akan digunakan. Instrumen ini akan diujicobakan pada 30 (tiga puluh) guru di luar sampel.

Prosedur yang akan ditempuh dalam melakukan uji validitas konstruk (*construct validity*) adalah:

- a) Memberikan label berupa nomor untuk setiap angket.
- b) Memberikan nilai tiap butir dengan bobot yang ditentukan.
- c) Menjumlahkan skor tiap-tiap responden.
- d) Mengurutkan jumlah skor responden.
- e) Mencari koefisien korelasi skor tiap butir dengan skor total.

Peneliti akan melakukan pengujian validitas konstruks melalui analisis butir setelah data ditabulasikan. Uji analisis skor dilaksanakan dengan mengkorelasikan skor untuk setiap butir dengan skor total. Total skor perolehan merupakan skor total untuk semua butir, dan butir dalam pernyataan yang berhubungan signifikan dengan skor total menunjukkan item yang valid. Butir-butir pernyataan yang berhubungan signifikan dengan skor total menunjukkan butir-butir yang valid

Uji analisis skor dilakukan dengan mengkorelasikan skor untuk setiap proyek dengan skor total. Total skor yang diperoleh adalah skor keseluruhan untuk semua butir, dan butir dalam pernyataan yang berhubungan signifikan dengan skor keseluruhan menunjukkan item yang valid.

$$r \text{ hitung} = N \frac{N(\sum XY) - \sum X \sum Y}{\sqrt{N(\sum X^2 - (\sum X)^2) (N \sum Y(\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r hitung = koefisien validitas item yang dicari

X = skor perolehan dari subyek tiap butir

Y = skor perolehan dari subyek keseluruhan butir

$\sum x$ = jumlah skor pada distribusi X

$\sum Y$ = jumlah skor pada distribusi Y

$\sum x^2$ = jumlah kuadrat pada masing-masing skor X

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat tiap-tiap skor Y

N = banyak data

Peneliti menggunakan aplikasi *SPSS 23.For Window* untuk mencari validitas butir-butir pernyataan dalam instrumen yang akan digunakan untuk penelitian. Adapun hasil perolehan dari uji coba instrumen tergambar pada tabel 7

Tabel 7. Hasil Uji Coba Validitas Instrumen Penilaian Kinerja Guru (Y)

NO BUTIR	R HITUNG	R TABEL	KETERANGAN
1	0.3494	.386*	Valid
2	0.3494	.494**	Valid
3	0.3494	.569**	Valid
4	0.3494	.167	Tidak Valid
5	0.3494	.440*	Valid
6	0.3494	.505**	Valid
7	0.3494	.155	Tidak Valid
8	0.3494	.759**	Valid
9	0.3494	.601**	Valid
10	0.3494	.379*	Valid
11	0.3494	.760**	Valid
12	0.3494	.681**	Valid
13	0.3494	.436*	Valid
14	0.3494	.355	Tidak Valid
15	0.3494	.481**	Valid
16	0.3494	.477**	Valid
17	0.3494	.666**	Valid
18	0.3494	.306	Tidak Valid
19	0.3494	.813**	Valid
20	0.3494	.627**	Valid
21	0.3494	-.208	Tidak Valid
22	0.3494	.634**	Valid
23	0.3494	.553**	Valid
24	0.3494	.695**	Valid
25	0.3494	.658**	Valid
26	0.3494	.808**	Valid
27	0.3494	.664**	Valid
28	0.3494	.618**	Valid
29	0.3494	.901**	Valid
30	0.3494	.475**	Valid
31	0.3494	.679**	Valid
32	0.3494	.781**	Valid
33	0.3494	.839**	Valid
34	0.3494	.777**	Valid
35	0.3494	.728**	Valid

36	0.3494	.518 ^{**}	Valid
37	0.3494	.818 ^{**}	Valid
38	0.3494	.834 ^{**}	Valid
39	0.3494	.713 ^{**}	Valid
40	0.3494	.889 ^{**}	Valid
41	0.3494	.324	Tidak Valid
42	0.3494	.381 [*]	Valid
43	0.3494	.765 ^{**}	Valid
44	0.3494	.749 ^{**}	Valid
45	0.3494	.763 ^{**}	Valid
46	0.3494	.582 ^{**}	Valid
47	0.3494	.834 ^{**}	Valid
48	0.3494	.667 ^{**}	Valid
49	0.3494	.201	Tidak Valid
50	0.3494	.823 ^{**}	Valid
51	0.3494	.853 ^{**}	Valid
52	0.3494	.766 ^{**}	Valid
53	0.3494	.684 ^{**}	Valid

Berdasarkan data dari tabel 7, terlihat bahwa dari 53 butir pernyataan yang dipersiapkan untuk melihat kinerja guru ditemukan 7 item pernyataan tidak valid. Meskipun ditemukan tujuh butir pernyataan tidak valid namun pernyataan yang lain masih dapat mewakili indikator yang telah disusun. Jadi instrumen yang dipakai sebagai pengumpul data penelitian pada variabel dependen kinerja guru terdiri dari 46 butir pernyataan. Rincian kisi-kisi instrumen penilaian kinerja guru dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Kisi kisi Akhir Instrumen Penilaian Kinerja Guru (Y)

NO	Dimensi Tugas Pokok	Indikator	Butir item	
			+	-
1	Perencanaan Pembelajaran	Mengembangkan kurikulum sesuai dengan karakteristik peserta didik	1,3	2
		Merencanakan program pembelajaran	,4	
		Menyiapkan media pembelajaran sesuai materi pembelajaran		5,
		Menyiapkan bahan ajar yang runut, logis dan kontekstual	6	7, 8
2	Pelaksanaan pembelajaran	Memulai Pembelajaran dengan efektif	9, 10, 11, 12	

		Menguasai materi pelajaran	14	13
		Menerapkan pendekatan, dan strategi pembelajaran yang efektif	15, 16,	17
		Menggunakan media dan sumber belajar yang relevan.	18, 20, 21	19
		Memaksimalkan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran	22, 23, 24,	25
		Memakai bahasa yang baik dan benar dalam pembelajaran	26	27
		Menghakiri proses pembelajaran dengan efektif	28, 29 30, 31	
3	Penilaian Hasil Pembelajaran	Menyusun teknik dan alat evaluasi untuk menilai keberhasilan peserta didik dalam pembelajaran.	32, 33	
		Menerapkan strategi dan metode penilaian yang bervariasi untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik	34, 35, 36, 37, 38, 39,	40
		Memfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan umpan balik dalam penyusunan rancangan pembelajaran selanjutnya.	41, 42, 43, 44	
4	Tindak Lanjut	Menyusun program remedial dan pengayaan	45	
		Melaksanakan remedial dan pengayaan	46	

2) Uji Reliabilitas instrumen

Untuk melihat derajat kehandalan dan keterpercayaan instrumen untuk alat pengumpulan data, peneliti akan melakukan uji reliabilitas instrumen. Peneliti akan melakukan uji coba instrumen sebanyak satu kali. Selanjutnya, Perolehan data dianalisis dengan menggunakan teknik *Alfa Cronbach*. pengujian reliabilitas diterapkan pada butir butir pernyataan yang tergolong valid. Rumus yang digunakan yaitu:

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n - 1} \right) \left(\frac{\sum \sigma^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas instrumen

n = jumlah pernyataan

$\Sigma\sigma^2$ = jumlah varian butir

σ_t^2 = varian keseluruhan

Rumus variannya adalah:

$$\sigma_t^2 = \frac{\Sigma X^2 \left[\frac{\Sigma X^2}{N} \right]}{N}$$

Keterangan:

σ_t^2 = varian total

Σ = jumlah skor

N = jumlah responden

Prosedur yang digunakan oleh peneliti untuk uji reliabilitas instrumen angket adalah:

1. Untuk mempermudah pengolahan data selanjutnya, skor perolehan setiap responden ditempatkan pada sebuah tabel.
2. Melakukan penghitungan jumlah skor perolehan dari setiap responden.
3. Melakukan perhitungan kuadrat jumlah skor item setiap responden penelitian.
4. Melakukan perhitungan tiap butir.
5. Melakukan perhitungan varian total.
6. Melakukan perhitungan nilai koefisien alpha.
7. Memperbandingkan nilai koefisien alpha terhadap nilai koefisien korelasi product momen pada table
8. Menyimpulkan validitas instrumen. Instrumen bisa dikatakan valid apabila nilai r table lebih kecil dari pada nilai r hitung
9. Peneliti menggunakan program SPSS dalam melakukan perhitungan reliabilitas instrumen penelitian.

Dari hasil analisis reliabilitas instrumen penilaian kinerja guru diperoleh angka reliabilitas instrumen sebesar 0,960. Angka perolehan ini lebih besar dari nilai r table pada signifikansi 5 % dengan n 30 sebesar 0, 361. Dari hasi

perbandingan nilai r hitung dengan r table bisa disimpulkan bahwa instrumen penilaian kinerja guru dinyatakan reliabel dapat dipergunakan untuk mengumpulkan data penelitian

2. **Supervisi Akademik**

a. Definsi Konseptual

Secara konseptual, supervisi akademik merupakan rangkaian aktivitas pembinaan guru mengoptimalkan kompetensinya dalam hal pengelolaan dan pelaksanaan pembelajaran yang efektif dan efisien. (Daresh dan Dares dalam, dalam Rodliyah 2016:136). Jadi inti kegiatan supervisi akademik bukanlah menilai kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran, melainkan sebagai asistensi terhadap guru dalam pengembangan profesionalisme. Namun, supervisi akademik bukanlah sesuatu yang terpisah dari penilaian kinerja guru terkait pengelolaan proses pembelajaran di sekolah. Apabila dikatakan bahwa supervisi akademik sebagai serangkaian kegiatan menolong guru meningkatkan kemampuannya, maka dalam pelaksanaannya terlebih dahulu perlu diadakan penilaian kemampuan guru sehingga bisa ditetapkan aspek yang perlu dikembangkan dan pola pengembangannya.

b. Definsi Operasional

Secara operasional supervisi akademik didefinisikan kegiatan supervisi yang dilaksanakan kepala SMA Negeri di kabupaten Solok dalam rangka memberikan asistensi terhadap guru untuk pengembangan kompetensi guru sebagai perbaikan kualitas dan hasil pembelajaran yang diukur dengan instrumen berupa pernyataan yang tersusun dari indikator-indikator yang diambil dari pendapat para ahli. Data tentang pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah berasal dari hasil penilaian guru SMA Negeri kabupaten Solok

Variabel supervisi akademik diukur menggunakan indikator yang didapatkan dari teori-teori supervisi akademik seperti yang telah dipaparkan pada kajian pustaka yang meliputi hal-hal berikut berikut:

1. Menyusun Program
2. Menyusun Jadwal
3. Merumuskan tujuan

4. Mengembangkan instrumen
5. Mengadakan temu awal dengan guru
6. Mengadakan observasi kelas
7. Menguasai teknik teknik supervisi
8. Menerapkan prinsip-prinsip supervisi akademik membimbing guru mengembangkan kompetensinya
9. Membimbing guru mengembangkan kompetensinya
10. Membimbing guru memanfaatkan hasil penilaian
11. Mengadakan temu akhir dengan guru
12. Menganalisis data hasil supervisi akademik
13. Menyusun laporan supervisi akademik
14. Memberikan umpan balik hasil supervisi akademik
15. Merencanakan tindak lanjut hasil supervisi
16. Melaksanakan pembinaan dan pengembangan guru
17. Menngunakan hasil data supervisi akademik untuk perbaikan kinerja guru

c. Kisi-kisi Instrumen

Kisi kisi instrumen yang dipakai untuk mengetahui keterlaksanaan supervisi akademik di SMA Negeri Kabupaten Solok terlihat pada tabel 9

Table 9. Kisi-kisi awal instrumen supervisi akademik kepala sekolah

No	Kompetensi	Indikator	Butir Item	
			+	-
1	Perencanaan Supervisi Akademik	Menyusun program supervisi akademik	1	2
		Menyusun jadwal supervisi akademik	3	4
		Merumuskan tujuan supervisi akademik	5	6
		Mengembangkan instrumen supervisi akademik	7, 8, 9	
2	Pelaksanaan Supervisi Akademik	Mengadakan temu awal dengan guru	11,12 ,13	10
		Mengadakan observasi kelas	14, ,17	15, 16
		Menguasai teknik teknik supervisi	19, 20	18
		Menerapkan prinsip prinsip supervisi akademik	22, 23, 24, 25, 26, 28,	21, 27, 30

			29	
		Membimbing guru mengembangkan kompetensinya	31, 32	
		Membimbing guru memanfaatkan hasil penilaian	33, 36, 37	34, 35
		Mengadakan temu akhir dengan guru	38, 39	
3	Laporan Supervisi Akademik	Menganalisis data hasil supervisi akademik	40	
		Menyusun laporan supervisi akademik	41, 42	
		Memberikan umpan balik hasil supervisi akademik	43, 45, 46	44
		Melaksanakan pembinaan dan pengembangan guru	47, 48	
		Menggunakan hasil data supervisi akademik untuk perbaikan kinerja guru	49, 50	

Peneliti menggunakan kuesioner langsung model tertutup menggunakan pilihan jawaban kuantitatif yang tersedia pada angket. Skala bertingkat (rating scale) akan digunakan untuk mengukur data. Langkah-langkah yang dilakukan ini didasarkan atas teori yang dikemukakan oleh Sugiyono (2018) yang menyatakan bahwa skala model *rating-scale* dapat dimanfaatkan baik untuk mengukur sikap maupun persepsi responden terhadap suatu fenomena. Interval skor jawaban terdiri 5 (lima) pilihan angka dengan arti sebagai berikut:

- 5: Pernyataan selalu dilaksanakan atau selalu terjadi dalam kenyataan di lapangan (76 - 100%)
- 4: Pernyataan sering dilaksanakan atau sering terjadi dalam kenyataan di lapangan (51 - 75%)
- 3: Pernyataan kadang-kadang dilaksanakan atau kadang-kadang terjadi dalam kenyataan di lapangan (26 - 50%)
- 2: Pernyataan sangat jarang dilaksanakan atau sangat jarang terjadi dalam kenyataan di lapangan (1 - 25%)
- 1: Pernyataan tidak pernah dilaksanakan dalam kenyataan di lapangan (0%)

Untuk memperoleh instrumen yang valid, peneliti melaksanakan prosedur penyusunan instrumen berikut; (1) Memecahkan variabel penelitian menjadi sub-sub variabel, (2) Menentukan indikator dari sub indikator tersebut (3) Menyusun butir-butir pertanyaan dari indikator (4) Memberikan skor terhadap alternatif jawaban seperti terlihat pada tabel 10.

Tabel 10. Pedoman penskoran butir angket supervisi guru

Jawaban	Arti	Skor /Nilai		Keterangan
		+	-	
SL	Selalu	5	1	
SR	Sering	4	2	
KD	Kadang - Kadang	3	3	
SJ	Sangat Jarang	2	4	
TP	Tidak Pernah	1	5	

d. Uji Validasi dan Reliabilitas Instrumen

1). Uji Validitas instrumen

Instrumen penelitian yang valid sangat dibutuhkan sebagai alat ukur yang valid untuk mengumpulkan data. Uji validasi instrumen dilaksanakan sebagai upaya memperoleh instrumen yang valid. Instrumen yang valid bermakna bahwa instrumen tersebut bisa digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Tahap pertama yang akan dilakukan memperoleh instrumen yang valid adalah dengan menguji instrumen untuk memenuhi validitas konstruk (*construct validity*). Dasar pengujian validitas konstruk ini diperkuat oleh pendapat sugiyono (2018) dalam bukunya yang menyatakan apabila instrumen penelitian berupa non test maka istrument tersebut cukup memenuhi uji validitas konstruk. Setelah instrumen di susun berdasarkan teori-teori yang telah dijabarkan peneliti akan mengkonsultasikan kepada ahli (*judgements experts*) yang terdiri dari tiga orang pakar bergelar doktor untuk memberikan saran, masukan dan perbaikan tentang instrumenyang telah disusun.

