

**PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK PENGAWAS, KEPEMIMPINAN
KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI
BERPRESTASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMP KOTA
PARIAMAN**

DISERTASI



OLEH

**JAPEMAR
NIM. 51776**

Ditulis untuk memenuhi sebagian Persyaratan
dalam Mendapatkan Gelar Doktor Ilmu Pendidikan

**PROGRAM STUDI ILMU PENDIDIKAN
PROGRAM DOKTOR
PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2021**

ABSTRACT

Japemar. 2021. The Effect of Supervisor's Academic Supervision, Principal Leadership, Organizational Culture, and Motivation Achievement on Teacher Performance at Junior High School Pariaman City. Disertation. Postgraduate Program of Universitas Negeri Padang.

The background of this study by the average value of teacher competency test (UKG) in Kota Pariaman as a whole is still low with an average of 60.43 and in particular teacher competency test results (UKG) at junior high school level is still relatively low with an average of 61, 45. This indicates that the teachers' performance at junior high school Pariaman city still low. For this reason, it is necessary to study the factors that influence teacher performance in relation to the supervisor's academic supervision, principal leadership, organizational culture, and achievement motivation. The purpose of this study is to determine empirically the factors that affect the teachers' performance teachers are seen from the supervisor's academic supervision, principal leadership, organizational culture, and achievement motivation.

This study was conducted using a survey method for explicative or describe the phenomena being studied about the variables in the path diagram. The population of this research is the teachers of State Junior High Schools who work in Pariaman city, which are spread over 9 State Junior High Schools with a total of 300 teachers. The research sample was taken using the Propositional Stratified Random Sampling technique. While sampling is calculated using the formula of Isaac and Michael with an error rate of 5%, from the calculation of the number of samples obtained in this study were 174 teachers. The technique of collecting data using questionnaires and documentation. Data were analyzed through descriptive analysis and inductive analysis.

The results showed that (1) there was a direct effect of the supervisor's academic supervision variable on teacher performance, (2) there was a direct effect of the principal's leadership variable on teacher performance, (3) there was a direct effect of organizational culture variables on teacher performance, (4) there was an indirect effect of the supervisor's academic supervision variable on teacher performance through achievement motivation, (5) there was an indirect effect of the principal's leadership variable on teacher performance through achievement motivation, and (6) there was an indirect effect of organizational culture variables on teacher performance through achievement motivation. In this way, to improve the performance of teachers at junior high school Pariaman city can be done through increasing a supervisor's academic supervision, principal leadership, organizational culture, and achievement motivation. Furthermore, a product in the form of a book has been prepared to provide a direction regards to things can be done to improve teachers performance.

ABSTRAK

Japemar. 2020. Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru di SMP Kota Pariaman. Disertasi. Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh rata-rata nilai uji kompetensi guru (UKG) di Kota Pariaman secara keseluruhan masih rendah dengan rata-rata 60,43 dan khususnya hasil uji kompetensi guru (UKG) pada jenjang pendidikan SMP masih tergolong rendah dengan rata-rata 61,45. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja guru SMP di Kota Pariaman masih rendah. Untuk itu perlu diteliti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam kaitannya dengan supervisi akademik pengawas, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui secara empiris faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dilihat dari faktor supervisi akademik pengawas, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survey karena bersifat menerangkan atau menggambarkan fenomena yang sedang dipelajari tentang variabel yang mempengaruhi dalam satu diagram jalur (*path Analysis*). Populasi penelitian ini adalah guru-guru SMP Negeri yang bertugas di Kota Pariaman yang tersebar dalam 9 SMP Negeri dengan jumlah 300 orang guru. Sampel penelitian diambil menggunakan Teknik *Propositional Stratified Random Sampling*. Sedangkan penentuan sampel dihitung dengan menggunakan rumus dari *Isaac* dan *Michael* dengan tingkat kesalahan 5%, dari hasil perhitungan didapatkan jumlah sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 174 orang guru. Teknik pengumpulan data menggunakan angket dan dokumentasi. Data dianalisis melalui analisis deskriptif dan analisis induktif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh langsung variabel supervisi akademik pengawas terhadap kinerja guru, (2) terdapat pengaruh langsung variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, (3) terdapat pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru, (4) terdapat pengaruh tidak langsung variabel supervisi akademik pengawas terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi, (5) terdapat pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi, dan (6) terdapat pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi berprestasi. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri Kota Pariaman dapat dilakukan melalui peningkatan supervisi akademik pengawas, kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, dan motivasi berprestasi. Selanjutnya telah disusun produk berbentuk buku untuk memberi arah berkaitan dengan hal-hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru.

