

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Kota Tegal, yang juga sering disebut Kota Bahari, sudah barang tentu juga ingin berperan aktif meningkatkan kualitas pendidikan Indonesia, khususnya melalui jalur Pendidikan formal, terlebih lagi melalui sekolah swasta.

Sekolah Swasta jenjang SMP yang ada di wilayah Kota Tegal :

No.	Nama Sekolah	Alamat
<b>Kecamatan Margadana</b>		
1.	SMP Bhakti Praja	Jl. Ki Hajar Dewantara
2.	SMP IC Bias Assalam	Jl. Kaligangsa Asri
3.	SMP Muhammadiyah 2	Jl. Demak
4.	SMP Purnama	
<b>Kecamatan Tegal Selatan</b>		
5.	SMP Maarif NU	Keturen
<b>Kecamatan Tegal Barat</b>		
6.	SMP Al Khairiyah	Jl. Durian
7.	SMP Alirsyad	Jl. Mayjend Sutoyo
8.	SMP Atmaja Wacana	Jl. Kapt. Ismail
9.	SMP Global Inbyra School	Jl. Kopol. Suprpto
10.	SMP Muhammadiyah 3	Jl. Asem Tiga
11.	SMP Pelita Harapan Bangsa	Jl. Sipelem
12.	SMP Pius	Jl. Dr. Sutomo
13.	SMP Tunas Hidup Harapan Kita	JL. Gurami 6
<b>Kecamatan Tegal Timur</b>		
14.	SMP Ihsaniyah	Jl. Sumbodro No.14 Tegal
15.	SMP Islam Terpadu Usamah	Jl. Industri RT.01/14
16.	SMP Muhammadiyah 1	Jl. Perintis Kemerdekaan No. 95

## B. Deskripsi Responden

### 1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Penelitian ini menganalisis data yang berkaitan dengan identitas responden dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar jumlah persentase responden dari total responden yang ada berdasarkan jenis kelamin, usia dan pendidikan

Tabel 4.1  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	45	48%
Perempuan	50	52%
Jumlah	95	100 %

Sumber: data diolah, 2023

Uraian tabel 4.1, menunjukkan dapat dideskripsikan bahwa dari 95 responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini, terdapat 45 responden berjenis kelamin laki-laki atau 48% dari total sampel, dan 50 responden berjenis kelamin perempuan atau 52% dari total sampel.

### 2. Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

Umur adalah usia individu yang dihitung mulai saat dilahirkan sampai saat beberapa tahun. Semakin cukup usia, tingkat kematangan seseorang akan lebih matang dalam berfikir dan bekerja.

Tabel 4.2  
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Usia	Jumlah Responden	Persentase
21 - 30 Tahun	28	29%
31 - 40 Tahun	47	50%
41 – 50 tahun	13	14%
Lebih dari 51 tahun	7	7%
Jumlah	95	100%

Sumber: data diolah, 2023

Uraian tabel 4.2 di atas, dapat dideskripsikan bahwa dari 95 responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini, terdapat 28 responden yang berusia 21-30 tahun atau 29% dari total sampel, 47 responden yang berusia 31-40 tahun atau 50% dari total sampel, 13 responden yang berusia 41-50 tahun atau 14% dari total sampel dan 7 responden yang berusia lebih dari 51 tahun atau 7% dari total sampel.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berumur 31-40 tahun yang merupakan usai produktif. Bertambahnya usia seseorang dapat berpengaruh pada penambahan pengetahuan yang diperolehnya, akan tetapi pada usia-usia tertentu atau menjelang usia lanjut kemampuan penerimaan atau mengingat suatu pengetahuan akan berkurang (Ahmadi, 2018).

### 3. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi persepsi seseorang, karena dapat membuat seseorang untuk lebih mudah mengambil keputusan dan bertindak.