Tahapan selanjutnya untuk mendapatkan instrumen yang valid setelah pengujian validitas konstruk (*content validity*) dari ahli adalah mengujicobakan

instrumen. Peneliti akan mengujicobakan instrumen untuk mendapatkan konstruk validitas (*construct validity*) dari sebuah instrumen yang akan digunakan. Instrumen ini akan diuji cobakan pada 30 (tiga puluh) guru diluar sampel

Prosedur yang akan ditempuh dalam melakukan uji validitas konstruk (*construct validity*) adalah:

- a) Memberikan nomor pada setiap angket.
- b) Memberikan skor pada setiap butir sesuai dengan bobot yang telah ditentukan.
- c) Menjumlahkan skor masing-masing responden.
- d) Mengurutkan jumlah skor responden.
- e) Mencari koefisien korelasi skor tiap butir dengan skor total.

Peneliti melakukan pengujian validitas konstruksi melalui analisis butir setelah data ditabulasikan. Pengujian analisis butir dilakukan dengan mengorelasikan masing-masing skor butir dengan skor keseluruhan. Skor total diperoleh dengan cara menjumlahkan semua butir. Butir-butir pernyataan yang menunjukkan angka korelasi signifikan dengan skor keseluruhan memperlihatkan butir-butir yang valid

$$r \text{ hitung} = N \frac{N(\sum XY) - \sum X \sum Y}{\sqrt{N(\sum X^2 - (\sum X)^2) (N \sum Y(\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r hitung = koefisien validitas butir yang dicari

X = skor perolehan dari subyek tiap butir

Y = skor perolehan dari subyek semua butir

$\sum x$ = jumlah skor dalam distribusi X

$\sum Y$ = jumlah skor dalam distribusi Y

$\sum x^2$ = jumlah kuadrat pada masing-masing skor X

$\sum Y^2$ = jumlah kuadrat pada masing-masing skor Y

N = banyak data

Hasil pengujian validitas butir pernyataan yang dilakukan terhadap pelaksanaan supervisi akademik dapat dilihat pada tabel 11.

Tabel 11. Hasil uji validitas butir pernyataan Instrumen Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

NO	R HITUNG	R TABEL	KETERANGAN
1	.698**	0.3494	VALID
2	.487**	0.3494	VALID
3	.599**	0.3494	VALID
4	.690**	0.3494	VALID
5	,283	0.3494	TIDAK VALID
6	-.081	0.3494	TIDAK VALID
7	,154	0.3494	TIDAK VALID
8	.433*	0.3494	VALID
9	,315	0.3494	TIDAK VALID
10	.604**	0.3494	VALID
11	.545**	0.3494	VALID
12	.863**	0.3494	VALID
13	-.019	0.3494	TIDAK VALID
14	,323	0.3494	TIDAK VALID
15	.746**	0.3494	VALID
16	.679**	0.3494	VALID
17	.558**	0.3494	VALID
18	.808**	0.3494	VALID
19	.590**	0.3494	VALID
20	-.076	0.3494	TIDAK VALID
21	-.215	0.3494	TIDAK VALID
22	.486**	0.3494	VALID
23	.458*	0.3494	VALID
24	.615**	0.3494	VALID
25	.627**	0.3494	VALID
26	.792**	0.3494	VALID
27	.812**	0.3494	VALID
28	,356	0.3494	VALID
29	,331	0.3494	TIDAK VALID
30	.797**	0.3494	VALID
31	,218	0.3494	TIDAK VALID
32	,339	0.3494	TIDAK VALID
33	.500**	0.3494	VALID
34	.496**	0.3494	VALID
35	.765**	0.3494	VALID
36	,231	0.3494	TIDAK VALID
37	.424*	0.3494	VALID
38	.808**	0.3494	VALID

39	.720**	0.3494	VALID
40	.744**	0.3494	VALID
41	.801**	0.3494	VALID
42	.748**	0.3494	VALID
43	.836**	0.3494	VALID
44	.611**	0.3494	VALID
45	.682**	0.3494	VALID
46	.771**	0.3494	VALID
47	.771**	0.3494	VALID
48	.740**	0.3494	VALID
49	.514**	0.3494	VALID
50	.775**	0.3494	VALID

Dari hasil uji coba dapat terlihat bahwa 12 pernyataan tidak valid dan 38 pernyataan valid. Dikarenakan terdapat beberapa pernyataan yang tidak valid merupakan perwakilan indikator dan harus direvisi dan diuji coba ulang. Jumlah butir pernyataan yang diuji coba ulang sebanyak enam butir pernyataan. Dari hasil uji coba ulang maka diperoleh hasil bahwa 5 butir pernyataan tersebut valid dan dapat dipergunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

Kisi kisi akhir instrumen penelitian pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dapat terlihat pada tabel 12.

Tabel 12. Kisi kisi akhir instrumen penelitian variabel pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah

No	Kompetensi	Indikator	Butir Item	
			+	-
1	Perencanaan Supervisi Akademik	Menyusun Program Supervisi Akademik	1	2
		Menyusun Jadwal Supervisi Akademik	3	4
		Merumuskan tujuan Supervisi Akademik	5	
		Mengembangkan instrumen supervisi Akademik	6, 7	
2	Pelaksanaan Supervisi Akademik	Mengadakan temu awal dengan guru	9	8, 10
		Mengadakan observasi kelas		11, 12
		Menguasai teknik teknik supervisi	15	14
		Menerapkan prinsip prinsip supervisi akademik Membimbing guru mengembangkan kompetensinya	17, 18, 19, 20	16, 21, 22,

				24
		Membimbing guru mengembangkan kompetensinya	25	
		Membimbing guru memanfaatkan hasil penilaian	26, 29	27, 28
		Mengadakan temu akhir dengan guru	31, 32	
3	Laporan Supervisi Akademik	Menganalisis data hasil supervisi akademik	33	
		Menyusun laporan supervisi akademik	34, 35	
		Memberikan umpan balik hasil supervisi akademik	36, 38, 39	37
		Melaksanakan pembinaan dan pengembangan guru	40, 41	
		Menggunakan hasil data supervisi akademik untuk perbaikan kinerja guru	42, 43	

2) Uji Reliabilitas instrumen

Untuk menentukan derajat kehandalan dan keterpercayaan instrumen sebagai alat pengumpulan data, peneliti akan melakukan uji reliabilitas instrumen. Peneliti akan melakukan uji coba instrumen sebanyak satu kali. seterusnya, dianalisis dengan menggunakan teknik *Alfa Cronbach*. Peneliti melakukan uji reliabilitas terhadap butir-butir pernyataan yang dikategorikan valid. Formula yang akan digunakan adalah:

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n - 1} \right) \left(\frac{\sum \sigma^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas instrumen

n = Jumlah pernyataan

$\sum \sigma^2$ = jumlah varian item

σ_t^2 = varian total

Rumus variannya adalah:

$$\sigma_t^2 = \frac{\sum X^2 \left[\frac{\sum X^2}{N} \right]}{N}$$

Keterangan:

σ_t^2 = varian total

Σ = jumlah skor

N = jumlah peserta tes

Prosedur yang akan digunakan oleh peneliti dalam pengujian uji reliabilitas angket adalah:

- a) Menempatkan skor butir perolehan dari masing-masing responden dalam sebuah tabel untuk mempermudah perhitungan atau pengolahan selanjutnya.
- b) Melakukan penghitungan skor perolehan dari masing -masing responden.
- c) Melakukan perhitungan kuadrat jumlah skor butir tiap-tiap responden penelitian.
- d) Melakukan penghitungan tiap-tiap butir.
- e) Melakukan penghitungan varian keseluruhan.
- f) Melakukan penghitungan nilai koefisien alpha.
- g) Memperbandingkan angka koefisien alpha dengan angka koefisien korelasi *product moment* pada tabel.
- h) Menyimpulkan validitas instrumen. Instrumen dapat dinyatakan valid ketika nilai r table lebih kecil dibandingkan nilai r hitung

Peneliti menggunakan program *SPSS 23 for Windows* dalam melakukan perhitungan reliabilitas instrumen penelitian. Dari hasil analisis reliabilitas instrumen penilaian kinerja guru diperoleh angka reliabilitas instrumen sebesar 0,931. Angka perolehan ini lebih besar dibandingkan dengan r table pada signifikansi 5 % dengan n 30 sebesar 0,361. Dari hasil perbandingan nilai r hitung dengan r table dapat disimpulkan bahwasannya instrumen supervisi akademik kepala sekolah dinyatakan reliabel serta dapat dipergunakan untuk mengumpulkan data penelitian

3. Gaya Kepemimpinan (X2)

a. Definisi Konseptual

Secara konseptual dapat defisinikan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola pemimpin dalam memberikan pengaruh kepada anggotanya. Ada

tiga jenis gaya kepemimpinan yang akan dikaji dalam penelitian ini yaitu; Otokratis, Demokratis dan Laissez-faire, (Suparta 2017)

Menurut Wijaya (2017) gaya kepemimpinan dimaknai sebagai cara atau pola yang diterapkan pemimpin / kepala sekolah untuk mempengaruhi anggotanya (gurunya). Pendapat ini diperkuat oleh Kartono seperti yang dikutip oleh Wijaya (2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang diperlihatkan pemimpin ketika berusaha memberikan pengaruh terhadap perilaku orang lain. Dengan kata lain dapat dimaknai bahwa gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin / kepala sekolah bekerja serta bertingkah laku dalam membimbing gurunya agar bertindak sesuai dengan tujuan organisasi atau sekolah.

b. Definisi Operasional

Definisi operasional gaya kepemimpinan pada penelitian ini merupakan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala SMA Negeri di Kabupaten Solok selaku penanggung jawab seluruh aktivitas disekolah yang diukur berdasarkan pernyataan-pernyataan yang disusun berdasarkan teori-teori gaya kepemimpinan. Keberadaan kepala sekolah berpengaruh besar terhadap baik atau buruknya kinerja guru. Pengelolaan sekolah sepenuhnya berada dibawah kendali kepala sekolah. Visi misi serta tujuan sekolah yang tertuang diprogram sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah untuk meyakinkan guru-gurunya bekerja untuk meraih hal-hal tersebut. Semua kondisi diatas akan dapat tercapai apabila kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan disekolah mampu menciptakan situasi yang kondusif dilingkungan satuan pendidikan yang dipimpinnya. Situasi yang kondusif dilingkungan pendidikan akan tercipta jika kepala sekolah mampu menunjukkan gaya kepemimpinan yang membuat guru nyaman untuk bekerja. Pola hubungan yang kondusif antara kepala sekolah dan seluruh warga sekolah dapat menunjang keberhasilan sekolah dalam mencapai visi misi yang telah dirumuskan bersama. Setiap unsur yang ada disekolah akan bertindak, berbuat dan bertingkah laku untuk mencapai tujuan sekolah. Disinilah pentingnya penerapan jenis gaya kepemimpinan oleh kepala sekolah dalam kepemimpinannya.

Peneliti mengukur variable gaya kepemimpinan kepala SMA Negeri Kabupaten Solok didasarkan pada indikator-indikator yang disusun berdasarkan teori-teori sebagaimana dibahas pada kajian pustaka. Indikator-indikator yang akan dipakai adalah:

Indikator gaya kepemimpinan Otoriter

1. Kepala sekolah memiliki kewenangan mutlak pada kebijakan dan penetapan peraturan sekolah
2. Kepala sekolah menentukan setiap teknik dan langkah-langkah sehingga membatasi kreativitas guru.
3. Kepala sekolah mendikte tugas khusus dan teman sekerja tiap-tiap anggota.
4. Kepala sekolah bersikap pribadi menjalankan kepemimpinannya.
5. Kepala sekolah menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
6. Kepala sekolah menolak saran dari gurunya
7. Kepala sekolah merendahkan makna musyawarah

Indikator gaya kepemimpinan Laizes-faire

1. Kepala sekolah memberikan kebebasan penuh untuk mengambil keputusan secara kelompok serta individual dengan minimum partisipasi pemimpin bahkan terkesan acuh tak acuh.
2. Kepala sekolah memberikan kebebasan mutlak kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk menentukan segala sesuatu yang bermanfaat untuk kemajuan sekolah tanpa bimbingan darinya
3. Kepala sekolah tidak berpartisipasi sedikitpun disekolah yang dipimpinnya.
4. Kepala sekolah memberikan komentar spontan terhadap kegiatan guru tanpa berusaha sama sekali untuk menilai atau tidak melakukan evaluasi terhadap kinerja guru
5. Kepala sekolah menyerahkan seluruh tanggung jawab kepada guru dan tenaga kependidikan
6. Kepala sekolah sering berkonsultasi dengan guru dan tenaga kependidikan

Indikator Gaya kepemimpinan Demokratis

1. Kepala sekolah bersama-sama guru berperan aktif dalam perumusan dan penetapan peraturan secara umum dan keputusan-keputusan penting dalam sekolah.
2. Kepala sekolah berusaha menghargai potensi setiap individu.
3. Guru bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki tanpa membatasi kreativitas yang dilakukan oleh guru dan tenaga kependidikan.
4. Kepala sekolah bersifat obyektif dalam memuji dan mengkritik.
5. Kepala sekolah menunjukkan sikap yang selaras dengan dengan tujuan sekolah.
6. Kepala sekolah menerima saran serta kritikan guru dan tenaga kependidikan
7. Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dan tenaga kependidikan.