LEMBAR PENGESAHAN

Dengan persetujuan Komisi Promotor/Pembimbing/Penguji telah disahkan
Disertasi atas nama :

Nama : Japemar
NIM : 51776

melaui ujian terhdika pada tanggal 15 Maret 2021

Direktor Pascasarjana
Universitas Negeri Padang



Prof. Yenni Ruzimela, M.Ed., Ph.D.
NIP. 19620419 194703 2 002

Koordinator Program Studi

Prof. Dr. Ahmad Fauzan
NIP. 19660430 199001 1 001

PERSetujuan KOMISI PROMOTOR / PENGUJI

NAMA	JAFEMAN
NIM	3176

KOMISI PROMOTOR / PENGUJI

Prof. Dr. Rudianto, M.Pd.
(Promotor 1 / Penguji)



Prof. Dr. Ahmad Foadan, M.Pd, M.Ed.
(Promotor 2 / Penguji)



Prof. Nurbimack Gorkham, M.Ed., Ed.D
(Promotor 3 / Penguji)



Dr. Ali Asmar, M.Pd
(Promotor 4 / Penguji)



Prof. Dr. Bambang Budi Wijono, M.Pd
(Pengel dan Lian)



SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Disertai dengan judul " Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Guru di SMP Kota Pariaman" adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Negeri Padang maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya Tulis ini murni gagasan, pemikiran, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan/tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis ataupun dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padang, Januari 2021

Saya yang menyatakan



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, serta memberikan kesehatan dan kekuatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan Disertasi ini. Sholawat dan salam buat Rasulullah SAW, sebagai pemimpin umat dalam memerangi kemungkaran dan menegakkan kebenaran di muka bumi Allah SWT ini. Disertasi ini ditulis dengan judul **“Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru di SMP Kota Pariaman”** dalam rangka menyelesaikan studi pada Program Doktor Ilmu Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Padang.

Dalam penyelesaian disertasi ini, penulis memperoleh bantuan, saran dan pemikiran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Bapak Prof. Ganefri, Ph.D selaku Rektor Universitas Negeri Padang, yang telah mengizinkan dan memberikan dukungan kepada penulis untuk segera menyelesaikan Program Doktor di Perguruan Tinggi yang beliau pimpin.
2. Ibu Prof. Dra. Yenni Rozimela, M.Ed, Ph.D. selaku Direktur Program Pascasarjana, Prof. Dr. Atmazaki, M.Pd., selaku Wadir I, Prof. Dr. Dedi Hermon, M.Pd., selaku Wadir II, dan Prof. Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Pendidikan, beserta jajaran Universitas Negeri Padang yang telah memfasilitasi penulis dalam menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan disertasi ini
3. Bapak Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd selaku Promotor I yang telah memberikan bimbingan, pemikiran, pandangan dan arahan serta motivasi kepada peneliti dalam menyelesaikan disertasi ini.
4. Bapak Prof. Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd selaku Promotor II, yang telah memberikan bimbingan, pemikiran, pandangan dan arahan serta motivasi kepada peneliti dalam menyelesaikan disertasi ini.

5. Ibu Prof. Dr. Nurhizrah Gistituati, M.Ed., Ed.D dan Bapak Dr. Ali Asmar, M.Pd selaku Tim Pembahas yang memberikan bimbingan dan arahan kepada peneliti dalam menyelesaikan disertasi ini.
6. Bapak Prof. Dr. Bambang Budi Wiyono, M.Pd, selaku pembahas eksternal dan sekaligus sebagai penguji dari Universitas Negeri Malang, yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membahas naskah disertasi dan memberikan masukan yang berarti dalam penyempurnaan disertasi ini.
7. Bapak/Ibu Dosen Pascasarjana UNP, yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan hingga penyusunan disertasi ini.
8. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, terima kasih atas budi baik dan dukungan yang diberikan baik secara moril maupun materil. Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan balasan yang berlimpah atas segala budi baik yang telah diberikan kepada penulis.

Akhir kata penulis menyadari bahwa di dalam penulisan disertasi ini terdapat banyak kekurangan maupun kekhilafan, untuk itu penulis memohon maaf serta terbuka terhadap saran dan kritik konstruktif yang diberikan. Penulis meyakini hasil penelitian-penelitian di masa mendatang akan semakin menyempurnakan kekurangannya. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pemerhati dan peneliti selanjutnya serta memperkaya khazanah ilmu pengetahuan khususnya dibidang pendidikan.