Tabel 4.3  
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
SMA/SMK	0	0%
D3	4	4%
Sarjana	83	87%
S2	8	9%
Jumlah	95	100%

Sumber: data diolah, 2023

Uraian tabel 4.3 di atas, dapat dideskripsikan bahwa dari 95 responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini, terdapat 4 responden (4%) yang memiliki pendidikan terakhir D3, dan terdapat 83 responden (87%) yang memiliki pendidikan terakhir S1 dan 8 responden (9%) yang memiliki pendidikan terakhir S2. Menurut uraian ini maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas memiliki pendidikan terakhir sarjana.

### C. Pengujian Instrumen Penelitian

#### 1. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas instrumen digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu instrumen. Alat ukur validitas adalah korelasi *product Moment* dari Pearson yang dilakukan kepada 30 responden ( $n = 30$ ) dengan taraf signifikansi 0,05 sehingga diperoleh  $r_{tabel} = 0,361$ .

Tabel 4.4.  
Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Kode Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kriteria
Supervisi Akademik Pengawas Sekolah	SAPS_1	0,606	0,361	Valid
	SAPS_2	0,169	0,361	Tidak Valid
	SAPS_3	0,641	0,361	Valid
	SAPS_4	0,641	0,361	Valid
	SAPS_5	0,606	0,361	Valid
	SAPS_6	0,606	0,361	Valid
	SAPS_7	0,653	0,361	Valid
	SAPS_8	0,602	0,361	Valid
	SAPS_9	0,496	0,361	Valid
	SAPS_10	0,536	0,361	Valid
	SAPS_11	0,589	0,361	Valid
	SAPS_12	0,605	0,361	Valid
	SAPS_13	0,677	0,361	Valid
	SAPS_14	0,737	0,361	Valid
	SAPS_15	0,684	0,361	Valid

Variabel	Kode Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kriteria
	SAPS_16	0,697	0,361	Valid
Kepemimpinan Kepala Sekolah	KKS_1	0,829	0,361	Valid
	KKS_2	0,811	0,361	Valid
	KKS_3	0,598	0,361	Valid
	KKS_4	0,129	0,361	Tidak Valid
	KKS_5	0,686	0,361	Valid
	KKS_6	0,686	0,361	Valid
	KKS_7	0,689	0,361	Valid
	KKS_8	0,721	0,361	Valid
	KKS_9	0,560	0,361	Valid
	KKS_10	0,665	0,361	Valid
	KKS_11	0,831	0,361	Valid
	KKS_12	0,791	0,361	Valid
	KKS_13	0,862	0,361	Valid
	KKS_14	0,819	0,361	Valid
	KKS_15	0,598	0,361	Valid
	KKS_16	0,662	0,361	Valid
Budaya Sekolah	BS_1	0,519	0,361	Valid
	BS_2	0,735	0,361	Valid
	BS_3	0,764	0,361	Valid
	BS_4	0,875	0,361	Valid
	BS_5	0,887	0,361	Valid
	BS_6	0,133	0,361	Tidak Valid
	BS_7	0,619	0,361	Valid
	BS_8	0,528	0,361	Valid
	BS_9	0,646	0,361	Valid
	BS_10	0,568	0,361	Valid
	BS_11	0,112	0,361	Tidak Valid
	BS_12	0,619	0,361	Valid
	BS_13	0,801	0,361	Valid
	BS_14	0,677	0,361	Valid
	BS_15	0,735	0,361	Valid
	BS_16	0,875	0,361	Valid
Motivasi Kerja	MK_1	0,662	0,361	Valid
	MK_2	0,607	0,361	Valid
	MK_3	0,466	0,361	Valid
	MK_4	0,484	0,361	Valid
	MK_5	0,618	0,361	Valid