Peneliti akan menggunakan kuesioner tak langsung model tertutup beserta pilihan jawaban kuantitatif. Kuesioner ini akan digunakan untuk mengungkap variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah. Pengukuran yang digunakan mengukur variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah memakai bentuk skala bertingkat (*rating-scale*). Penyusunan instrumen bertujuan untuk mengetahui persepsi guru terkait gaya kepemimpinan kepala sekolah

c. Kisi Kisi Instrumen

Kisi Kisi instrumen gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat pada tabel 13

Table 13. Kisi kisi awal Instrumen gaya kepemimpinan

NO	Gaya Kepemimpinan	Indikator	No. Butir item	
			+	-
<i>I</i>	Gaya kepemimpinan Otoriter	1. Kepala sekolah memiliki kewenangan mutlak pada kebijakan dan penetapan peraturan sekolah	2,	1, 3

		2. Kepala sekolah menentukan setiap teknik dan langkah-langkah sehingga membatasi kreativitas guru.		4, 5
		3. Kepala sekolah mendikte tugas khusus dan teman sekerja tiap-tiap guru dan tenaga kependidikan	6	7
		4. Kepala sekolah bersikap pribadi menjalankan kepemimpinannya	9	8
		5. Kepala Sekolah menganggap sekolah sebagai milik pribadi.	11,	10, 12
		6. Menolak saran dan usulan dari guru dan tenaga kependidikan	13	14
		7. Kepala Sekolah merendahkan makna musyawarah	15	16
2	Gaya Kepemimpinan Laizes Faire	1. Kepala sekolah memberikan kebebasan penuh untuk mengambil keputusan secara kelompok serta individual dengan minimum partisipasi pemimpin bahkan terkesan acuh tak acuh.	18	17
		2. Kepala sekolah memberikan kebebasan mutlak kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk menentukan segala sesuatu yang bermanfaat untuk kemajuan	19, 20	

		sekolah tanpa bimbingan darinya		
		3. Kepala sekolah tidak berpartisipasi sedikitpun disekolah yang dipimpinnya.		21, 22, 23, 24, 25, 26, 27
		4. Kepala sekolah memberikan komentar spontan terhadap kegiatan guru tanpa berusaha sama sekali untuk menilai atau tidak melakukan evaluasi terhadap kinerja guru	28	29
		5. Kepala sekolah menyerahkan seluruh tanggung jawab kepada guru dan tenaga kependidikan	30,	31
		6. Kepala sekolah sering berkonsultasi dengan guru dan tenaga kependidikan	32	33
3	Gaya kepemimpinan Demokratis	1. Kepala sekolah bersama-sama guru berperan aktif dalam perumusan dan penetapan peraturan secara umum dan keputusan-keputusan penting dalam sekolah	34, 35, 36, 37, 38	
		2. Kepala sekolah berusaha menghargai potensi setiap individu	39, 40	

	3. Kepala Sekolah memberikan kebebasan untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki tanpa membatasi kreativitas yang dilakukan oleh guru dan tenaga kependidikan	42	41
	4. Kepala sekolah bersifat obyektif dalam memuji dan mengkritik	43, 44	
	5. Kepala sekolah menunjukkan sikap yang selaras dengan dengan tujuan sekolah	45, 46, 47	
	6. Kepala sekolah menerima saran serta kritikan guru dan tenaga kependidikan	48, 49, 50	
	7. Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dan tenaga kependidikan.	51, 52	

Peneliti akan menggunakan kuesioner langsung model tertutup menggunakan pilihan jawaban kuantitatif pada angket. Skala bertingkat (*rating scale*) akan digunakan untuk mengukur data. Langkah-langkah yang dilakukan ini didasarkan atas pendapat Sugiyono (2018) yang menyatakan skala model *rating-scale* dapat dipakai baik itu dalam mengukur sikap, ataupun persepsi responden terhadap suatu fenomena, Interval skor jawaban terdiri 5 (lima) pilihan angka dengan arti sebagai berikut:

- 5: Pernyataan selalu dilaksanakan atau selalu terjadi dalam kenyataan di lapangan (76 - 100%)
- 4: Pernyataan sering dilaksanakan atau sering terjadi dalam kenyataan di lapangan (51 - 75%)
- 3: Pernyataan kadang-kadang dilaksanakan atau kadang-kadang terjadi dalam kenyataan di lapangan (26 - 50%)
- 2: Pernyataan sangat jarang dilaksanakan atau sangat jarang terjadi dalam

kenyataan di lapangan (1 - 25%)

1: Pernyataan tidak pernah dilaksanakan dalam kenyataan dilapangan (0%)

Untuk memperoleh instrumen yang valid, peneliti menerapkan prosedur penyusunan instrument sebagai berikut ; (1) Memecahkan variabel penelitian menjadi sub-sub variabel, (2) Menentukan indikator dari sub indikator tersebut (3) menyusun butir-butir pertanyaan dari indikator (4) Memberikan nilai pada pilihan jawaban seperti pada tabel 14

Tabel: 14 Pedoman penskoran butir angket gaya kepemimpinan

Jawaban	Arti	Skor /Nilai		Keterangan
		+	-	
SL	Selalu	5	1	
SR	Sering	4	2	
KD	Kadang - Kadang	3	3	
SJ	Sangat Jarang	2	4	
TP	Tidak Pernah	1	5	

d. Uji Validasi dan Reliabilitas Instrumen

1) Uji Validitas instrumen

Dalam sebuah penelitian, instrumen penelitian yang valid sangat dibutuhkan sebagai alat ukur yang valid dalam mengumpulkan data. Peneliti akan melakukan uji validasi untuk memperoleh instrumen yang valid. Instrumen yang valid bermakna bahwa instrumen tersebut bisa digunakan mengukur apa yang seharusnya diukur. Tahap pertama adalah dengan menguji instrumen untuk memenuhi validitas konstruk. Dasar pengujian validitas konstruk ini diperkuat oleh pendapat Sugiyono dalam bukunya yang menyatakan bahwa apabila sebuah instrumen yang dipakai dalam sebuah penelitian bukan test maka instrument tersebut cukup memenuhi uji validitas konstruk. Setelah instrumen disusun berdasarkan teori-teori yang telah dijabarkan peneliti akan menngkonsultasikan kepada ahli (judgements experts) yang terdiri dari tiga orang pakar bergelar doktor untuk memberikan saran, masukan dan perbaikan tentang instrumen yang telah disusun.

Tahapan selanjutnya untuk mendapatkan instrumen yang valid setelah pengujian validitas konstruk (*construct validity*) dari ahli adalah dengan mengujicobakan instrumen. Peneliti akan melakukan uji coba instrumen untuk mendapatkan konstruk validitas (*construct validity*) dari sebuah instrumen yang akan digunakan. Instrumen ini akan diujicobakan pada 30 (tiga puluh) guru di luar populasi

Prosedur yang akan ditempuh dalam melakukan uji validitas konstruk (*construct validity*) adalah:

- a) Memberikan angka untuk tiap angket.
- b) Memberikan skor untuk tiap butir sesuai dengan bobot yang ditentukan.
- c) Menjumlahkan skor tiap responden.
- d) Mengurutkan jumlah skor responden.
- e) Mencari koefisien korelasi skor tiap butir dengan skor total.

Peneliti akan melakukan uji validitas konstruk melalui analisis butir setelah data ditabulasikan. Pengujian analisis butir dilakukan dengan mengorelasikan setiap skor item dengan skor total. Skor total diperoleh penjumlahan dari keseluruhan item. Butir-butir pernyataan yang berkorelasi signifikan dengan skor total menunjukkan item-item yang valid

$$r_{hitung} = N \frac{N(\sum XY) - \sum X \sum Y}{\sqrt{N(\sum X^2 - (\sum X)^2) (N \sum Y - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r_{hitung} = koefisien validitas butir yang dicari

X = skor perolehan dari subyek tiap butir

Y = skor perolehan dari subyek seluruh butir

$\sum x$ = jumlah skor dalam distribusi X

$\sum Y$ = jumlah skor dalam distribusi Y

$\sum x^2$ = jumlah kuadrat pada tiap-tiap skor X

$\sum Y^2$ = jumlah kuadrat pada tiap-tiap skor Y

N = banyak data

Hasil pengujian validitas butir pernyataan yang dilakukan terhadap pelaksanaan supervisi akademik terlihat pada tabel 15

Tabel 15. Hasil uji Validitas instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

NO BUTIR	R TABEL	R HITUNG	KETERANGAN
S1	0.3494	,337	TIDAK VALID
S2	0.3494	-,270	TIDAK VALID
S3	0.3494	,265	TIDAK VALID
S4	0.3494	.407*	VALID
S5	0.3494	-.379*	VALID
S6	0.3494	,349	TIDAK VALID
S7	0.3494	-.461*	VALID
S8	0.3494	-,343	TIDAK VALID
S9	0.3494	-.378*	VALID
S10	0.3494	-,033	TIDAK VALID
S11	0.3494	.411*	VALID
S12	0.3494	-,244	TIDAK VALID
S13	0.3494	-,202	TIDAK VALID
S14	0.3494	,252	TIDAK VALID
S15	0.3494	,351	VALID
S16	0.3494	.518**	VALID
S17	0.3494	.466*	VALID
S18	0.3494	.566**	VALID
S19	0.3494	.574**	VALID
S20	0.3494	.400*	VALID
S21	0.3494	-,204	TIDAK VALID
S22	0.3494	,107	TIDAK VALID
S23	0.3494	,023	TIDAK VALID
S24	0.3494	-,064	TIDAK VALID
S25	0.3494	-,217	TIDAK VALID
S26	0.3494	-,064	TIDAK VALID
S27	0.3494	-,303	TIDAK VALID
S28	0.3494	,156	TIDAK VALID
S29	0.3494	,017	TIDAK VALID
S30	0.3494	.629**	VALID
S31	0.3494	-,006	TIDAK VALID
S32	0.3494	.521**	VALID
S33	0.3494	,045	TIDAK VALID
S34	0.3494	,273	TIDAK VALID
S35	0.3494	.479**	VALID
S36	0.3494	.614**	VALID

S37	0.3494	.524 ^{**}	VALID
S38	0.3494	.756 ^{**}	VALID
S39	0.3494	.597 ^{**}	VALID
S40	0.3494	.492 ^{**}	VALID
S41	0.3494	-.045	TIDAK VALID
S42	0.3494	.578 ^{**}	VALID
S43	0.3494	.669 ^{**}	VALID
S44	0.3494	.480 ^{**}	VALID
S45	0.3494	.413 [*]	VALID
S46	0.3494	.506 ^{**}	VALID
S47	0.3494	.665 ^{**}	VALID
S48	0.3494	.573 ^{**}	VALID
S49	0.3494	.453 [*]	VALID
S50	0.3494	.459 [*]	VALID
S51	0.3494	.656 ^{**}	VALID
S52	0.3494	.499 ^{**}	VALID

Dari hasil uji coba dapat terlihat bahwa terdapat 22 pernyataan tidak valid dan 30 butir pernyataan valid. Dikarenakan terdapat beberapa pernyataan yang tidak valid merupakan perwakilan dari indikator dan harus direvisi dan diuji coba ulang. Jumlah butir pernyataan yang diuji coba ulang sebanyak sebelas butir pernyataan. Dari hasil uji coba ulang maka diperoleh hasil bahwa 11 butir pernyataan tersebut valid dan dapat dipergunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

Kisi kisi akhir instrumen penelitian gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat pada tabel 16

Tabel 16 Kisi – Kisi Akhir Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

NO	Gaya Kepemimpinan	Indikator	No.Butir item	
			+	-
1	Gaya kepemimpinan Otoriter	1. Kepala sekolah memiliki kewenangan mutlak pada kebijakan dan penetapan peraturan sekolah	2	1
		2. Kepala sekolah menentukan setiap teknik dan langkah-langkah sehingga membatasi kreativitas guru.	3,	4

		3. Kepala sekolah mendikte tugas khusus dan teman sekerja tiap-tiap guru dan tenaga kependidikan		5
		4. Kepala sekolah bersikap pribadi menjalankan kepemimpinannya	6	
		5. Kepala Sekolah menganggap sekolah sebagai milik pribadi		7
		6. Menolak saran dan usulan dari guru dan tenaga kependidikan		8
		7. Kepala Sekolah merendahkan makna musyawarah	9, 10	
2	Gaya Kepemimpinan Laizes Faire	1. Kepala sekolah memberikan kebebasan penuh untuk mengambil keputusan secara kelompok serta individual dengan minimum partisipasi pemimpin bahkan terkesan acuh tak acuh.	11, 12	
		2. Kepala sekolah memberikan kebebasan mutlak kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk menentukan segala sesuatu yang bermanfaat untuk kemajuan sekolah tanpa bimbingan darinya	13	
		3. Kepala sekolah tidak berpartisipasi sedikitpun disekolah yang dipimpinnya.	20	14, 15, 16, 17, 18, 19
		4. Kepala sekolah memberikan komentar spontan terhadap kegiatan guru tanpa berusaha sama sekali untuk menilai atau tidak melakukan evaluasi terhadap kinerja guru		21, 22
		5. Kepala sekolah menyerahkan seluruh tanggung jawab kepada guru dan tenaga kependidikan	23	

		6. Kepala sekolah sering berkonsultasi dengan guru dan tenaga kependidikan	24	
3	Gaya kepemimpinan Demokratis	1. Kepala sekolah merumuskan dan menetapkan peraturan dan keputusan keputusan terkait sekolah bersama sama guru	25, 26, 27, 28, 29.	
		2. Kepala sekolah berusaha menghargai potensi setiap individu	30	
		3. Kepala Sekolah memberikan kebebasan untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki tanpa membatasi kreativitas yang dilakukan oleh guru dan tenaga kependidikan	32	31
		4. Kepala sekolah bersifat obyektif dalam memuji dan mengkritik	33, 34	
		5. Kepala sekolah menunjukkan sikap yang selaras dengan dengan tujuan sekolah	35, 36, 37	
		6. Kepala sekolah menerima saran serta kritikan guru dan tenaga kependidikan	38, 39, 40	
		7. Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dan tenaga kependidikan	41, 42	

2) Uji Reliabilitas instrumen

Untuk menentukan derajat kehandalan dan keterpercayaan instrumen sebagai alat pengumpulan data, peneliti akan melakukan uji reliabilitas instrumen. Peneliti akan melakukan uji coba instrumen sebanyak satu kali. seterusnya, dianalisis dengan menggunakan teknik *Alfa Cronbach*. Peneliti akan melakukan uji reliabilitas terhadap butir-butir pernyataan yang dikategorikan valid. Formula yang akan digunakan adalah

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(\frac{\sum \sigma^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

- r_{11} = reliabilitas instrumen
 n = Jumlah butir pernyataan
 $\Sigma\sigma^2$ = jumlah varian butir
 σ_t^2 = varian keseluruhan

Rumus variannya adalah:

$$\sigma_t^2 = \frac{\Sigma X^2 \left[\frac{\Sigma X^2}{N} \right]}{N}$$

Keterangan:

- σ_t^2 = varian total
 Σ = jumlah skor
 N = jumlah peserta tes

Prosedur untuk menguji reliabilitas instrumen angket adalah:

- a) Menempatkan skor butir perolehan masing-masing responden dalam sebuah tabel. Hal ini dilakukan untuk membantu perhitungan berikutnya.
- b) Melakukan penghitungan jumlah nilai yang di dapat dari tiap responden.
- c) Melakukan perhitungan kuadrat jumlah skor item tiap responden penelitian.
- d) Melakukan perhitungan tiap-tiap butir.
- e) Melakukan perhitungan varian total.
- f) Melakukan perhitungan nilai koefisien alpha.
- g) Melakukan perbandingan nilai koefisien alpha terhadap nilai koefisien korelasi *product moment* tabel.
- h) Menyimpulkan validitas instrumen. Apabila nilai r table lebih kecil dari angka r hitung maka instrument dinyatakan valid
- i) Peneliti menggunakan program SPSS dalam melakukan perhitungan reliabilitas instrumen penelitian. Dari hasil analisis reliabilitas instrumen penilaian kinerja guru diperoleh angka reliabilitas instrumen sebesar 0,931. Angka perolehan ini lebih besar dari r table pada signifikansi 5 % dengan n 30 sebesar 0, 361. Dari hasil perbandingan nilai r hitung dengan r table disimpulkan bahwa instrumen supervisi akademik kepala sekolah

dinyatakan Reliabel dan dapat dipergunakan dalam pengumpulan data penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti memakai kuesioner sebagai teknik pengumpulan data dengan dasar bahwa kuesioner dianggap memiliki posisi dan kemampuan yang tinggi dalam mengungkap potensi responden yang berhubungan dengan masalah persepsi. Sugiyono (2018) memperkuat poin ini yang menetapkan teknik efektif yang dapat digunakan oleh peneliti untuk menentukan variabel yang akan diukur dan harapan responden survei.

Peneliti menggunakan bentuk kuesioner tertutup untuk mengetahui bagaimana persepsi responden terhadap variabel dalam penelitian ini. Variabel-variabel dalam penelitian dideskripsikan sebagai berikut; 1) Supervisi akademik sebagai variabel bebas pertama dilambangkan dengan (X1), Gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai variabel bebas kedua dilambangkan dengan (X2), dan Kinerja guru sebagai variabel terikat dilambangkan dengan (Y). Adapun dasar penggunaan kuesioner tertutup ini karena jawaban yang diharapkan responden adalah data berbentuk data nominal. Begitu juga halnya untuk kepentingan studi awal dengan tujuan mengidentifikasi persoalan. Peneliti juga akan memakai teknik lain berupa teknik dokumentasi untuk mendapatkan data data berupa data sekolah, data alamat sekolah, data jumlah guru yang mengajar disekolah dan data data lain yang dibutuhkan untuk mendukung penelitian ini

F. Teknik Analisis Data

Peneliti melakukan analisis data jika semua data sudah terkumpul. Analisis statistik deskriptif dan analisis korelasi merupakan analisis yang akan diterapkan pada penelitian ini.