Padang, Februari 2021

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR/PENGUJI.....	iv
SURAT PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Pembatasan Masalah.....	10
D. Rumusan Masalah	11
E. Tujuan Penelitian	11
F. Manfaat Penelitian	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	16
A. Kajian Teori	16
1. Kinerja Guru.....	16
a. Pengertian Kinerja Guru.....	16
b. Indikator Kinerja Guru	22
2. Supervisi Akademik Pengawas	25
a. Pengertian Supervisi Akademik	25
b. Tujuan Supervisi Akademik.....	31

c. Fungsi Supervisi Akademik	32
d. Prinsip Supervisi Akademik	35
e. Indikator Supervisi Akademik	36
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah	39
a. Kepemimpinan	39
b. Kepala Sekolah	45
c. Kepemimpinan Kepala Sekolah	46
d. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah	50
4. Budaya Organisasi	52
a. Pengertian Budaya Organisasi	52
b. Fungsi Budaya Organisasi	54
c. Indikator Budaya Organisasi	55
5. Motivasi Berprestasi	57
a. Pengertian Motivasi Berprestasi	57
b. Ciri-Ciri Motivasi Berprestasi	59
c. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Berprestasi	61
d. Indikator Motivasi Berprestasi	61
B. Kerangka Konseptual	63
C. Hipotesis Penelitian	68
BAB III METODE PENELITIAN	70
A. Jenis Penelitian	70
B. Populasi dan Sampel	71
C. Variabel dan Data	73
D. Pengembangan Instrumen	73
E. Teknik Pengumpulan Data	84
F. Teknik Analisis Data	84
G. Hipotesis Statistik	86
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	88
A. Deskripsi Data Penelitian	88

1. Deskripsi Data Variabel Kinerja Guru (Z).....	89
2. Deskripsi Data Variabel Supervisi Akademik Pengawas (X1).....	90
3. Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2)....	92
4. Deskripsi Data Variabel Budaya Organisasi (X3)	93
5. Deskripsi Variabel Motivasi Berprestasi (Y).....	95
B. Pengujian Persyaratan Analisis Data	96
1. Pengujian Normalitas Sebaran Data.....	98
2. Pengujian Multikolinearitas	99
3. Pengujian Linearitas.....	100
C. Pengujian Hipotesis	103
1. Mengidentifikasi Koefisien Jalur	103
2. Mengisi Koefisien Jalur ke Dalam Model	108
3. Merangkum Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	109
D. Pembahasan	113
E. Keterbatasan Penelitian.....	125
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	127
A. Kesimpulan	127
B. Implikasi Penelitian	128
C. Saran	135
DAFTAR RUJUKAN	138

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Nilai Uji Kompetensi Guru (UKG) Kota Pariaman.....	8
2. Populasi Penelitian.....	71
3. Sampel Penelitian.	73
4. Kisi-Kisi Instrumen Kinerja Guru	77
5. Kisi-Kisi Instrumen Supervisi Akademik	79
6. Kisi-Kisi Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah	80
7. Kisi-Kisi Instrumen Budaya Organisasi	82
8. Kisi Instrumen Motivasi Berprestasi	83
9. Klasifikasi Pencapaian Responden.....	84
10. Deskripsi Data Penelitian	88
11. Distribusi Kecenderungan Kinerja Guru	89
12. Distribusi Kecenderungan Supervisi Akademik Pengawas	91
13. Distribusi Kecenderungan Kepemimpinan Kepala Sekolah	92
14. Distribusi Kecenderungan Budaya Organisasi	94
15. Distribusi Kecenderungan Motivasi Berprestasi	95
16. Rangkuman Analisis Uji Normalitas.....	98
17. Analisis Multikolinieritas Variabel Supervisi akademik pengawas (X_1), Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_2), Budaya Organisasi (X_3), Terhadap Motivasi Berprestasi (Y)	99
18. Analisis Multikolinieritas Variabel Supervisi akademik pengawas (X_1), Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_2), Budaya Organisasi (X_3) Variabel Motivasi Berprestasi (Y) Terhadap Kinerja guru (Z)	100
19. Keberartian dan Linearitas Bentuk Regresi antara Supervisi akademik pengawas (X_1), Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_2), Budaya Organisasi(X_3) Terhadap Motivasi berprestasi (Y).	102
20. Keberartian dan Linearitas Bentuk Regresi antara Supervisi akademik pengawas (X_1), Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_2), Budaya Organisasi(X_3) Terhadap Kinerja Guru (Z)	103