Variabel	Kode Item	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kriteria	
	MK_6	0,129	0,361	Tidak Valid	
	MK_7	0,674	0,361	Valid	
	MK_8	0,627	0,361	Valid	
	MK_9	0,629	0,361	Valid	
	MK_10	0,517	0,361	Valid	
	MK_11	0,561	0,361	Valid	
	MK_12	0,525	0,361	Valid	
	MK_13	0,467	0,361	Valid	
	MK_14	0,599	0,361	Valid	
	MK_15	0,612	0,361	Valid	
	MK_16	0,666	0,361	Valid	
	Kinerja Guru	KG_1	0,653	0,361	Valid
		KG_2	0,799	0,361	Valid
		KG_3	0,754	0,361	Valid
		KG_4	0,536	0,361	Valid
		KG_5	0,816	0,361	Valid
KG_6		0,860	0,361	Valid	
KG_7		0,832	0,361	Valid	
KG_8		0,879	0,361	Valid	
KG_9		0,767	0,361	Valid	
KG_10		0,856	0,361	Valid	
KG_11		0,708	0,361	Valid	
KG_12		0,786	0,361	Valid	
KG_13		0,758	0,361	Valid	
KG_14		0,605	0,361	Valid	
KG_15		0,810	0,361	Valid	
KG_16		0,725	0,361	Valid	

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan perhitungan korelasi *product moment* diketahui bahwa pada variabel supervisi akademik pengawas sekolah terdiri dari 16 item pernyataan yang ditanyakan kepada responden dan diketahui satu item pernyataan tidak valid yaitu pernyataan nomor 2 dan tidak digunakan sebagai pengumpul data penelitian. Pada variabel kepemimpinan kepala sekolah terdiri dari 16

item pernyataan yang ditanyakan kepada responden dan diketahui satu item pernyataan tidak valid yaitu pernyataan nomor 4 dan tidak digunakan sebagai pengumpul data penelitian. Pada variabel budaya sekolah terdapat dua pernyataan yaitu pernyataan nomor 6 dan 11 yang tidak valid. Pada variabel motivasi kerja terdapat satu pernyataan yaitu pernyataan nomor 6 yang tidak valid dan tidak digunakan sebagai pengumpul data penelitian. Sementara untuk variabel kinerja guru semua item pernyataan adalah valid sehingga bisa digunakan sebagai pengumpul data penelitian.

## 2. Uji Reliabilitas Instrumen

Jawaban responden atas pertanyaan ini dianggap reliabel jika setiap pertanyaan dijawab secara konsisten, atau jika jawabannya tidak bisa acak karena setiap pertanyaan ingin mengukur hal yang sama. Analisis untuk mengukur reliabilitas adalah Cronbach's Alpha, di mana jika Cronbach's Alpha  $> 0,70$ , variabel tersebut dianggap reliabel (Ghozali, 2018).

Tabel 4.5  
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1.	Supervisi Akademik Pengawas Sekolah	0,879	Reliabel
2.	Kepemimpinan kepala sekolah	0,913	Reliabel
3.	Budaya sekolah	0,909	Reliabel
4.	Motivasi kerja	0,785	Reliabel
5.	Kinerja guru	0,946	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Hasil perhitungan reliabilitas instrumen diketahui nilai *Cronbach's Alpha* variabel supervisi akademik pengawas sekolah sebesar 0,879; variabel kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,913; variabel budaya sekolah yakni sebesar 0,909; variabel motivasi kerja sebesar 0,785; dan variabel kinerja guru sebesar 0,946 di mana nilai *Cronbach's Alpha*'a semua variabel lebih besar 0,70 sehingga instrumen tersebut dikatakan reliabel dan dapat digunakan sebagai pengumpul data penelitian.

#### **D. Deskripsi Variabel Penelitian**

Deskripsi variabel merupakan tahapan yang dilakukan guna mendapatkan gambaran deskriptif mengenai jawaban responden untuk masing-masing variabel penelitian. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis indeks. Analisis angka indeks dilakukan untuk mengetahui persepsi umum responden mengenai sebuah variabel yang diteliti, maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai indeks} = ((\%F1x1) + (\%F2x2) + (\%F3x3) + (\%F4x4) + (\%F5x5))/5.$$

Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel, maka akan didasarkan pada nilai skor rata-rata dari hasil perhitungan *three box method*. Menurut Augusty Ferdinand (2019), angka jawaban responden tidak dimulai dari angka 0, tetapi mulai dari angka 10 hingga 100. Dengan menggunakan *three box method* maka rentang sebesar 90 dibagi menjadi 3 bagian, sehingga menghasilkan rentang untuk masing-masing bagian yaitu 10,00 – 40,00 berarti persepsi responden rendah, 40,01 – 70,00 berarti persepsi responden sedang, dan 70,01 – 100 berarti



persepsi responden tinggi. Berikut ini akan dipaparkan mengenai hasil analisis deskripsi jawaban responden dengan menggunakan analisis indeks:

a. Variabel Supervisi Akademik Pengawas Sekolah

Supervisi akademik adalah supervisi yang menitikberatkan pengamatan pada masalah akademik yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu peserta didik dalam proses belajar. Adapun hasil persepsi instrumen responden tentang pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah dapat dilaporkan sebagai berikut :

Tabel 4.6  
Deskripsi Variabel Supervisi Akademik Pengawas Sekolah

Dimensi	Tanggapan Responden					Indeks (%)
	1	2	3	4	5	
Teknik individual	0,06	2,27	12,17	43,01	19,97	77,48
Teknik kelompok	0,19	2,20	16,13	39,46	17,34	75,32
Rata - Rata Indeks						76,40

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Tabel 4.6, menunjukkan bahwa rata-rata indeks variabel Supervisi Akademik Pengawas Sekolah sebesar 76,40% masuk dalam kategori tinggi. Indikator tertinggi adalah teknik individual dengan rata-rata indeks sebesar 77,48% dan indikator terendah adalah teknik kelompok dengan rata-rata indeks sebesar 75,32%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa Pengawas SMP Swasta Kota Tegal telah melakukan supervisi akademik dengan baik. Menurut responden, pengawas sekolah melakukan kunjungan kelas sesuai dengan kesepakatan waktu dan menilai seluruh kegiatan pembelajaran dan melakukan observasi kelas dengan menggunakan instrument. Pengawas SMP Swasta Kota Tegal juga mendengarkan setiap keluhan atas masalah

pembelajaran yang dihadapi dan membantu menemukan solusi terhadap masalah yang sedang dihadapi.

b. Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

Variabel kepemimpinan kepala sekolah pada umumnya mendorong timbulnya kemampuan yang kuat dalam diri kepala sekolah dengan penuh semangat dan percaya diri membimbing guru, staf dan peserta didik dalam melaksanakan tugas masing-masing, memberikan dorongan, memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Adapun hasil persepsi instrumen responden tentang kepemimpinan kepala sekolah dapat dilaporkan sebagai berikut :

Tabel 4.7  
Deskripsi Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dimensi	Tanggapan Responden					Indeks (%)
	1	2	3	4	5	
Kepribadian kuat	0,14	4,30	13,76	36,13	20,43	74,77
Memahami kondisi	0,43	2,37	10,97	38,28	25,81	77,85
Memahami visi dan misi	0,16	3,01	10,48	36,13	29,03	78,82
Mengambil keputusan	0,07	2,72	11,61	38,14	25,81	78,35
Berkomunikasi	0,07	1,58	9,03	43,58	26,16	80,43
Rata - Rata Indeks						78,04

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Tabel 4.7, menunjukkan bahwa rata-rata indeks variabel kepemimpinan kepala sekolah sebesar 78,04% masuk dalam kategori tinggi. Indikator tertinggi adalah berkomunikasi dengan rata-rata indeks sebesar 80,43% dan indikator terendah adalah kepribadian kuat dengan rata-rata indeks sebesar 74,77%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kepala sekolah sudah mampu berkomunikasi secara lisan dengan guru, orang tua dan siswa dengan baik.

Kepala SMP Swasta Kota Tegal memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga kepala sekolah mampu dijadikan panutan oleh para bawahan. Kepala sekolah menurut responden mampu mengembangkan visi dan misi sekolah.

c. Variabel Budaya Sekolah

Variabel budaya sekolah merupakan keyakinan, kebijakan, norma, dan kebiasaan dalam sekolah yang dapat dibentuk, diperkuat, dan dipelihara melalui pimpinan dan guru-guru di sekolah.