Prosedur berikutnya adalah menganalisis seluruh data berdasarkan variabel-variabel terdata dalam penelitian ini. Peneliti akan memberikan skor untuk masing-masing jawaban dari responden terhadap setiap pernyataan yang tersedia pada angket. Langkah selanjutnya melakukan penjumlahan skor secara keseluruhan dan jumlah tersebut akan dianalisis secara statistik hasil dari penjumlahan diatas akan dikategorikan dalam empat kategori. Keempat kategori

tersebut adalah 1) sangat baik, 2) baik, 3) cukup baik, dan 4) kurang. Analisis kuantitatif akan diterapkan terhadap seluruh data yang telah diperoleh. Analisis tersebut akan dipaparkan kebentuk tabel presentase dan frekuensi. Langkah selanjutnya menginterpretasikan analisis tersebut secara komprehensif untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap satu variabel terikat kinerja guru di SMAN Kabupaten Solok. Langkah akhir dari proses ini adalah penarikan kesimpulan berdasarkan analisis dan interpretasi data. Peneliti akan menggunakan program *SPSS 23 For Windows* untuk keperluan penghitungannya.

Pembuktian pengaruh antar variabel pada penelitian ini akan diterapkan pengujian data sebagai berikut:

a. Analisis deskriptif

Peneliti menerapkan prosedur statistik berupa analisis deskriptif. Prosedur analisis deskriptif ini akan digunakan menguji generalisasi hasil penelitian didasarkan atas satu variabel. Analisis ini dilaksanakan untuk mendapatkan informasi sebaran data melalui penghitungan nilai Mean (M), Simpangan Baku (SB), Median (Md), dan Modus (Mo) untuk tiap-tiap variabel penelitian ini. Data perolehan selanjutnya disajikan berbentuk tabel.

b. Analisis korelasi

Dalam penelitian ini derajat kedekatan hubungan antara dua variable akan ditentukan melalui analisis korelasi. Hasil dari analisis korelasi dinyatakan sebagai koefisien korelasi. Koefisien korelasi dilambangkan dengan r . Angka dari hasil penghitungan r (koefisien korelasi) akan menggambarkan erat atau tidaknya hubungan antara variable X_1 (supervisi akademik), X_2 (Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah). Peneliti menggunakan formula koefisien korelasi *product moment* untuk mencari nilai r (koefisien korelasi).

c. Analisis korelasi ganda

Peneliti menggunakan analisis korelasi berganda dalam menguji pengaruh dua variabel independen, supervisi akademik (X_1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) terhadap variabel dependen, kinerja guru (Y). Angka yang mewakili ukuran pengaruh disebut koefisien korelasi berganda disimbolkan dengan R

d. Analisis koefisien determinasi

Dalam melakukan uji regresi, hal yang penting adalah melakukan Uji R² atau uji determinasi. Dari hasil uji R² atau uji determinasi peneliti dapat memperoleh informasi tentang baik buruknya model regresi yang terestimasi. Angka hasil uji determinasi mampu mengukur kedekatan garis regresi yang terestimasi dengan data sebenarnya. Nilai koefisien determinasi (R²) ini akan menggambarkan tingkat variasi dari variabel terikat (Y) mampu dijelaskan oleh variabel bebas (X). apabila nilai koefisien determinasi sama dengan nol (R² = 0), artinya variasi dari Y tidak bisa dijelaskan oleh X sama sekali. sedangkan bila R²= 1, artinya variasi dari Y secara keseluruhan bisa dijelaskan oleh X. Artinya jika R²= 1, maka semua titik pengamatan berada tepat pada garis regresi. Kesimpulannya baik buruknya persamaan regresi ditentukan oleh R² nya yang mempunyai nilai antara nol dan satu.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas dan reliabilitas yang dilaksanakan bertujuan untuk memperoleh instrumen yang tepat untuk alat mengumpulkan data penelitian serta kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian tidak keliru dan tidak bertentangan dengan keadaan yang ada

a. Uji Validitas Instrumen Kinerja Guru

Salah satu cara memperoleh instrumen yang valid adalah dengan menguji validitas konstruk instrumen. Dasar pengujian validitas konstruk ini diperkuat oleh sugiyono (2013) dalam bukunya yang menyatakan jika instrumen yang digunakan dalam sebuah penelitian berbentuk bukan tes maka instrument tersebut cukup memenuhi uji validitas konstruk. Setelah instrumen di susun berdasarkan teori-teori yang telah dijabarkan peneliti akan menngkonsultasikan kepada ahli (judgements experts) yang terdiri dari tiga orang pakar bergelar doktor untuk memberikan saran, masukan dan perbaikan tentang instrumen yang telah disusun.

Tahapan selanjutnya untuk mendapatkan instrumen yang valid setelah pengujian validitas konstruk dari ahli adalah dengan menguji cobakan instrumen. Instrumen ini akan diujicobakan pada 30 (tiga puluh satu) guru di luar sampel.

Peneliti melakukan uji validitas konstruksi melalui analisis butir setelah data ditabulasikan. Pengujian diterapkan dengan mengorelasikan setiap skor butir dengan skor total. Skor perolehan keseluruhan didapatkan dari penjumlahan kesemua butir. Butir-butir pernyataan yang memiliki korelasi signifikan terhadap skor total memperlihatkan item-item yang valid

$$r_{hitung} = N \frac{N(\sum XY) - \sum X \sum Y}{\sqrt{N(\sum X^2 - (\sum X)^2) (N \sum Y(\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r_{hitung} = koefisien validitas item yang dicari

X = skor yang diperoleh dari subyek tiap item

- Y = skor yang diperoleh dari subyek seluruh item
- Σx = jumlah skor dalam distribusi X
- ΣY = jumlah skor dalam distribusi Y
- Σx^2 = jumlah kuadrat pada masing-masing skor X
- ΣY^2 = jumlah kuadrat pada masing-masing skor Y
- N = banyaknya data

Peneliti menggunakan aplikasi *SPPS 23 for Windows* untuk mencari validitas butir pernyataan dalam instrumen yang akan digunakan untuk penelitian

Berdasarkan data hasil uji coba terlihat bahwa dari 53 butir pernyataan yang dipersiapkan untuk melihat kinerja guru terdapat 7 pernyataan tidak valid. Meskipun terdapat tujuh butir pernyataan tidak valid namun butir pernyataan lain masih dapat mewakili indikator yang sudah disusun. Jadi instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian pada variabel dependen kinerja guru terdiri dari 46 butir pernyataan.

2. Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Guru

Untuk mengetahui tingkat kehandalan dan keterpercayaan instrumen sebagai alat pengumpulan data, peneliti akan melakukan uji reliabilitas instrumen. Peneliti akan melakukan uji coba instrumen sebanyak satu kali. Selanjutnya, Perolehan data dianalisis dengan menggunakan teknik *Alfa Cronbach*. Uji reliabilitas dilakukan terhadap butir-butir pernyataan yang tergolong valid dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n - 1} \right) \left(\frac{\Sigma \sigma^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

- r_{11} = reliabilitas instrumen
- n = jumlah butir pernyataan
- $\Sigma \sigma^2$ = jumlah varian item
- σ_t^2 = varian total

Rumus variannya adalah:

$$\sigma_t^2 = \frac{\Sigma X^2 \left[\frac{\Sigma X^2}{N} \right]}{N}$$

Keterangan:

σ_t^2 = varian total

Σ = jumlah skor

N = jumlah peserta tes

Peneliti menggunakan program *SPPS 23 for Windows* dalam melakukan perhitungan reliabilitas instrumen penelitian.

Dari hasil analisis reliabilitas instrumen penilaian kinerja guru diperoleh angka reliabilitas instrumen sebesar 0,960. Angka perolehan ini lebih besar dibandingkan dengan r table pada signifikansi 5 % dengan n 30 sebesar 0,361. Dari hasil perbandingan nilai r hitung dengan r table dapat disimpulkan bahwa instrumen penilaian kinerja guru dinyatakan valid dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian

3. Uji Validitas Instrumen Supervisi Akademik

Untuk memperoleh instrumen supervisi akademik yang valid setelah pengujian validitas konstruk (*construct validity*) dari ahli adalah dengan melakukan uji coba instrumen. Instrumen diujicobakan pada 30 (tiga puluh) guru di luar sampel

Peneliti melakukan pengujian validitas konstruksi melalui analisis butir setelah data ditabulasikan. Pengujian analisis butir dilakukan dengan mengorelasikan tiap-tiap skor butir dengan skor keseluruhan. Skor keseluruhan diperoleh dengan cara menjumlahkan semua butir. Butir-butir pernyataan yang menunjukkan angka korelasi signifikan dengan skor total menunjukkan butir-butir yang valid

$$r \text{ hitung} = N \frac{N(\sum XY) - \sum X \sum Y}{\sqrt{N(\sum X^2 - (\sum X)^2) (N \sum Y(\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r hitung = koefisien validitas item yang dicari

X = skor yang diperoleh dari subyek tiap item

Y = skor yang diperoleh dari subyek seluruh item

Σx = jumlah skor dalam distribusi X

ΣY = jumlah skor dalam distribusi Y

Σx^2 = jumlah kuadrat pada masing-masing skor X

ΣY^2 = jumlah kuadrat pada masing-masing skor Y

N = banyaknya data

Dari hasil uji coba instrumen supervisi akademik ditemukan 12 pernyataan tidak valid serta 38 butir pernyataan valid. Dikarenakan terdapat beberapa butir pernyataan yang tidak valid merupakan perwakilan dari indikator dan harus direvisi dan diuji coba ulang. Jumlah butir pernyataan yang diujicoba ulang sebanyak enam butir pernyataan. Dari hasil uji coba ulang maka diperoleh hasil bahwa 5 butir pernyataan tersebut valid dan dapat dipergunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

4. Uji Reliabilitas Instrumen Supervisi Akademik

Untuk mengetahui tingkat kehandalan dan keterpercayaan instrumen sebagai alat pengumpulan data, peneliti akan melakukan uji reliabilitas instrumen. Peneliti akan melakukan uji coba instrumen sebanyak satu kali. seterusnya, dianalisis dengan menggunakan teknik *Alfa Cronbach*. Peneliti akan melakukan uji reliabilitas terhadap butir pernyataan yang dikategorikan valid. Formula yang akan digunakan adalah:

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n - 1} \right) \left(\frac{\Sigma \sigma^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas instrumen

n = banyaknya butir pernyataan

$\Sigma \sigma^2$ = jumlah varian item

σ_t^2 = varian total

Rumus variannya adalah:

$$\sigma_t^2 = \frac{\Sigma X^2 \left[\frac{\Sigma X^2}{N} \right]}{N}$$

Keterangan:

σ_t^2 = varian total

Σ = jumlah skor

N = jumlah peserta tes

Peneliti menggunakan program *SPSS 23 for windows* dalam melakukan perhitungan reliabilitas instrumen penelitian. Dari hasil analisis reliabilitas instrumen penilaian kinerja guru diperoleh angka reliabilitas instrumen sebesar 0,931. Angka perolehan ini lebih besar dari r table pada signifikansi 5 % dengan n 30 sebesar 0,361. Dari hasil perbandingan nilai r hitung dengan r table dapat disimpulkan bahwa instrumen supervisi akademik kepala sekolah dinyatakan reliabel serta dapat dipergunakan untuk mengumpulkan data penelitian

5. Uji Validitas Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Untuk mendapatkan instrumen gaya kepemimpinan sekolah yang valid setelah pengujian dari ahli adalah dengan mengujicobakan instrumen. Peneliti mengujicobakan instrumen untuk mendapatkan konstruk validitas (*construct validity*) dari sebuah instrumen yang akan digunakan. Instrumen ini akan diujicobakan pada 30 (tiga puluh) guru di luar sampel.

Uji coba validitas konstruksi dilakukan melalui analisis butir setelah data ditabulasikan. Pengujian analisis butir dilakukan dengan mengorelasikan setiap skor butir dengan skor keseluruhan. Skor keseluruhan diperoleh dari penjumlahan keseluruhan butir. Butir yang berkorelasi signifikan dengan skor total menunjukkan butir-butir yang valid

$$r \text{ hitung} = N \frac{N(\sum XY) - \sum X \sum Y}{\sqrt{N(\sum X^2 - (\sum X)^2) (N \sum Y(\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

rhitung = koefisien validitas item yang dicari

X = skor yang diperoleh dari subyek tiap item

Y = skor yang diperoleh dari subyek seluruh item

$\sum x$ = jumlah skor dalam distribusi X

$\sum Y$ = jumlah skor dalam distribusi Y

$\sum x^2$ = jumlah kuadrat pada masing-masing skor X

$\sum Y^2$ = jumlah kuadrat pada masing-masing skor Y

N = banyaknya data

Hasil pengujian validitas butir pernyataan yang dilakukan terhadap pelaksanaan supervisi akademik terdapat 22 pernyataan yang tidak valid dan 30

butir pernyataan valid. Dikarenakan terdapat beberapa butir pernyataan yang tidak valid merupakan perwakilan dari indikator dan harus direvisi dan diuji coba ulang. Jumlah butir pernyataan yang diujicoba ulang sebanyak sebelas butir pernyataan. Dari hasil uji coba ulang maka diperoleh hasil bahwa 11 butir pernyataan tersebut valid dan dapat dipergunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

6. Uji Reliabilitas Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Untuk mengetahui tingkat kehandalan dan keterpercayaan instrumen sebagai alat pengumpulan data, maka dilakukan uji reliabilitas instrumen. Peneliti melakukan uji coba instrumen sebanyak satu kali dan dianalisis dengan menggunakan teknik *Alfa Cronbach*. Peneliti melakukan uji reliabilitas terhadap butir-butir pernyataan yang dikategorikan valid. Formula yang digunakan adalah:

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n - 1} \right) \left(\frac{\sum \sigma^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

- r_{11} = reliabilitas instrumen
- n = banyaknya butir pernyataan/pertanyaan
- $\sum \sigma^2$ = jumlah varian item
- σ_t^2 = varian total

Rumus variannya adalah:

$$\sigma_t^2 = \frac{\sum X^2 \left[\frac{\sum X^2}{N} \right]}{N}$$

Keterangan:

- σ_t^2 = varian total
- Σ = jumlah skor
- N = jumlah peserta tes

Peneliti menggunakan program *SPSS 23 for windows* dalam melakukan perhitungan reliabilitas instrumen penelitian. Dari hasil analisis reliabilitas instrumen penilaian kinerja guru diperoleh angka reliabilitas instrumen sebesar 0,931. Angka perolehan ini lebih besar dari r table pada signifikansi 5 % dengan n 30 sebesar 0,361. Dari hasil perbandingan nilai r hitung dengan r table dapat

dinyatakan bahwa instrumen supervisi akademik kepala sekolah reliabel dan dapat dipergunakan dalam pengumpulan data penelitian

B. Deskripsi Data

Deskripsi data adalah uraian tentang keadaan data penelitian. Deskripsi data ini didapatkan melalui statistik deskriptif. Tujuan deskripsi data ini adalah untuk melihat kecenderungan sebaran data, penyimpangan data dan ketercapaian ukuran data suatu variabel. Hasil ini akan jadi dasar dalam menguraikan kecenderungan jawaban responden tiap variable, baik variabel supervisi akademik kepala sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, maupun variabel kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Solok.

Responden terdiri dari guru berstatus pegawai negeri sipil di SMA Negeri di Kabupaten Solok yang berjumlah 192 orang guru.