21. Koefisien Model regresi Variabel Supervisi akademik pengawas (X_1), Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_2), Budaya Organisasi(X_3) Terhadap Motivasi Berprestasi (Y).....	105
22. Koefisien Model Regresi Variabel Supervisi akademik pengawas (X_1), Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_2), Budaya Organisasi (X_3), Motivasi Berprestasi (Y) Terhadap Kinerja guru (Z).....	106
23. Ringkasan Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Eksogen terhadap Variabel Endogen.....	111

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. <i>The Burke-Litwin model of individual Performance</i> , Herkovits.....	18
2. Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru.....	20
3. Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru yang telah Dimodifikasi	21
4. Kerangka Konseptual Penelitian.....	68
5. Konstelasi hubungan antara X_1 , X_2 , X_3 , Y dengan Z	70
6. Kecenderungan Kinerja Guru	90
7. Kecenderungan Supervisi Akademik Pengawas.....	91
8. Kecenderungan Tingkat Kepemimpinan Kepala Sekolah	93
9. Kecenderungan Budaya Organisasi	94
10. Kecenderungan Motivasi Berprestasi.....	96
11. Model analisis tentang pengaruh variabel Supervisi akademik pengawas (X_1), Kepemimpinan kepala sekolah (X_2), dan Budaya organisasi (X_3) terhadap variabel Motivasi berprestasi (Y)	97
12. Model analisis tentang pengaruh variabel Supervisi akademik pengawas (X_1), Kepemimpinan kepala sekolah (X_2), Budaya organisasi (X_3), Motivasi berprestasi (Y) Terhadap Variabel Kinerja guru (Z).....	97
13. Model analisis tentang pengaruh variabel Supervisi akademik pengawas (X_1), Kepemimpinan kepala sekolah (X_2), dan Budaya organisasi (X_3) terhadap variabel Motivasi berprestasi (Y) dan Kinerja guru (Z).....	109

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Validasi Angket Ujicoba.....	148
2. Angket Penelitian Ujicoba	157
3. Tabulasi data Angket Ujicoba.....	187
4. Uji Validitas	213
5. Uji Reliabilitas	230
6. Laporan Ujicoba.....	244
7. Angket Penelitian.....	312
8. Tabulasi Data Penelitian	340
9. TCR.....	386
10. Olahan Data SPSS.....	406
11. Surat Izin Penelitian.....	433
12. Dokumentasi	436

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memiliki peran utama dalam melahirkan generasi yang bermutu. Guru adalah aspek utama dalam proses pendidikan di sekolah. Tugas pokok guru meliputi mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi kemajuan dan perkembangan pencapaian belajar siswa. Sehingga seorang guru harus selalu menambah kompetensi dan kinerja agar bisa beradaptasi dengan kemajuan teknologi.

Mutu pendidikan ditentukan oleh guru. Sebagai sosok yang berada pada barisan paling depan, guru dituntut untuk menghasilkan generasi muda yang berkualitas. Guru merupakan sosok yang senantiasa berinteraksi langsung dengan peserta didik, peran guru menjadikan peserta didik memiliki kemampuan akademis, keterampilan, kematangan emosi, spiritual serta moral. Singkatnya, diperlukan sosok guru yang berdedikasi dan berintegritas dalam menunaikan tugasnya (Kunandar, 2008:40).

Guru bisa dikatakan sebagai tenaga profesional yang berwenang merancang dan melakukan proses belajar mengajar, membimbing dan melatih. Tidak bisa dipungkiri lagi bahwa guru adalah mereka yang berkerja di dalam dunia pendidikan. Hampir seluruh waktunya adalah untuk mendidik generasi muda, sisanya dihabiskan di rumah dan masyarakat (Djamarah, 2006:22).

Guru yang berkualitas dan unggul akan menghasilkan pendidikan yang bermutu, hal ini bisa diketahui dari kinerja guru dalam pembelajaran. Akan

tetapi, kinerja guru masih jauh dari harapan. Indonesia menduduki peringkat 65 dari 130 negara dalam bidang pendidikan.

Kinerja menunjukkan bagaimana seseorang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam rutinitas keseharian ditempat kerja. Pada kenyataannya masing-masing orang mempunyai trik tersendiri dalam menuntaskan tugasnya tersebut dengan kemampuan, motivasi, dan keterampilan yang ia miliki untuk mendapatkan hasil kerja yang baik dan memuaskan. Jenkin dan Lord (2006: 2) mengungkapkan yakni kinerja guru yang belum maksimal bisa berdampak buruk terhadap nama baik sekolah di masyarakat, prestasi belajar murid, kinerja guru lain, kinerja staf pendukung, dan kepemimpinan dan manajemen sekolah.