Tabel 4.8  
Deskripsi Variabel Budaya Sekolah

Dimensi	Tanggapan Responden					Indeks (%)
	1	2	3	4	5	
Inovasi	0,00	3,01	15,97	39,35	16,67	75,00
Perhatian terhadap detail	0,07	2,29	16,77	41,58	13,98	74,70
Orientasi hasil	0,14	2,29	18,06	40,43	12,90	73,84
Orientasi tim	0,00	3,01	10,32	40,86	24,19	78,39
Rata - Rata Indeks						75,48

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Tabel 4.8, menunjukkan bahwa rata-rata indeks variabel budaya sekolah sebesar 75,48% masuk dalam kategori tinggi. Indikator tertinggi adalah orientasi tim dengan rata-rata indeks sebesar 78,39% dan indikator terendah adalah orientasi hasil dengan rata-rata indeks sebesar 73,84%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa budaya sekolah di SMP Swasta Kota Tegal sudah baik. SMP Swasta Kota Tegal terus menerus menuntut guru untuk selalu berpikir inovatif ketika bekerja, dan dituntut untuk berani mengambil risiko dalam pengambilan keputusan. Melalui budaya sekolah, guru juga harus lebih fokus pada hasil atau capaian dalam bekerja, serta mampu bekerja sama dengan baik dalam tim.

#### d. Variabel Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja merupakan dorongan atau keinginan yang timbul dari seorang guru untuk mendidik, mengajar (merencanakan, melaksanakan, dan menilai), membimbing, mengarahkan, dan melatih peserta didik dengan sebaik-baiknya dengan mengarahkan seluruh potensi yang ada.

Tabel 4.9  
Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Dimensi	Tanggapan Responden					Indeks (%)
	1	2	3	4	5	
Imbalan yang layak	0,05	1,94	11,77	40,22	25,00	78,98
Kesempatan promosi	0,05	2,04	9,68	40,22	28,23	80,22
Pengakuan	0,14	2,44	12,47	40,43	21,86	77,35
Keamanan bekerja	0,11	2,80	9,68	36,13	31,18	79,89
Rata - Rata Indeks						79,11

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Tabel 4.9, menunjukkan bahwa rata-rata indeks variabel motivasi kerja sebesar 79,11% masuk dalam kategori tinggi. Indikator tertinggi adalah kesempatan promosi dengan rata-rata indeks sebesar 80,22% dan indikator terendah adalah pengakuan dengan rata-rata indeks sebesar 77,35%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja di SMP Swasta Kota Tegal adalah tinggi. Beberapa guru SMP Swasta Kota Tegal memiliki hasil pekerjaan yang sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh instansi dan fokus dalam bekerja terutama dalam mengajar para siswa.

#### e. Variabel Kinerja Guru

Variabel kinerja guru merupakan prestasi seorang guru yang diukur melalui standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan lain dalam suatu rencana pembelajaran yang sudah

distandarisasikan melalui silabus berdasarkan ketentuan yang baku.

Tabel 4.10  
Deskripsi Variabel Kinerja Guru

Dimensi	Tanggapan Responden					INDEKS (%)
	1	2	3	4	5	
Perencanaan pembelajaran	0,14	1,86	8,82	32,40	39,43	82,65
Pembelajaran	0,07	1,43	14,62	36,99	25,45	78,57
Evaluasi pembelajaran	0,00	2,15	7,53	35,56	37,63	82,87
Analisis hasil belajar	0,09	1,63	13,68	38,19	24,95	78,54
Tindak lanjut	0,22	0,86	11,83	24,37	13,26	50,54
Rata - Rata Indeks						74,63

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Tabel 4.10, menunjukkan bahwa rata-rata indeks variabel kinerja guru sebesar 74,63% masuk dalam kategori tinggi. Indikator tertinggi adalah evaluasi pembelajaran dengan rata-rata indeks sebesar 82,87% dan indikator terendah adalah tindak lanjut dengan rata-rata indeks sebesar 50,54%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja guru di SMP Swasta Kota Tegal sudah baik, guru telah melaksanakan penilaian keaktifan siswa selama proses pembelajaran, menganalisis tingkat kesukaran, memberikan tugas kepada peserta didik setiap akhir pembelajaran dan menginformasikan materi yang akan dipelajari pada pertemuan selanjutnya.