1. Kinerja Guru

Data variabel kinerja guru diperoleh dari instrumen penelitian. Tiap butir pernyataan berisikan lima pilihan jawaban dengan rentang skor 1–5. Berdasarkan uraian tersebut maka skor keseluruhan harapan terendah dari responden penelitian adalah 46. Hal ini diperoleh dari 46 butir pernyataan dikalikan dengan jawaban terendah yang dipilih responden untuk seluruh butir pernyataan yaitu 1 (46×1) sementara itu skor harapan tertinggi adalah 230. Hal ini diperoleh dari 46 butir pernyataan dikalikan dengan pilihan jawaban tertinggi dari responden yaitu 5 (46×5). Berdasarkan skor total tersebut dapat ditentukan kelas interval atau kelas jenjang yang menggambarkan kinerja guru, yaitu: amat baik, baik, sedang, rendah, dan sangat rendah

a) Rentang Nilai

$$\begin{aligned} R &= X_{max} - X_{min} \\ &= 215 - 97 \\ &= 118 \end{aligned}$$

b) Banyak Kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3,3 \times \log n) \\ &= 1 + (3,3 \times \log 192) \\ &= 1 + (3,3 \times 2,283) \end{aligned}$$

$$= 1 + 7,5339$$

$$= 8,5339 \text{ (dibulatkan menjadi 9)}$$

c) Interval/Panjang Kelas

$$P = \frac{R}{K}$$

$$= \frac{118}{9}$$

$$= 13,1 \text{ (dibulatkan menjadi 13)}$$

d) Mean/rata-rata

$$\bar{X} = \sum \frac{f_i X_i}{f_i}$$

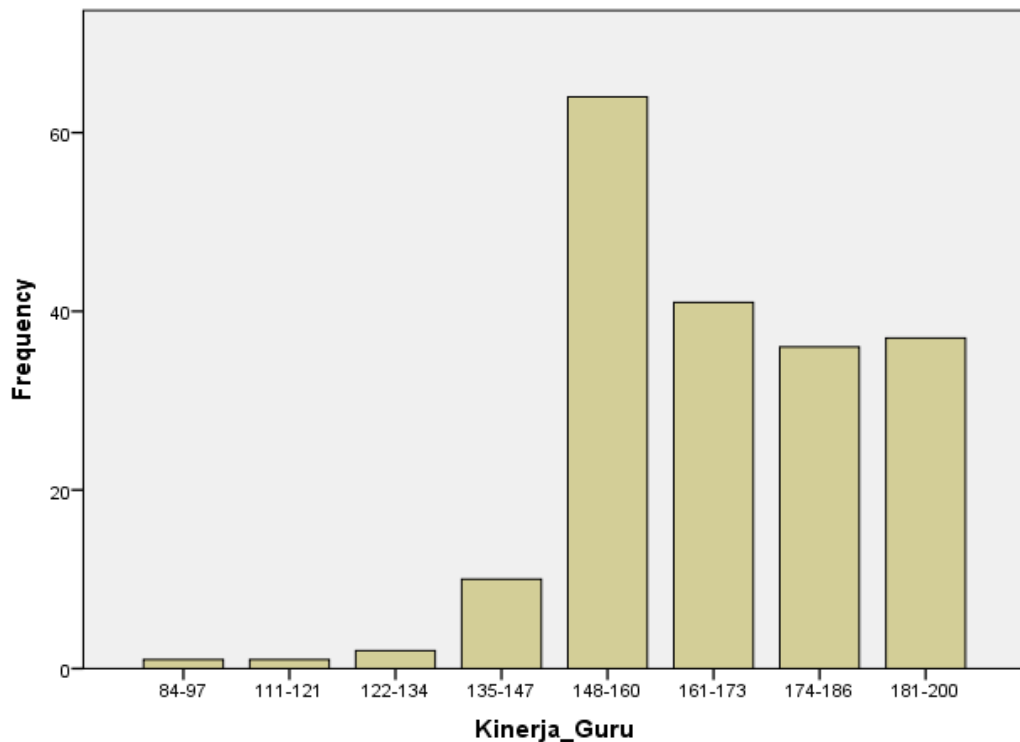
$$= 183,16 \text{ (dibulatkan menjadi 183)}$$

$$= 183$$

Data variabel kinerja guru yang dikumpulkan dari 192 responden secara kuantitatif memperlihatkan skor minimum adalah 97 sedangkan skor maksimumnya 215. Rentang nilai merupakan selisih skor maksimum dengan skor minimum dan diperoleh $215 - 97 = 118$. Tingkat interval kelas adalah sembilan, dan lebar kelas intervalnya adalah 13. Rata-rata skor kinerja guru yang diperoleh dari pernyataan responden adalah 183 seperti terlihat pada tabel 17.

Tabel 17. Distribusi Frekuensi Kinerja_Guru

		Frequency	Percent	Valid	Cumulative
Valid	84-97	1	.5	.5	.5
	111-121	1	.5	.5	1.0
	122-134	2	1.0	1.0	2.1
	135-147	10	5.2	5.2	7.3
	148-160	64	33.3	33.3	40.6
	161-173	41	21.4	21.4	62.0
	174-186	36	18.8	18.8	80.7
	181-200	37	19.3	19.3	100.0
	Total	192	100.0	100.0	



Gambar 1. Grafik Distribusi Nilai Kinerja Guru

2. Supervisi Akademik

Data variabel supervisi diperoleh dari instrumen penelitian yang terdiri dari 43 butir pernyataan. Tiap-tiap butir pernyataan berisikan lima pilihan jawaban dengan rentang skor 1 – 5. Berdasarkan uraian tersebut maka skor total harapan terendah adalah dari responden penelitian adalah 43. Hal ini diperoleh dari 43 butir pernyataan dikalikan dengan jawaban terendah yang dipilih responden untuk seluruh butir pernyataan yaitu 1 (43×1) sementara itu skor harapan tertinggi adalah 215. Hal ini diperoleh dari 43 butir pernyataan dikalikan dengan pilihan jawaban tertinggi dari responden yaitu 5 (43×5). Dari skor total tersebut bisa ditentukan kelas interval atau kelas jenjang yang menggambarkan kinerja guru, yaitu: amat baik, baik, sedang, rendah, dan sangat rendah

a) Rentang Nilai

$$\begin{aligned}
 R &= X_{max} - X_{min} \\
 &= 197 - 59 \\
 &= 138
 \end{aligned}$$

b) Banyak Kelas

$$\begin{aligned}K &= 1 + (3,3 \times \log n) \\ &= 1 + (3,3 \times \log 192) \\ &= 1 + (3,3 \times 2,283) \\ &= 1 + 7,5339 \\ &= 8,5339 \text{ (dibulatkan menjadi 9)}\end{aligned}$$

c) Interval/Panjang Kelas

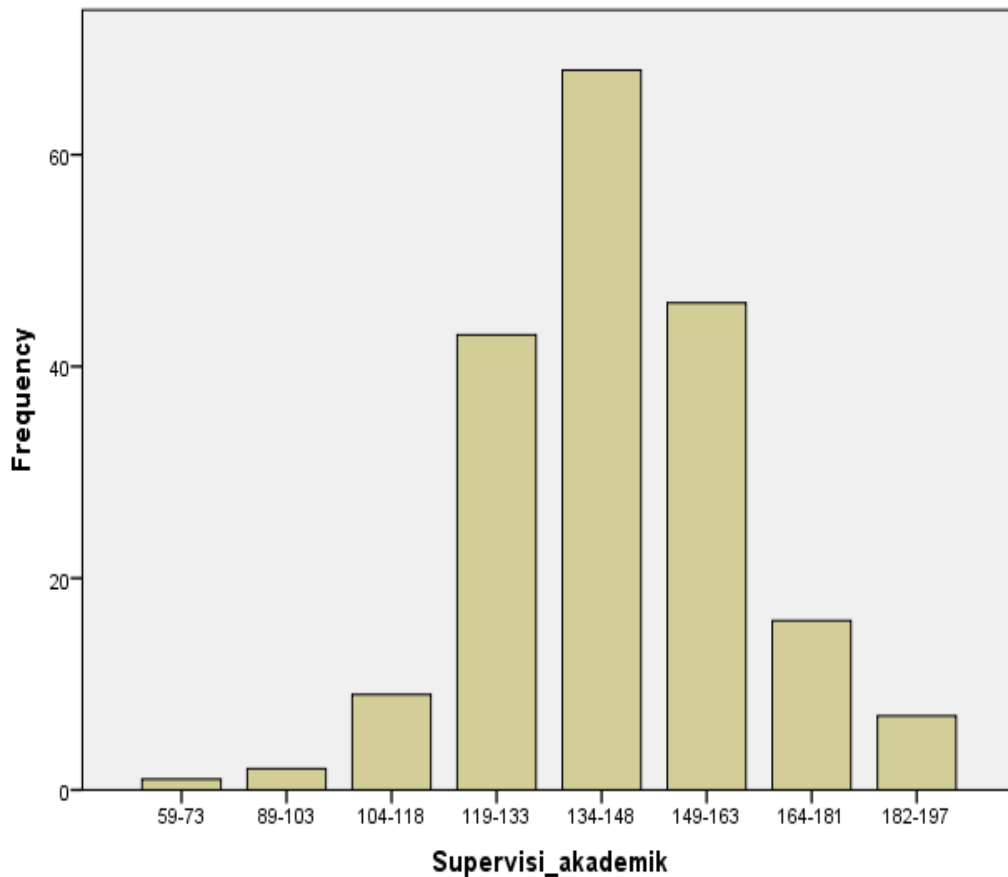
$$\begin{aligned}P &= \frac{R}{K} \\ &= \frac{138}{9} \\ &= 15,3 \text{ (dibulatkan menjadi 15)}\end{aligned}$$

d) Mean/rata-rata

$$\begin{aligned}\bar{X} &= \sum \frac{f_i X_i}{f_i} \\ &= 144,11 \text{ (dibulatkan menjadi 144)} \\ &= 144\end{aligned}$$

Tabel 18. Distribusi Nilai Supervisi akademik

		Frequency	Percent	Valid	Cumulative
Valid	59-73	1	.5	.5	.5
	89-103	2	1.0	1.0	1.6
	104-118	9	4.7	4.7	6.3
	119-133	43	22.4	22.4	28.6
	134-148	68	35.4	35.4	64.1
	149-163	46	24.0	24.0	88.0
	164-181	16	8.3	8.3	96.4
	182-197	7	3.6	3.6	100.0
	Total	192	100.0	100.0	



Gambar 2. Grafik Distribusi Nilai Supervisi Akademik

3. Gaya Kepemimpinan

Data variabel gaya kepemimpinan diperoleh dari instrumen penelitian yang terdiri dari 42 butir pernyataan. Tiap butir pernyataan berisikan lima pilihan jawaban dengan rentang skor 1–5. Berdasarkan uraian tersebut maka skor keseluruhan harapan terendah dari responden penelitian adalah 42. Hal ini diperoleh dari 42 butir pernyataan dikalikan dengan jawaban terendah yang dipilih responden untuk seluruh butir pernyataan yaitu 1 (42×1) sementara itu skor harapan tertinggi adalah 210. Hal ini diperoleh dari 43 butir pernyataan dikalikan dengan pilihan jawaban tertinggi dari responden yaitu 5 (42×5). Berdasarkan skor total tersebut dapat ditentukan kelas interval atau kelas jenjang yang menggambarkan kinerja guru, yaitu : amat baik, baik, sedang, rendah, dan sangat rendah

a) Rentang Nilai

$$\begin{aligned} R &= X_{max} - X_{min} \\ &= 200 - 84 \\ &= 116 \end{aligned}$$

b) Banyak Kelas

$$\begin{aligned} K &= 1 + (3,3 \times \log n) \\ &= 1 + (3,3 \times \log 192) \\ &= 1 + (3,3 \times 2,283) \\ &= 1 + 7,5339 \\ &= 8,5339 \text{ (dibulatkan menjadi 9)} \end{aligned}$$

c) Interval/Panjang Kelas

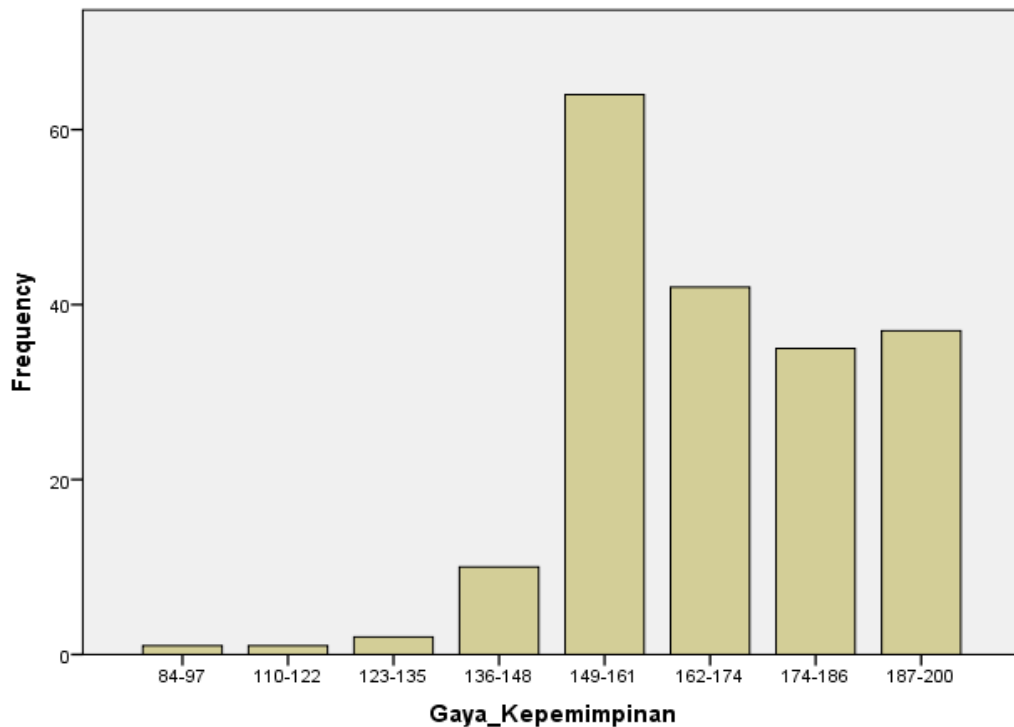
$$\begin{aligned} P &= \frac{R1}{K} \\ &= \frac{116}{9} \\ &= 12,88 \text{ (dibulatkan menjadi 13)} \end{aligned}$$

d) Mean/rata-rata

$$\begin{aligned} \bar{X} &= \sum \frac{f_i X_i}{f_i} \\ &= 166,90 \text{ (dibulatkan menjadi 167)} \\ &= 167 \end{aligned}$$

Tabbel 19. Ditribusi Nilai Gaya Kepemimpinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	84-97	1	.5	.5	.5
	110-122	1	.5	.5	1.0
	123-135	2	1.0	1.0	2.1
	136-148	10	5.2	5.2	7.3
	149-161	64	33.3	33.3	40.6
	162-174	42	21.9	21.9	62.5
	174-186	35	18.2	18.2	80.7
	187-200	37	19.3	19.3	100.0
	Total	192	100.0	100.0	



Grafik 3 Grafik Distribusi Nilai Gaya Kepemimpinan

C. Pengujian Prasyarat Analisis

Tujuan dilakukannya pengujian prasyarat analisis adalah untuk mengetahui normal atau tidaknya distribusi data penelitian. Disamping itu pengujian ini juga bermaksud untuk mengetahui hubungan linearitas variabel penelitian serta uji multikolinieritas bertujuan mengetahui ada atau tidaknya korelasi diantara variabel independen. Data yang baik untuk uji regresi linear berganda adalah data yang tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Pengujian prasyarat analisis harus dilakukan peneliti sebelum melakukan uji regresi linear. Uji prasyarat yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji linearitas, dan uji multikolinieritas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya distribusi data penelitian. Disamping itu uji normalitas ini juga bermaksud untuk memastikan bahwa jawaban responden bisa dinyatakan mewakili seluruh populasi. Model regresi dapat dikatakan baik apabila memiliki data yang

berdistribusi normal atau mendekati normal. Penelitian ini menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov untuk menguji normalitas data penelitian

Prosedur yang diterapkan untuk uji normalitas data adalah dengan cara membandingkan tingkat signifikansi perolehan terhadap tingkat alpha. Suatu data dapat dinyatakan sebagai data yang berdistribusi normal apabila nilai perolehan signfikansi $>$ alpha (0.05). Data yang berdistribus normal berdasarkan grafik hasil uji normalitas model regresi akan menyebar disekitar garis diagonal dan dapat dinyatakan layak untuk digunakan untuk memprediksi kinerja guru berdasarkan variabel supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Jika Uji normalitas menggunakan *one sampel kolmogrov-Smirnov* dasar pengambilan keputusan yang di gunakan adalah jika nilai *Asymp.sig. (2 tailed)* $<$ nilai *alpha* 5% (0,05) maka dapat dinyatakan data berasal dari distribusi yang normal, begitu juga sebaliknya ketika nilai *asyimp.sig.(2 tailed)* \geq dari nilai alpha 5% (0,05) maka dapat dinyatakan data berasal dari populasi yang tidak normal Nuryadi (2017). Hasil uji normalitas data menggunakan *SPSS 23 for windows* terlihat pada tabel 20.