Usaha penambahan mutu guru bersumber pada kekurangan-kekurangan yang dilalui oleh guru. Supardi (2013: 52) menjelaskan sejumlah faktor yang memberi pengaruh terhadap kinerja guru bersumber dari variabel individu dan variabel situasional. Variabel individu dipengaruhi oleh sikap, watak, sifat peserta didik, animo, motivasi, pengalaman, usia, pendidikan, dan lainnya. Sedangkan, Variabel situasional dipengaruhi oleh aspek fisik dan pekerjaan, sosial dan organisasi, peraturan organisasi, sifat organisasi, supervisi, imbalan/upah, dan lingkungan sosial. Surjana (2013) mengemukakan bahwa keberhasilan sekolah dipengaruhi oleh supervise akademik, kompetensi berprestasi dan kompetensi manajerial kepala sekolah. Dari uraian tersebut, diketahui bahwa salah satu aspek yang memberi dampak atas kinerja guru dari variabel situasional yaitu supervisi, kepemimpinan

kepala sekolah, dan budaya organisasi sedangkan dari variabel individu yaitu motivasi berprestasi.

Kesuksesan pendidikan di sekolah bergantung pada kesuksesan kepala sekolah dalam manajemen tenaga kependidikan yang ada di sekolah. Kepala sekolah adalah sosok yang dominan memberi pengaruh terhadap kinerja guru. Kepala sekolah juga merupakan sosok yang menjamin terselenggaranya aktivitas pendidikan, pembinaan tenaga kependidikan serta kelengkapan sarana dan prasarana (Mulyasa, 2004:25). Kepemimpinan kepala sekolah yang bagus tentu bisa menaikkan kinerja guru dengan pembinaan keterampilan tenaga kependidikan. Sehingga kepala sekolah diminta untuk mempunyai kecakapan manajerial yang baik.

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi yang merupakan penentu perkembangan sekolah. Ia merupakan motor yang menggerakkan elemen sekolah untuk bekerja lebih baik dari masa ke masa. Sehingga kepala sekolah diminta untuk mempunyai kecakapan memimpin dan teladan yang baik (Hartani, 2011: 30). Hasil penelitian Rachmawati (2013) menyimpulkan bahwa kepala sekolah adalah sosok yang harus mampu mengajak sumber daya sekolah bekerja maksimal dalam memncapai sasaran yang telah ditentukan.

Taraf keberhasilan kinerja guru, bisa dilihat dalam aktivitas supervisi pendidikan yang dilaksanakan oleh pengawas dengan memakai beragam teknik supervisi. Peran supervisi pengawas sekolah jua amat dibutuhkan, dalam usaha melaksanakan pembinaan dan bimbingan kepada guru supaya terjadi peningkatan kinerja. Konsep supervisi sekarang ini adalah supervisi

dilakukan dalam bentuk “inspeksi” atau menemukan kelemahan guru dalam melakukan tugas mengajar, dalam perspektif modern supervisi adalah usaha untuk menolong guru dalam menyempurnakan proses belajar mengajar (Sagala, 2012).

Fathurrohman dan Suryana (2011: 32) menjelaskan bahwa supervisi dari pengawas pendidikan bertujuan untuk menaikkan kinerja guru. Supervise akademik diharapkan bisa meningkatkan kemampuan guru secara professional dalam melakukan tugas dan fungsinya agar tercipta proses pembelajaran yang bermutu.

Kegiatan supervisi yang dilaksanakan pada dasarnya adalah pertolongan dalam memajukan proses pembelajaran yang lebih baik (Supardi, 2013). Pengawas mempunyai tugas utama yakni penanggung jawab aktivitas sekolah, memimpin sekolah dan melaksanakan supervisi bagi guru dan stafnya. Pengawas dapat melakukan pembinaan melalui supervisi akademik. Masaong (2012: 7) menyebutkan bahwa supervisi akademik bertujuan untuk menyempurnakan kondisi pembelajaran melalui pembinaan guru. Kondisi ini relevan dengan hasil penelitian I Made Subawa, dkk (2015) yang menyimpulkan bahwa jika supervisi akademik berkembang, maka kinerja guru juga berkembang, sebab supervisi akademik terhubung secara signifikan atas kinerja guru, baik secara terpisah maupun secara kolaborasi. Kondisi ini juga relevan dengan hasil penelitian Hasanah dan Kristiawan (2019) yang menyimpulkan ada hubungan yang signifikan antara supervisi akademik atas kinerja guru.

Kinerja guru menggambarkan kesanggupan kerja guru yang tampak dari cara kerja guru saat melakukan tugasnya sebagai guru. Bila keterampilan kerja seorang guru baik, maka kinerjanya juga akan semakin bagus, sebaliknya. Kinerja guru yang rendah dikarenakan kurang baiknya budaya organisasi yang diterapkan di sekolah (Rahayu, 2014). Robbins menyatakan bahwa budaya organisasi menentukan sikap pegawai dalam usaha mencapai sasaran organisasi (Sutrisno, 2010: 24).

Sutrisno (2011: 2) menjelaskan budaya organisasi adalah sebuah power tersembunyi yang bisa menjadi motor bagi anggota organisasi dalam melakukan rutinitas. Semua orang belajar akan budaya yang terdapat dalam organisasinya. Seorang guru harus bisa mempelajari sejumlah hal yang bisa dan tidak bisa dilaksanakan dalam organisasinya.

Wirawan (2007: 7) menjelaskan bahwa budaya sistem sosial atau organisasi memberi pengaruh terhadap sikap dan perbuatan anggota organisasi sehingga memutuskan kinerja anggota dan organisasi. Kondisi ini relevan dengan hasil penelitian Mahmudah dan Sarino (2016) menyimpulkan bahwa budaya organisasi di sekolah dan motivasi memiliki dampak yang positif dan signifikan atas kinerja guru, baik secara parsial maupun keseluruhan.

Motivasi guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya adalah hal utama dalam usaha menaikkan tahapan pembelajaran yang akan bisa menaikkan mutu pendidikan. Motivasi kerja adalah sesuatu yang melahirkan semangat dan kerja. Sehingga, motivasi kerja dalam psikologi adalah motor semangat kerja (Anoraga, 2005:35). Guru yang bersemangat

dalam bekerja sehingga akan melahirkan kepuasan kerja, sebab keperluan guru yang tercukupi menyebabkan guru menaikkan kinerjanya. Kondisi ini tersebut relevan dengan pandangan Wainer (1985:76) yang menyebutkan yakni orang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi berjuang keras untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam sebuah pekerjaan. Kondisi ini sesuai dengan Hasil penelitian Titik Haryanti (2017) menyatakan bahwa ada korelasi tersebut positif dan kuat motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.

Santrock (2003:103) menyatakan bahwa motivasi berprestasi adalah ambisi untuk menuntaskan sesuatu dalam mendapatkan suatu ukuran keberhasilan, dan untuk melaksanakan suatu upaya dengan harapan untuk mendapatkan keberhasilan. Ciri-ciri seorang guru yang mempunyai motivasi berprestasi yakni (1) menyenangi pekerjaan yang penuh tantangan, (2) berbuat maksimal untuk mendapatkan pengalaman yang berarti, dan (3) selalu menaikkan kecakapan juga keterampilan agar tahapan pembelajaran berjalan dengan lancar.

Motivasi berprestasi tergolong tinggi jika hasrat untuk berhasil melebihi rasa takut. Adapun tanda-tanda orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi yakni: 1) bertanggung jawab yang tinggi pada tugasnya, 2) menetapkan sasaran yang menantang, sukar dan apa adanya, 3) mempunyai asa berhasil, 4) melaksanakan upaya yang keras untuk mendapatkan keberhasilan, 5) tidak menginginkan kehancuran, dan 6) berjuang mendapatkan hasil yang maksimal. Pada aktivitas pembelajaran, motivasi

berprestasi haruslah menjadi perhatian guru dalam usaha mendapatkan hasil belajar yang maksimal (Atkinson: 1982).

Proses pembelajaran, seorang pendidik diharapkan kreatif dan inovatif dalam menggunakan model dan metode yang relevan supaya proses pembelajaran terjadi. Kinerja guru untuk kota Pariaman menggambarkan kesanggupan kerja guru yang tampak dari kerja guru dalam menjalankan tugasnya sebagai guru. Tentunya kinerja yang dimaksud adalah yang berkaitan pembelajaran yang dilaksanakan guru dari perencanaan sampai tindak lanjut pembelajaran. Pembina pendidikan dalam kondisi ini yang terkait langsung adalah Dinas Pendidikan kota Pariaman. Tentunya kinerja guru kota Pariaman seharusnya sesuai dengan harapan dan terget yang ditentukan.