Tabel 20. Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		192
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	15.22999244
Most Extreme Differences	Absolute	.059
	Positive	.039
	Negative	-.059
Test Statistic		.059
Asymp. Sig. (2-tailed)		.096 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan data pada tabel diperoleh nilai *asympt.sig. (2 – tailed)* sebesar 0,096. Hasil perolehan ini $0,096 > 0,05$ (nilai alpha) sehingga dapat disimpulkan ketiga variabel (2 variabel independen dan 1 variabel dependen) memiliki distribusi data yang normal. Berdasarkan kesimpulan tersebut dapat dinyatakan bahwa jawaban yang dikumpulkan dari responden dapat mewakili populasi.

2. Uji Linieritas

Uji linearitas data dilakukan untuk melihat kebermaknaan hubungan variabel independen (gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik kepala sekolah) dengan variabel dependen (kinerja guru). Dasar pengambilan keputusan yang digunakan adalah dengan membandingkan angka perolehan *defiation from linearity* dengan tingkat derajat kesalah atau nilai *alpa* ($\alpha = 0,05$). Jika angka perolehan *defiation from linierity* $> \alpha = 0,05$ dapat dinyatakan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang linear. Deskripsi hasil penghitungan uji linieritas dapat terlihat pada tabel 21.

Tabel 21. Linieritas Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Guru
ANOVA

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_guru * Gaya_Kepemimpinan	Betwee n Groups	(Combined)	33886.099	50	677.722	2.336	.000
		Linearity	19264.063	1	19264.063	66.393	.000
		Deviation from Linearity	14622.036	49	298.409	1.028	.437
	Within Groups		40911.214	141	290.150		
Total		74797.313	191				

Dari tabel diatas nilai perolehan *defiation from linearity* variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan variabel kinerja guru diperoleh angka sebesar 0.437. Jika dibandingkan nilai alpha 0,05 maka $0,437 > 0,05$. Berdasarkan hal tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa garis regresi variabel tersebut berbentuk linier dan dapat dipergunakan untuk memprediksi besarnya variabel kinerja guru.

Tabel 22. Linearitas Supervisi akademik dan Kinerja Guru
ANOVA

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja_ guru * Supervisi_ Akademik	Between Groups	(Combined)	40749.383	64	636.709	2.375	.000
		Linearity	26260.218	1	26260.218	97.952	.000
		Deviation from Linearity	14489.165	63	229.987	.858	.749
	Within Groups		34047.929	127	268.094		
Total			74797.312	191			

Dari tabel diatas nilai perolehan *defiation from linearity* variabel supervisi akademik kepala sekolah dengan variabel kinerja guru diperoleh angka sebesar 0,749. Jika dibandingkan nilai alpha 0,05 maka $0,749 > 0,05$. Berdasarkan hal tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa garis regresi variabel tersebut berbentuk linier dan dapat dipergunakan untuk memprediksi besarnya variabel kinerja guru.

3. Uji Multikolinieritas

Tujuan dilakukannya uji multikolinieritas adalah untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinieritas antar variabel independen atau untuk melihat ada atau tidaknya korelasi antar variabel independen (Gunawan 2015: 91). Data yang baik untuk analisis regresi berganda adalah data yang tidak terjadinya gejala multikolinieritas diantara variabel bebas.

Dasar pengambilan keputusan untuk uji multikolinieritas adalah dengan melihat nilai perolehan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kriteria yang digunakan untuk ini adalah:

- a) Apabila nilai perolehan $VIF < 10$ maka tidak terjadi gejala multikolinieritas
- b) Apabila nilai perolehan tolerance > 0.10 maka tidak terjadi gejala multikolinieritas

Uji multikolinieritas dihitung dengan menggunakan program *SPSS 23 for Windows*. Adapun rangkuman hasil penghitungan uji multikolinieritas tersaji pada tabel 23.

Tabel 23 Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	58.396	11.686		4.997	.000		
	Supervisi_Akademik	.485	.070	.451	6.922	.000	.738	1.354
	Gaya_Kepemimpinan	.329	.077	.277	4.250	.000	.738	1.354

a. Dependent Variable: Kinerja_guru

Dari data pada tabel diatas terlihat nilai *tolerance* kedua variabel bebas $0,738 > 0,10$ dan nilai perolehan VIF $1.354 < 10$. Berdasarkan data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dinatara dua variabel independen dan dapat dipergunakan untuk menguji pengaruh variabel independen (supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah) terhadap variabel dependen (kinerja guru)

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan setelah data dinyatakan dalam bentuk deskripsi dan telah dilaksanakan uji prasyarat. Uji prasyarat yang dilaksanakan adalah 1) Uji normalitas data, 2) Uji linearitas data, dan 3) Uji multikolinieritas data. Teknik uji hipotesis yang digunakan adalah teknik analisis jalur dengan analisis regresi partisial dan regresi berganda

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel independen supervisi akademik kepala sekolah (X1), variabel independen gaya kepemimpinan kepala sekolah (X2) terhadap variabel dependen kinerja guru (Y). Pengaruh yang akan diuji dalam penelitian ini mencakup pengaruh secara parsial maupun secara simultan. Secara parsial maksudnya adalah menguji pengaruh satu persatu variabel x terhadap variabel y sementara secara simultan maksudnya adalah menguji sekaligus variabel X1 dan X2 secara bersamaan terhadap variabel Y. Untuk melakukan uji hipotesis peneliti menggunakan

multiple regresion analisys dengan menggunakan program SPSS (*Statiscal Product and Service Solution*) 23 for windows

Ada dua hipotesis yang diuji dalam penelitian ini yaitu hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1). Adapun rumusan Hipotesisi yang diuji tersebut adalah;

1. H_0 tidak ada pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA kabupaten Solok

H_0 tidak ada pengaruh secara parsial Supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA kabupaten solok

H_0 tidak ada pengaruh secara silmultan gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA kabupaten solok

2. H_1 ada pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA kabupaten Solok

H_1 ada pengaruh secara parsial Supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA kabupaten solok

H_1 ada pengaruh secara silmultan gaya kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA kabupaten solok

Penghitungan uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program *SPSS 23 for windows* dengan cara memperbandingkan probabilitas yang didapat dengan signifikansi 0,05. Pola pengambilan keputusan adalah apabila probabilitas perolehan $>0,05$ maka H_0 diterima dan sebaliknya jika probabilitas perolehan $< 0,05$ maka H_1 diterima.

1. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru

Untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Kabupaten solok peneliti melakukan uji *t* analisis. Pada tahap awal dilakukan uji *t* parsial berganda bermaksud untuk mengetahui apakah variabel bebas (X_1) secara parsial (sendiri) berpengaruh terhadap variabel Y . Dasar pengambilan keputusan untuk uji *t* parsial dalam analisis regresi adalah sebagai berikut:

- a. Berdasarkan nilai *t* hitung dan *t* tabel, yaitu:

- 1) Jika nilai t hitung > nilai t tabel, maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.
 - 2) Jika nilai t hitung < nilai t tabel, maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.
- b. Berdasarkan nilai signifikansi hasil output SPSS, yaitu:
- 1) Jika nilai sig < 0.05, maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.
 - 2) Jika nilai sig > 0.05, maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Tabel 24. Uji T parsial Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	91.341	9.129		10.006	.000
Supervisi_Akademik	.637	.063	.593	10.139	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_guru

Berdasarkan data yang tersaji pada tabel 24 didapat nilai t_{hitung} sebesar 10.139. Jika dibandingkan nilai t_{hitung} 10.118 dengan nilai t_{tabel} 1.97253 dengan nilai signifikansi < dari 0,005 maka dapat dikatakan bahwa H_0 di tolak dan H_1 di terima. Berdasarkan keterangan tersebut dapatlah disimpulkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah (X2) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) di SMA Negeri Kabupaten Solok. Hal ini didasarkan pada pengambilan keputusan dalam Uji t yakni H_0 ditolak dan H_1 diterima, jika diperoleh nilai t_{hitung} > dari nilai t_{tabel} (1.97253) dan nilai signifikan yang diperoleh $0,000 < 0,05$.

Tabel 25. Uji Anova Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26260.218	1	26260.218	102.796	.000 ^b
	Residual	48537.095	190	255.458		
	Total	74797.312	191			

a. Dependent Variable: Kinerja_guru

b. Predictors: (Constant), Supervisi_Akademik

Dari tabel diatas terlihat bahwa nilai perolehan signifikansi F adalah 0,000. Nilai signifikansi F $0,000 < \alpha = 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa H_0 (tidak ada pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri kabupaten Solok ditolak dan H_1 (ada pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA kabupaten Solok) diterima . Dari tabel uji F di atas diperoleh nilai F_{hitung} adalah 102,796 dan jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Untuk menentukan F tabel adalah $F_{(k,n-k)} = F_{(2,178-2)} = F_{(2,190)} = 3.04$, sehingga $F_{hitung}(65.910) > F_{tabel}(3,04)$. Berdasarkan paparan data diatas dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru SMA kabupaten Solok.

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Kabupaten Solok terlihat dari koefisien determinasi pada tabel 26

Tabel 26. Uji Koefisien Determinasi Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.593 ^a	.351	.348	15.983

a. Predictors: (Constant), Supervisi_Akademik

Dari tabel 26 terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,351 dari nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,593. Hal ini berarti bahwa 35,1 persen kinerja guru SMA

Kabupaten Solok dipengaruhi oleh supervisi akademik kepala sekolah. Sementara sisanya 74, 2 % dipengaruhi oleh faktor faktor lain.

Hasil penelitian sejalan dengan teori-teori yang dikemukakan oleh para ahli terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang salah satunya adalah supervisi akademik. Dengan arti kata jika pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah baik maka kinerja guru juga akan membaik. Data awal yang dikumpulkan sebelum penelitian yang terurai pada latar belakang digambarkan bahwa kinerja guru secara umum kategori baik dan amat baik. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian menggambarkan dominan kinerja guru baik. Sedikit ketimpangan yang terjadi adalah jika pada data awal penelitian tidak terdapat guru yang berkinerja kurang namun dari jawaban responden yang menilai dirinya terdapat 1 orang guru yang menilai kinerjanya kurang. Begitu juga halnya dengan supervisi akademik oleh kepala sekolah juga dinilai baik pelaksanaannya berdasarkan data yang diisi oleh responden. Disamping itu dari hasil penilaian kinerja kepala sekolah yang dilaksanakan setiap tahun oleh dinas pendidikan juga menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dinilai baik.

Dari hasil hitung koefisien determinasi hasil penelitian ini semakin meyakinkan bahwa 35, 1 persen kinerja guru dipengaruhi oleh supervisi akademik yang dilaksanakan secara sistematis oleh kepala sekolah. Supervisi sebagaimana yang dipaparkan oleh para ahli merupakan asistensi yang diberikan oleh kepala sekolah dalam rangka peningkatan kompetensi guru yang ujungnya akan bermuara pada peningkatan kinerja guru. Aspek-aspek pembinaan yang dilaksanakan pada kegiatan supervisi akademik oleh kepala sekolah sebagian besar merupakan aspek-aspek yang akan dinilai pada saat penilaian kinerja guru

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA Kabupaten solok peneliti melakukan uji *t* analisis. Pada tahap awal dilakukan uji *t* parsial berganda bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X2) secara parsial (sendiri) berpengaruh terhadap variabel Y. Dasar pengambilan keputusan untuk uji *t* parsial dalam analisis regresi adalah:

- a. Berdasarkan nilai t hitung dan t tabel, yaitu:
- 3) Jika nilai $t_{hitung} >$ nilai t tabel, maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.
 - 4) Jika nilai t hitung $<$ nilai t tabel, maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.
- b. Berdasarkan nilai signifikansi hasil output SPSS, yaitu:
- 3) Jika nilai sig $<$ 0.05, maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.
 - 4) Jika nilai sig $>$ 0.05, maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Tabel 27. Uji t Parsial Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	82.551	12.453		6.629	.000
Gaya_Keperimpinan	.603	.074	.507	8.118	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_guru

Berdasarkan data yang tersaji pada tabel 27 didapat nilai t_{hitung} sebesar 8.118. Jika dibandingkan nilai t hitung 8.118 dengan nilai t tabel 1.97253 dengan nilai signifikansi $<$ dari 0,005 maka dapat dikatakan bahwa H_0 di tolak dan H_1 diterima. Berdasarkan keterangan tersebut dapatlah disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) di SMA Negeri kabupaten Solok. Hal ini didasarkan pada pengambilan keputusan dalam Uji t yakni H_0 ditolak dan H_1 diterima, jika diperoleh nilai t hitung $>$ dari nilai t tabel (1.97253) dan nilai signifikan yang diperoleh $0,000 < 0,05$.

Tabel 28 Uji Anova Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19264.063	1	19264.063	65.910	.000 ^b
	Residual	55533.250	190	292.280		
	Total	74797.312	191			

a. Dependent Variable: Kinerja_guru

b. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinan

Dari tabel di atas terlihat bahwa nilai perolehan signifikansi F adalah 0,000. Nilai signifikansi F $0,000 < \alpha = 0,05$ sehingga dapat dinyatakan bahwa H_0 (tidak ada pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA kabupaten Solok ditolak) dan H_1 (ada pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA kabupaten Solok) di terima. Dari tabel uji F di atas diperoleh nilai F_{hitung} adalah 65.910 dan jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Untuk menentukan F tabel adalah $F_{(k,n-k)} = F_{(2,178-2)} = F_{(2,190)} = 3.04$, sehingga $F_{hitung}(65.910) > F_{tabel}(3,04)$. Berdasarkan paparan data di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri kabupaten Solok.

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok terlihat dari koefisien determinasi pada tabel 29.

Tabel 29. Uji Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.507 ^a	.258	.254	17.096

a. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinan

Dari tabel 29 terlihat bahwa *R Square sebesar 0,258* dari nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,507. Hal ini berarti bahwa 25,8 persen kinerja guru SMA

Kabupaten Solok dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Sementara sisanya 74,2 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Dari paparan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas tampaklah bahwa teori-teori tentang gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru terbukti. Begitu juga halnya dengan beberapa penelitian yang telah dipaparkan pada latar belakang penelitian ini juga menunjukkan hal yang sama bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja guru. Hal ini bermakna bahwa jika gaya kepemimpinan kepala sekolah baik maka kinerja guru juga akan membaik. Data awal yang diambil tentang kinerja guru di SMA Negeri Kabupaten yang secara umum dikategorikan baik dan amat baik diasumsikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru

3. Pengaruh Supervisi Akademik dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Secara Simultan Terhadap Kinerja Guru

Peneliti melakukan uji F simultan untuk mengetahui pengaruh variabel independen supervisi akademik (X1) dan gaya kepemimpinan kepala sekolah (X2) terhadap variabel dependen (Y). Disamping itu peneliti juga melakukan uji t simultan untuk menguji pengaruh kedua variabel independen (X1 dan X2) terhadap variabel dependen (Y).

a. Uji regresi linear berganda

Untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Kabupaten Solok peneliti melakukan uji *t* analisis. Pada tahap awal dilakukan uji *t* parsial berganda bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (X1) secara parsial (sendiri) berpengaruh terhadap variabel Y. Dasar pengambilan keputusan untuk uji *t* parsial dalam analisis regresi adalah sebagai berikut:

Berdasarkan nilai *t* hitung dan *t* tabel, yaitu:

- 1) Jika nilai *t* hitung > nilai *t* tabel, maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.
- 2) Jika nilai *t* hitung < nilai *t* tabel, maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Berdasarkan nilai signifikansi hasil output SPSS, yaitu:

- 1) Jika nilai sig < 0.05, maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.
- 2) Jika nilai sig > 0.05, maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Tabel 30. Uji T pada regresi linear berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	58.396	11.686		4.997	.000
	Supervisi_Akademik	.485	.070	.451	6.922	.000
	Gaya_Kepemimpinan	.329	.077	.277	4.250	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_guru

Dari tabel 30 terlihat bahwa hasil uji regresi linear berganda diperoleh persamaan regresi linear sebagai berikut:

Persamaan regresi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 +$$

$$Y = 58,396 + 0,485X_1 + 0,329X_2$$

nilai konstanta a = 58,396

koefisien variabel supervisi akademik $b_1 = 0,485$

koefisien variabel Gaya Kepemimpinan kepala sekolah $b_2 = 0,329$

Berdasarkan persamaan regresi linear diatas dapatlah diambil kesimpulan sebagai berikut; 1) Jika tidak terjadi perubahan pada gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik (X_1 dan X_2 bernilai nol maka kinerja guru SMA Kabupaten Solok adalah sebesar 58,597 satuan. 2) Nilai koefisien gaya kepemimpinan kepala sekolah 0,329, berarti jika terjadi peningkatan gaya kepemimpinan kepala sekolah 1% dan tidak terjadi perubahan pada supervisi akademik (X_1 bernilai nol) maka kinerja guru meningkat sekitar 0,329. Ini berarti

bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi positif terhadap kinerja guru SMA di kabupaten solok. Semakin baik gaya kepemimpinan kepala sekolah semakin baik pula kinerja guru di SMA Kabupaten Solok, 3) Nilai koefisien supervisi akademik sebesar 0,485, berarti jika terjadi peningkatan supervisi akademik sebesar 1% serta tidak terjadi perubahan pada gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2 bernilai nol), maka kinerja guru meningkat sebesar 0,485. Hal ini berarti supervisi akademik juga memberikan kontribusi positif terhadap kinerja guru SMA kabupaten Solok. Semakin baik supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah maka akan semakin baik pula kinerja guru SMA kabupaten Solok. Dari dua variabel independen tersebut (gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik) dapat terlihat bahwa supervisi akademik memberikan kontribusi lebih besar dalam meningkatkan kinerja guru.

b. Uji Regresi Linear secara simlutan

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan atau secara bersama-sama terhadap variabel dependen peneliti melakukan uji F secara simultan. Berikut hasil uji regresi linier simultan yang diolah menggunakan program SPSS

Tabel 31. Uji F simultan Supervisi Akademik dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Tabel ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	30494.353	2	15247.176	65.046	.000 ^b
	Residual	44302.960	189	234.407		
	Total	74797.312	191			

a. Dependent Variable: Kinerja_guru

b. Predictors: (Constant), Supervisi_Akademik, Gaya_Kepemimpinan

Berdasarkan data tabel diatas terlihat bahwa nilai perolehan signifikansi F adalah 0, 000. Nilai signifikansi F ini lebih kecil dari nilai alpha (α) 0,05. Dari tabel terlihat nilai F_{hitung} adalah 65.046 dan nilai F tabel adalah $F_{(k,n-k)} = F_{(2,190-2)} = F_{(2,176)} = 3,04$. Jika sig. F < α dan $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Dari tabel juga diperoleh nilai F_{hitung} adalah 48, 281 dan nilai F tabel 3.05 adalah $F_{(k,n-k)} = F_{(2,1190-2)} = F_{(2,190)} = 3,05$. Jika $sig. F < \alpha$ dan $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik kepala sekolah secara simultan atau secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Solok.

c. Koefisien determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik secara simultan terhadap kinerja guru SMA Kabupaten Solok terlihat dari koefisien determinasi pada tabel 32

Tabel 32. Koefisien Determinasi Supervisi Akademik dan Gaya Kepemimpinan
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.639 ^a	.408	.401	15.310

a. Predictors: (Constant), Supervisi_Akademik, Gaya_Kepemimpinan

Dari tabel di atas terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,408 dari nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,639. Hal ini berarti bahwa 40,8 persen kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik kepala sekolah. Sementara sisanya 59,2 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil penelitian, deskripsi data, uji prasyarat, dan uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis penelitian dapat diterima. Uraian terperinci tentang hasil penelitian adalah sebagai berikut

1. Pengaruh Supervis Akademik Terhadap Kinerja Guru

Hipotesis kedua yang diuji pada penelitian ini adalah terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap yang diuji. Dari hasil uji t diperoleh nilai T_{hitung} sebesar $10.118 > t_{tabel}, 1.97253$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,005$. Data ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan diterima sehingga dapat

disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru

Selanjutnya dilihat dari nilai perolehan signifikansi F adalah $0,000 < \alpha = 0,05$ dan Nilai $F_{hitung}(102,796) > F_{tabel}(3,04)$ dapatlah disimpulkan bahwa supervisi akademik secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru SMA kabupaten Solok. Kemudian dilihat dari koefisien determinasi tampaklah bahwa R Square sebesar 0,351 dari nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,593. Hal ini berarti bahwa 35,1 persen kinerja guru SMA Kabupaten Solok dipengaruhi oleh supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah.

Melihat angka koefisien determinasi yang cukup besar diatas menunjukkan betapa besarnya pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru. Supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah memiliki fungsi yang sangat penting bagi guru dalam meningkatkan kinerjanya sehubungan dengan tugas pokok dan fungsinya. Bagi kepala sekolah supervisi adalah salah satu dari tiga tugas pokoknya sebagai pemimpin sekolah (manajerial, supervisi dan kewirausahaan). Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah haruslah lebih dari sekadar tugas pokok. Hendaknya kepala sekolah menjadikan supervisi sebagai momen untuk melakukan pembinaan, pembimbingan dan membantu guru dalam melaksanakan tugas pokok secara profesional.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran disatuan pendidikan harus melaksanakan supervisi secara terencana, sistematis dan prosedural dan berkelanjutan. Terencana bermakna bahwa supervisi tidak boleh dilaksanakan secara mendadak dan tanpa program. Supervisi sebaiknya diawali dengan merancang program, membuat jadwal dan mensosialisaikan kepada seluruh guru, sistematis bermakna bahwa supervisi akademik kegiatan supervisi dilakukan secara teratur logis, utuh, menyeluruh dan mampu memberikan solusi terbaik untuk kemajuan proses pembelajaran. Prosedural bermakna bahwa kegiatan supervisi harus dilaksanakan sesuai prosedur seperti melaksanakan temu awal sebelum melaksanakan supervisi kedalam kelas, menganalisis fakta-fakta supervisi dan memberikan umpan balik serta tindak lanjut. Berkelanjutan bermakna bahwa supervisi bukanlah sebuah kegiatan yang terhenti pada suatu

titik namun ini adalah proses pembinaan guru secara berkelanjutan yang mencakup aspek perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan tindak lanjut. Supervisi seperti inilah yang memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Hipotesis kedua yang diuji dalam penelitian ini yaitu terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri sekabupaten Solok dari hasil uji t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $8,118 > t_{tabel}$ $8,1,97253$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,005$. Data ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian yang diajukan diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru

Selanjutnya terlihat pada perolehan signifikansi F adalah $0,000 < \alpha = 0,05$ dan Nilai $F_{hitung}(65,910) > F_{tabel}(3,04)$ bisa disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah secara parsial berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Negeri kabupaten Solok. Kemudian koefisien determinasi terlihat bahwa $R Square$ sebesar $0,258$ dari nilai koefisien korelasi (R) sebesar $0,507$. Hal ini berarti bahwa 25,8 persen kinerja guru SMA Kabupaten Solok dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Data telah membuktikan teori-teori para ahli terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru. Diperkuatnya teori ahli dengan fakta dilapangan ini hendaknya menjadi perhatian serius bagi kepala sekolah dalam mengelola sekolah. Kepala sekolah benar-benar diharapkan mampu menempatkan diri sebagai manager, leader dan sebagai mitra kerja bagi guru agar tercapai optimalisasi program-program sekolah. Jika dimaknai dari hakikat gaya kepemimpinan yang merupakan cara atau kiat atau tingkah laku pimpinan atau pola kerja pemimpin dalam mempengaruhi anggotanya untuk berbuat sesuai dengan tujuan yang telah di tetapkan (Wijaya 2017) maka semakin jelaslah pentingnya peran gaya kepemimpinan untuk peningkatan kinerja guru.

Ini juga sejalan dengan paparan data awal pada latar belakang penelitian bahwa kinerja guru SMA kabupaten solok dari hasil penilaian kinerja guru yang dilaksanakan setiap tahun secara umum dikategorikan baik dan amat baik. Baiknya kinerja guru ini sudah barang tentu di pengaruhi oleh berbagai faktor yang salah satunya adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Beberapa penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru yang telah dipaparkan dalam latar belakang menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian ini. Hal yang lebih menguatkan lagi dalam penelitian ini adalah bahwa jumlah sampel dalam penelitian lebih besar dibanding beberapa penelitian yang dijadikan rujukan penelitian ini.

Kepala sekolah sebagai pemimpin di level satuan pendidikan haruslah mampu mempengaruhi guru dan tenaga kependidikan untuk bertindak, berbuat, dan beraktivitas sejalan dengan visi, misi dan tujuan satuan pendidikan. Semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala semakin baik pulalah kinerja guru. Cara paling efektif untuk mempengaruhi seseorang adalah dengan memberikan contoh teladan yang baik. Disamping itu seorang kepala sekolah juga harus mampu menempatkan dirinya sesuai dengan berbagai situasi, tuntutan, dan berbagai faktor lain yang berkembang sesuai kondisi. Seorang kepala sekolah tidak harus kaku untuk menerapkan satu gaya kepemimpinan saja.

Dalam rangka mewujudkan salah satu dari 3 tugas pokok kepala sekolah sebagai pemimpin di satuan pendidikan adalah bidang manajerial. Kesuksesan tugas kepala sekolah terutama dalam bidang manajerial tidak terlepas dari kerja sama seluruh guru, tenaga kependidikan dan seluruh pemangku kepentingan. Bekerjanya seluruh unsur-unsur disatuan pendidikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan tentu tidak terlepas dari unsur pemimpin atau kepala sekolah itu sendiri. Kemampuan kepala sekolah untuk mempengaruhi seluruh unsur ini menjadi faktor yang berpengaruh. Kemampuan mempengaruhi inilah yang lazim juga dikenal dengan gaya kepemimpinan. Dari koefisien determinasi hasil penelitian menunjukkan 25,8 % kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Hal yang tak dapat dipungkiri adalah guru adalah ujung tombak keberhasilan pembelajaran di sekolah

Berdasarkan paparan diatas dapatlah disimpulkan bahwasannya gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam mengelola sekolah merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru SMA dikabupaten Solok disamping faktor-faktor lainnya seperti yang dikemukakan oleh para ahli.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh tiap-tiap gaya kepemimpinan secara terpisah terhadap kinerja guru bisa terlihat dari nilai koefisien determinasi tiap-tiap gaya kepemimpinan. Rincian masing-masingnya dapat terlihat pada tabel 33 untuk gaya kepemimpinan Demokratis, tabel 34 untuk gaya kepemimpinan Otoriter, dan tabel 35 untuk gaya kepemimpinan Laizes-faire:

Tabel 33. Hasil Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan Demokratis

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.448 ^a	.201	.197	17.683

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Demokratis

Tabel tersebut menunjukkan bahwa R square 0,201 dari koefisien korelasi sebesar 0,448. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah berpengaruh sebesar 20,1% terhadap kinerja guru di SMA Negeri kabupaten Solok, sementara sisanya di pengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Tabel 34. Hasil Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan Otoriter

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.298 ^a	.089	.084	18.884

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Otoriter

Tabel 34 menunjukkan bahwa R square 0,089 dari koefisien korelasi sebesar 0,298. Dari data tersebut dapatlah disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Otoriter yang diterapkan oleh kepala sekolah hanya berkontribusi 8,9% terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kabupaten Solok, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lainnya.

Tabel 35. Hasil Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan Laizes Faire

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.404 ^a	.163	.159	18.096

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Laizes Faire

Tabel 35 menunjukkan bahwa R square 0,089 dari koefisien korelasi sebesar 0,298. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Laizes-faire yang diterapkan oleh kepala sekolah hanya berkontribusi 16,3 % terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kabupaten Solok, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lainnya.

3. Pengaruh Supervisi Akademik dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru

Hipotesis terakhir yang diuji dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik secara simultan terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok. Hasil dari penelitian membuktikan bahwa hipotesis ini diterima dengan nilai konstanta sebesar 58,396, dengan harga koefisien X_1 sebesar 0,485 dan harga koefisien X_2 sebesar 0,391 dengan persamaan regresi linear $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ dimana $Y = 58,396 + 0,485X_1 + 0,329X_2$

Selanjutnya dilihat dari uji F secara simultan terlihat bahwa nilai perolehan signifikansi F adalah 0,000. Nilai signifikansi F ini lebih kecil dari nilai alpha (α) 0,05. Dari tabel terlihat nilai F_{hitung} adalah 65.046 dan nilai F tabel adalah $F_{(k,n-k)} = F_{(2,190-2)} = F_{(2,176)} = 3,04$. Jika $sig.F < \alpha$ dan $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka hipotesis ketiga yang berbunyi terdapat pengaruh supervisi akademik dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara simultan terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok diterima.

Dua variabel bebas X_1 dan X_2 (Supervisi akademik dan Gaya kepemimpinan kepala sekolah) baik secara teori dan data dilapangan telah terbukti pengaruhnya terhadap kinerja guru. Supervisi akademik yang merupakan wujud

tugas pokok utama kepala sekolah seperti yang diatur dalam Permendikbud No 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah dan Permendikbud 15 tahun 2018 tentang pemenuhan beban kerja kepala sekolah merupakan wujud usaha kepala sekolah dalam melakukan pembimbingan dan pembinaan kepada guru. Begitu juga halnya dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang mampu mempengaruhi kinerja guru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Siahaan (2017) yang menjelaskan bahwa faktor kepemimpinan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang begitu juga halnya dengan guru. Sebagai makhluk individu dan sosial guru juga butuh kenyamanan dalam bekerja. Salah faktor penyebab kenyamanan atau ketidaknyamanan tersebut adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Gaya kepemimpinan yang baik akan terlihat dari pelaksanaan sekolah yang tertib, nyaman, kondusif dan sesuai dengan visi misi dan tujuan yang ingin di capai.