Rencana Strategis Perangkat Daerah (RENSRA) Kota Pariaman Tahun 2018-2023 (2019:26) menjelaskan bahwa tantangan yang harus ditaklukkan oleh pendidik dan tenaga kependidikan yakni mengharuskan manusia yang mandiri agar siswa perlu diberi bekal dengan kecakapan hidup (*life skill*) melalui tahapan belajar dan aktifitas pendidikan yang mumpuni. Pendidikan yang bertujuan kecakapan hidup bisa menjadikan peserta didik jadi berkarakter serta bisa menjadi acuan dalam menaikkan kualitas pendidikan.

Dari hasil pengamatan yang dilakukan di lapangan didapat bahwa penerapan supervisi yang dilaksanakan pengawas umumnya masih bersifat administratif, kurang mengenai substansi dari sasaran supervisi itu sendiri, yaitu melaksanakan pembinaan dan pengembangan kemampuan pendidik supaya lebih profesional dalam melaksanakan tugas sebagai guru. Kondisi

lainnya yang ditemui oleh peneliti dilapangan yaitu masih ada pendidik belum melengkapi administrasi pembelajaran dengan alasan sibuk, hal ini mengindikasikan sekolah tersebut masih belum dapat membangun budaya sekolah yang kondusif yaitu budaya sekolah yang dapat membangun kedisiplinan guru, semangat berprestasi guru, serta kinerja guru, hal ini juga mengindikasikan masih rendahnya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi dari guru.

Rencana Strategis Perangkat Daerah (RENSRA) Kota Pariaman Tahun 2018-2023 (2019:29) menjelaskan bahwa dalam menjalankan tugas dan fungsi, Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Pariaman menerima beragam persoalan yang berdampak pada kinerja belum terpenuhi secara maksimal, salah satunya yaitu belum seluruh guru dan tenaga kependidikan sesuai standar kompetensi dan kualifikasi, termasuk masih ada kelemahan maupun pembagian yang tidak sama, kondisi ini dikarenakan oleh moratorium Pegawai Negeri Sipil dan kuota sertifikasi guru yang terbatas. Hal ini mengindikasikan kinerja guru di Kota Pariaman masih rendah dan perlu untuk ditingkatkan kembali.

Menurut UU No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, salah satu indikator penilaian kinerja guru bisa dipantau dari Nilai Uji Kompetensi Guru. Berdasarkan data nilai uji kompetensi guru dapat dilihat bahwa nilai UKG SMP se Kota Pariaman masih tergolong rendah. Agar lebih jelasnya bisa dicermati dalam tabel rekapitulasi berikut :

Tabel 1 : Nilai Uji Kompetensi Guru (UKG) Kota Pariaman

No.	Jenjang Pendidikan	Hasil Uji Kompetensi Guru
-----	--------------------	---------------------------

1	SD	57.30
2	SMP	61.45
3	SMA	65.62
4	SMK	61.67
5	Pedagogik	56.39
6	Profesional	62.16
7	Rata-Rata	60.43

Sumber : npd.kemdikbud.go.id (Situs Kementerian Dinas Pendidikan)

Berdasarkan data di atas, tampak bahwa rerata nilai UKG di Kota Pariaman secara keseluruhan masih rendah dengan rata-rata 60,43 dan khususnya hasil uji kompetensi guru (UKG) pada jenjang pendidikan SMP masih tergolong rendah dengan rata-rata 61,45. Berdasarkan hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) di atas, bisa ditarik sebuah kesimpulan bahwa masih banyak terdapat poin kompetensi yang tidak dikuasai guru. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja guru SMP di Kota Pariaman masih rendah dan perlu dilakukan sebuah kajian untuk memahami sejumlah faktor yang bisa menaikkan kinerja guru di Kota Pariaman.

B. Identifikasi Masalah

Terdapat sejumlah faktor yang menjadi penyebab rendahnya kinerja guru dalam rangka mendapatkan tujuan pendidikan. Dari latar belakang, maka bisa diidentifikasi masalah berikut ini :

1. Rendahnya kinerja guru yang dilihat dari rendahnya nilai UKG guru.
2. Banyaknya pendidik yang belum optimal dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru
3. Kepemimpinan kepala sekolah belum menaikkan kinerja guru yang efektif dan inovatif

4. Rendahnya motivasi guru untuk berprestasi
5. Adanya faktor budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja guru.
6. Penerapan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas masih belum optimal.
7. Kepala sekolah ketika melakukan supervisi belum menggunakan instrumen supervisi akademik.
8. Beberapa sekolah belum memiliki budaya yang baik, khususnya budaya dalam membangun kedisiplinan dan profesionalisme guru dalam proses pembelajaran.
9. Latar belakang non-kependidikan menjadikan guru produktif kesulitan dalam mengerti strategi pembelajaran yang pas.
10. Kepemimpinan kepala sekolah di masing-masing sekolah yang tidak sama sehingga memberi pengaruh terhadap kinerja guru di sekolah.
11. Kepala sekolah masih sama memberlakukan bawahannya dan tidak memperhitungkan perbedaan individual.