Sehubungan dengan pelaksanaan supervisi akademik sebagai tugas pokok kepala sekolah secara terperinci tertuang dalam peraturan Menteri Pendidikan dan kebudayaan nomor 15 tahun 2018 tentang pemenuhan beban kerja kepala sekolah yaitu tugas pokok kepala sekolah dalam aspek manajerial, supervisi, dan kewirausahaan. Kepala sekolah tidak lagi dituntut untuk melaksanakan pembelajaran didalam kelas agar lebih fokus dan intens dengan tugas pokok tersebut. Rincian tugas pokok kepala sekolah terkait dengan supervisi adalah 1) merencanakan program supervisi, 2) Melaksanakan supervisi, 3) Menindaklanjuti hasil supervisi dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tepat dan pelaksanaan supervisi yang baik akan bermuara pada peningkatan kinerja guru. Begitu juga halnya guru sebagai pendidik hendaknya juga memahami bahwa pekerjaan sebagai seorang pendidik bukanlah sekedar pelaksanaan tugas semata tapi dimaknai sebagai tugas mulia untuk membentuk generasi masa depan penerus bangsa.

BAB V

KESIMPULAN IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data hasil penelitian dan analisis yang telah diuraikan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi akademik terhadap kinerja guru yang disimpulkan atas dasar nilai T_{hitung} sebesar $10.139 >$ nilai t_{tabel} 1.97253 dengan nilai signifikansi $<$ dari $0,005$ maka dapat dikatakan bahwa H_0 di tolak dan H_1 di terima. Berdasarkan keterangan tersebut dapatlah disimpulkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah (X_1) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) di SMA Negeri Kabupaten Solok. Besaran kontribusi supervisi akademik terhadap kinerja guru adalah sebesar $35,1\%$ yang disimpulkan berdasarkan nilai perolehan R square sebesar $0,351$ sementara sisanya $64,9\%$ dipengaruhi oleh faktor lain.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru berdasarkan T_{hitung} sebesar 8.118 . Jika dibandingkan nilai t hitung 8.118 dengan nilai t tabel 1.97253 dengan nilai signifikansi $<$ dari $0,005$ maka dapat dikatakan bahwa H_0 di tolak dan H_1 diterima. Berdasarkan keterangan tersebut dapatlah disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah (X_2) berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) di SMA Kabupaten Solok. Besarnya kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru adalah $25,8\%$. Hal ini disimpulkan dari nilai R square sebesar $0,258$ Sementara sisanya $74,2\%$ dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan supervisi akademik kepala sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah secara simultan atau secara bersama terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Solok yang disimpulkan atas dasar nilai konstanta sebesar $58,396$, dengan harga koefisien X_1 sebesar $0,485$ dan harga koefisien X_2 sebesar $0,391$ dengan persamaan regresi linear $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ dimana $Y = 58,396 + 0,485X_2 + 0,329X_1$ Selanjutnya dilihat dari uji F secara simultan terlihat bahwa nilai perolehan signifikansi F adalah $0,000 <$ α (α) $0,05$ dengan nilai F_{hitung} 65.046

$>F_{hitung}> 3,04$. Besarnya kontribusi atau pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru di SMA Kabupaten Solok sebesar 40,8 %

B. Implikasi

Dari hasil analisis dan kesimpulan penelitian yang telah dipaparkan diatas tentang pengaruh supervisi akademik dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA kabupaten Solok dapatlah dijabarkan beberapa implikasi sebagai berikut:

1. Dari hasil data penelitian yang didasarkan atas jawaban responden 16, 67 % berkinerja sangat baik, 80, 21%, 2, 60 % berkinerja cukup, 0,52% berkinerja kurang. Hasil penelitian ini tidak jauh berbeda dari data awal yang telah dipaparkan pada latar belakang bahwa kinerja guru SMA Negeri di Kabupaten Solok berada pada rentangan kategori baik dan amat baik. Meskipun telah terungkapnya fakat-fakta kinerja guru dari hasil penelitian ini upaya-upaya peningkatan kinerja guru masih sangat perlu untuk diintensifkan. Upaya peningkatan kinerja guru di SMA bisa dilakukan dalam bentuk kegiatan PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan) dalam bentuk diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru. Kegiatan kolektif guru yang biasa dilaksanakan adalah MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Kegiatan harus terus berlanjut secara rutin dan diikuti oleh guru. Di kabupaten solok kegiatan ini telah lama berlangsung dan diikuti oleh suluruh guru mata pelajaran dalam rangka peningkatan kinerja mereka. Perlu upaya maksimal dari kepala sekolah untuk mengkoordinir dan mengawasi secara sistematis kegiatan ini agar berjalan sesuai harapan.
2. Berdasarkan analisis data hasil penelitian 4, 69 % responden menilai supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah sangat baik, 80,21% responden menilai baik, 14,58 % reponden menilai kurang, dan 0,52% menilai kurang. Selanjutnya data hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi akademik terhadap kinerja guru yang disimpulkan atas dasar nilai T_{hitung} sebesar $10.139 >$ nilai t_{tabel} 1.97253 dengan nilai signifikansi $<$ dari 0,005 maka dapat di katakan bahwa H_0 di tolak dan H_1 di terima. Besarnya kontribusi supervisi akademik terhadap kinerja guru adalah

sebesar 35,1% yang disimpulkan berdasarkan nilai perolehan R square sebesar 0,351. Melihat dari data diatas sangatlah wajar jika supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah haruslah dilakukan secara utuh yang diawali dengan perencanaan, pelaksanaan supervisi dengan teknik yang sesuai, dan juga menindak lanjuti supervisi yang dilaksanakan. Kepala sekolah dan juga guru sangat diharapkan untuk bersama-sama memahami pentingnya kegiatan supervisi akademik ini sebagai sarana untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran. Disamping itu supervisi juga sebagai sarana untuk membangun komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan guru sebagai mitra kerja yang harus bersinergi untuk kemajuan pendidikan disekolah

3. Perlunya penyesuaian antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan situasi dan kondisi dilapangan. Hal ini didasarkan atas hasil penelitian yang menyatakan bahwa 45,31 % kepala sekolah menampilkan gaya kepemimpinan dengan kategori amat baik, 52,60 % kepala sekolah dinilai menampilkan gaya kepemimpinan baik, 1,56% kepala sekolah menampilkan gaya kepemimpinan kategori cukup, dan 0,52 menampilkan gaya kepemimpinan kategori kurang. Implikasi dari fakta ini adalah bahwa kepala sekolah tidak hanya terpaku dengan satu gaya kepemimpinan saja. Gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan dalam membangun hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dan guru yang pada ujung akan bermuara pada peningkatan kinerja guru.

C. Saran

Berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan dalam penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi terhadap pengembangan pengelolaan pendidikan baik oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dan pemimpin satuan pendidikan begitu juga bagi guru sebagai ujung tombak kualitas pembelajaran dan pendidikan disatuan pendidikan. Hasil penelitian ini telah membuktikan asumsi-asumsi yang telah dipaparkan pada latar belakang penelitian ini bahwa kinerja guru SMA Kabupaten solok yang secara umum berkategori baik dipengaruhi berbagai faktor termasuk faktor-faktor yang diteliti pada penelitian ini. Begitu juga halnya dengan teori-teori yang dikemukakan oleh para ahli tentang kinerja dan faktor-faktor yang

mempengaruhinya. Sehubungan dengan hal diatas maka peneliti menyarankan hal hal berikut:

1. Bagi Kepala SMA sekabupaten Solok, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk pelaksanaan kegiatan supervisi akademik dan penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya mendongkrak peningkatan kinerja guru. Saran ini didasari atas dasar latar belakang penelitian ini yang diawali dengan data awal bahwa kinerja guru SMA Kabupaten Solok ada pada kategori baik yang diasumsikan dipengaruhi faktor-faktor yang diteliti pada penelitian ini. Begitu juga halnya dengan kajian penelitian relevan dan kajian teori yang mendukung asumsi dan hasil penelitian ini
2. Sebagai bahan refleksi bagi guru SMA Kabupaten Solok sehubungan dengan perlunya supervisi akademik sebagai salah satu usaha meningkatkan kinerja guru. Kegiatan supervisi akademik oleh kepala sekolah merupakan asistensi untuk guru sebagai upaya peningkatan kompetensi dan kinerja guru. Ini terlihat dari temuan hasil penelitian bahwa koefisien determinasi besarnya kontribusi supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 35, 1% begitu juga dengan pendapat-pendapat ahli tentang pengaruh supervisi terhadap kinerja guru. Dengan dukungan berbagai fakta-fakta yang telah dipaparkan sudah seharusnya guru memandang supervisi sebagai suatu kebutuhan untuk peningkatan kompetensi dan perbaikan kinerja guru tersebut.
3. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan untuk kajian serta acuan tentang penerapan gaya kepemimpinan sebagai upaya peningkatan kompetensi dan kinerja guru. Terkait dengan hasil penelitian sehubungan dengan kontribusi supervisi akademik terhadap kinerja guru yang signifikan akan menjadi motivasi bagi peneliti untuk lebih memaksimalkan usaha-usaha pembinaan guru melalui kegiatan supervisi akademik di tempat peneliti bertugas
4. Bagi peneliti serta pengamat pendidikan hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan untuk bahan kajian tentang aplikasi gaya kepemimpinan sebagai upaya peningkatan kompetensi guru yang ujungnya akan bermuara pada peningkatan kinerja guru

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Azis, Waha. (2008). *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Adriansyah. (2015). *Kepemimpinan Kepala Daerah Visioner*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Alwiyah, Siti (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Supervisi Klinis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sma Dan Smk Di Kota Magelang Tahun 2017. *Tesis Program Pasca Sarjana IAIN Salatiga*
- Ananda, Rusydi. (2018). *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI)
- Arikunto, Suharsini. 2004. *Dasar – Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi.(2011). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Azis, Rosmiati. (2016). *Pengantar Administrasi Pendidikan*. Yogyakarta : Sibuku
- Bafadal, Ibrahim. (1979). *Supervisi Pengajaran Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Baihaqi, M. Iqbal. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Ma Ma'arif Selorejo Blitar. *Jurnal Konstruktivisme, Vol. 7, No. 2, Juli 2015 97 – 105*
- Fachrudin.(2012). *Supervisi Pendidikan*. Medan. IAIN Press Medan
- Fahmi, Mochamad. (2017). *Pengaruh Supervisi Akademik Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Profesionalitas Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Menengah Pertama Negeri Se-Kota Tegal*. Tesis Pasca Sarjana. Istitut Agama Islam Negeri Purwokerto
- Farikhah, Siti.(2015).*Manajaemen Lembaga Pendidikan*. Yogyakarta : Aswaja Persindo.
- Fathurrahman, Pupuh dan AA. Suryana, (2005). *Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Proses Pengajaran*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Fathurrohman, Muhammad, dan Sulistyorini. *Meretas Pendidikan Berkualitas dalam Pendidikan Islam: Menggagas Pendidik atau Guru yang Ideal dan Berkualitas dalam Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras.
- Handono, dkk (2017). Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Education Management Vol 6 NO 1 Juni 2017 26 – 33*
- Hasibuan, M. (2001).*Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hamalik, Oemar.(2001). *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hermiono, Agustinus.(2014) *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, Yogyakarta :Pustaka Pelajar.
- Hakim, Lukman dan Mukhtar.(2018). *Dasar Dasar Manajemen Pendidikan*. Jambi: Timur Laut Aksara
- Iis, Dewi Lestari dkk.(2018). Sikap Kepemimpinan Transformasional Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sdn Gugus 7. *Jurnal Ilmiah Kependidikan Vol. 5 No. 3 November 2018, hal 243-252*
- Jafri, Novianti. (2017). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi*) Yogyakarta: Deeppublish.
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.(2015) *Supervisi Manajerial dan Supervisi Akademik*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan-BPSDMPMP.
- Kementerian Pendidikan Nasional.(2011) *Supervisi Akademik, Modul Pelatihan Kepala Sekolah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan-BPSDMPMP.
- Kementrian Pendidikan Nasional (2012) *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan*. Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan BPSDMPMP.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2019) *Bahan Ajar Pembekalan Keterampilan Supervisi Akademik Dalam Perencanaan Pembelajaran..* Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan.
- Made. Pidarta, 2011. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT. Rieneka Cipta.
- Madjid, Abdul (2014). *Pengembangan Kinerja Guru Melalui kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Samudra biru.
- Manggar. Yohanes dan Yuli Cahyono(2013). *Supervisi Akademik*. Jakarta : Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Lembaga Pengembangan Dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS) Indonesia.
- Masaong, Abdul Kasim.(2013). *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*. Bandung : Bandung.
- Masram dan Muah (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Jakarta: Zifatama.
- Muhamad Asran Dirun(2016) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Dan MA Se – Kota Palangka Raya*. Tesis. *Pasca Sarjana Prodi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palangkaraya*.
- Nawawi. H (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

- Nurjan, Sarifan.(2015). *Profesi Keguruan, Konsep dan Aplikasi*.Yogyakarta: Samudra Biru.
- Purwanggona, cuk Jaka. *Kepemimpinan*. Universitas Negeri Semarang Press. Semarang
- Purwanto, M. Ngalim. (2014). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, Nurtanio Agus. (2019) *Kepemimpinan Pendidikan* Yogyakarta: Interlude
- Rahadi, Dedi Rianto. (2010) *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*.Malang: Tunggal Mandiri Publishing.
- Rahmat, Abdul dan Saiful Kadir. (2017) *Kepemimpinan Pendidikan Dan Budaya Mutu*.Yogyakarta: zahirpublishing.
- Risnawati. (2014). *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta:Aswaja Pressindo.
- Rivai, Veithzal. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*; Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rodliyah, St. (2014). *Supervisi Pendidikan dan Pembelajaran*. Jember: STAIN Jember
- Rusman, 2012. *Model-model Pembelajaran: Mengembangkan Profesionalisme Guru*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Safaruddin dan Asrul. (2014). *Manajamen Kepengawasan Pendidikan*. Bandung. Cipta Pustaka Media
- Sahertian, Piet A. (200) *Supervisi Pendidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Siahaan, Amirudin, dan Rahmad Hidayat. (2017) *Konsep-Konsep Keguruan dalam Pendidikan Islam* Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI)
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suriansyah, (2015). “Pengaruh Motivasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kotabaru.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*. Vol 1, No 1. Hlm. 104 – 113.
- Sukana, W dkk.(2019). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional,Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik,Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMK Kerthawisata. Denpasar : *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Vol. 10 No. 2, Bulan Agustus Tahun 2019 157 – 162
- Sulhan, Muwahid. (2013). *Supervisi Pendidikan, Teori dan Terapan Dalam Mengembangkan sumber Daya Guru*. Surabaya: Acima Publishing
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Suparta, Wayan Gede. dan Sintaasih.(2017). *Pengantar prilaku Organisasi, Teori,kasus dan aplikasi penelitian*. Setia Bakti. Denpasar

- Tifyani. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kemampuan Supervisi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Pada MI Swasta Se Kecamatan Sumberlawang Kabupaten Sragen Tahun 2015/2016. *Tesis Pasca Sarjana Prodi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Surakarta*.
- Titik Handayani, dkk. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Wonosobo *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 3, No 2, September 2015 (264-277)*
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen,
Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Uno, Hamzah B dan Lamatenggo, Nina. (2014). *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Akasara
- Uno, Hamzah B. (2013). *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Akasara
- Wahyudi, Imam. 2012. *Mengejar Profesionalisme Guru*. Jakarta: Prestasi Pustaka
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organizaion)*. Jakarta: Alfabeta.
- Wijaya, Candra (2017). *Perilaku Organisasi*. LPPI. Medan