C. Pembatasan Masalah

Dari uraian latar belakang, bisa dilihat bahwa peningkatan kualitas pendidikan menuntut peningkatan kinerja guru sebagai tenaga profesional yang mempunyai peranan utama dalam tahapan pembelajaran di sekolah. Merujuk pada identifikasi masalah, supaya lebih memusatkan penelitian ini dan mengatasi permasalahan dalam pembahasannya, maka penulis membatasi permasalahannya yang berkaitan dengan supervisi akademik pengawas (X_1),

kepemimpinan kepala sekolah (X_2), budaya organisasi (X_3), dan motivasi berprestasi (Y), terhadap kinerja guru (Z), sedangkan unit penelitiannya dibatasi pada guru SMP di Kota Pariaman.

D. Rumusan Masalah

Rumusan permasalahan dalam peneelitan ini yaitu::

1. Apakah ada dampak langsung Supervisi Akademik Pengawas (X_1) atas Kinerja Guru (Z) ?
2. Apakah ada dampak langsung Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_2) atas Kinerja Guru (Z) ?
3. Apakah ada dampak langsung Budaya Organisasi (X_3) atas Kinerja Guru (Z) ?
4. Apakah ada dampak tidak langsung Supervisi Akademik Pengawas (X_1) atas Kinerja Guru (Z) melalui Motivasi Berprestasi (Y) ?
5. Apakah ada dampak tidak langsung Kepemimpinan Kepala Sekolah (X_2) atas Kinerja Guru (Z) melaui Motivasi Berprestasi (Y) ?
6. Apakah ada dampak tidak langsung Budaya Organisasi (X_3) atas Kinerja Guru (Z) melalui Motivasi Berprestasi (Y) ?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui data, menganalisis dan membahas tentang:

1. Dampak langsung Supervisi Akademik Pengawas atas Kinerja Guru

2. Dampak langsung Kepemimpinan Kepala Sekolah atas Kinerja Guru
3. Dampak langsung Budaya Organisasi atas Kinerja Guru
4. Dampak tidak langsung Supervisi Akademik Pengawas atas Kinerja Guru melalui Motivasi Berprestasi
5. Dampak tidak langsung Kepemimpinan Kepala Sekolah atas Kinerja Guru melalui Motivasi Berprestasi
6. dampaktidak langsung Budaya Organisasi atas Kinerja Guru melalui Motivasi Berprestasi

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Diharapkan penelitian ini bisa dijadikan referensi dan memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, terutama mengenai hal kontribusi supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru, khususnya di SMP di Kota Pariaman.

2. Manfaat Praktis, bagi :

a. Kepala Dinas Pendidikan

Penelitian ini bisa jadi salah satu acuan dalam pengambilan kebijakan di sektor pendidikan, terutama pada bidang peningkatan kinerja guru dan motivasi guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah.

b. Kepala Sekolah

Penelitian ini bisa jadi referensi untuk pembinaan guru dan mengupayakan peningkatan mutu profesi guru di sekolahnya terutama

dalam mengoptimalkan kinerja guru dan sebagai bahan untuk sekolah supaya bisa menaikkan mutu pembelajaran di sekolah dan untuk mengetahui kontribusi supervisi akademik, kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi berprestasi atas kinerja guru.

c. Pengawas

Penelitian ini jadi referensi untuk pengawas untuk pembinaan atas guru dalam meningkatkan kinerja dan juga dapat memahami bahwa supervisi akademik yang terprogram, kontinyu jelas akan berdampak terhadap keberhasilan penerapan tugas guru di sekolah.

d. Guru

Penelitian ini dapat meningkatkan supervisi akademik pengawas terhadap guru untuk memaksimalkan kinerja guru, dapat meningkatkan budaya organisasi untuk memaksimalkan kinerja guru, dan dapat meningkatkan motivasi berprestasi untuk memaksimalkan kinerja guru, sebagai bentuk dari pengembangan dan peningkatan profesionalisme guru.

e. Peneliti lainnya

Penelitian ini bisa dijadikan referensi untuk memperkaya hal-hal yang berkaitan dengan manajemen pendidikan terutama peningkatan kinerja guru dan mengetahui indikator-indikator yang berkontribusi didalam peningkatan kinerja guru.