## E. Analisis Data

### 1. Mengukur *Outer Model* / *Measurement Model*

Model pengukuran (*outer model*) adalah model yang menghubungkan variabel laten dengan variabel manifes (indikator). Mengukur *outer model* dalam analisis PLS maksudnya adalah mencari hubungan antara variabel laten dengan indikator yang dilakukan dengan

beberapa pengukuran seperti yang telah diuraikan di atas. Adapun langkah-langkahnya adalah:

a. *Convergent Validity*

Pengukuran ini bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan variabel konstruk atau variabel latennya. Validitas konvergen mempunyai makna seperangkat indikator mampu mewakili satu variabel laten atau yang mendasari variabel laten lainnya. Masing-masing indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi di atas 0,500. Dalam penelitian ini disajikan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 11  
*Outer Loadings* Variabel Penelitian

Variabel	Kode Item	<i>Outer Loadings</i>	Kriteria
Supervisi Akademik Pengawas Sekolah	SAPS_1	0,545	Memenuhi syarat
	SAPS_2	0,615	Memenuhi syarat
	SAPS_3	0,686	Memenuhi syarat
	SAPS_4	0,610	Memenuhi syarat
	SAPS_5	0,625	Memenuhi syarat
	SAPS_6	0,612	Memenuhi syarat
	SAPS_7	0,746	Memenuhi syarat
	SAPS_8	0,738	Memenuhi syarat
	SAPS_9	0,609	Memenuhi syarat
	SAPS_10	0,575	Memenuhi syarat
	SAPS_11	0,669	Memenuhi syarat
	SAPS_12	0,653	Memenuhi syarat
	SAPS_13	0,603	Memenuhi syarat
	SAPS_14	0,636	Memenuhi syarat
	SAPS_15	0,840	Memenuhi syarat
Kepemimpinan Kepala Sekolah	KKS_1	0,642	Memenuhi syarat
	KKS_2	0,590	Memenuhi syarat
	KKS_3	0,612	Memenuhi syarat
	KKS_4	0,746	Memenuhi syarat

Variabel	Kode Item	<i>Outer Loadings</i>	Kriteria
	KKS_5	0,719	Memenuhi syarat
	KKS_6	0,725	Memenuhi syarat
	KKS_7	0,692	Memenuhi syarat
	KKS_8	0,672	Memenuhi syarat
	KKS_9	0,721	Memenuhi syarat
	KKS_10	0,621	Memenuhi syarat
	KKS_11	0,716	Memenuhi syarat
	KKS_12	0,613	Memenuhi syarat
	KKS_13	0,696	Memenuhi syarat
	KKS_14	0,755	Memenuhi syarat
	KKS_15	0,684	Memenuhi syarat
Budaya Sekolah	BS_1	0,759	Memenuhi syarat
	BS_2	0,834	Memenuhi syarat
	BS_3	0,681	Memenuhi syarat
	BS_4	0,696	Memenuhi syarat
	BS_5	0,707	Memenuhi syarat
	BS_6	0,739	Memenuhi syarat
	BS_7	0,658	Memenuhi syarat
	BS_8	0,682	Memenuhi syarat
	BS_9	0,656	Memenuhi syarat
	BS_10	0,705	Memenuhi syarat
	BS_11	0,660	Memenuhi syarat
	BS_12	0,729	Memenuhi syarat
	BS_13	0,690	Memenuhi syarat
	BS_14	0,711	Memenuhi syarat
Motivasi Kerja	MK_1	0,545	Memenuhi syarat
	MK_2	0,580	Memenuhi syarat
	MK_3	0,624	Memenuhi syarat
	MK_4	0,707	Memenuhi syarat
	MK_5	0,641	Memenuhi syarat
	MK_6	0,658	Memenuhi syarat
	MK_7	0,825	Memenuhi syarat
	MK_8	0,668	Memenuhi syarat
	MK_9	0,595	Memenuhi syarat
	MK_10	0,701	Memenuhi syarat
	MK_11	0,575	Memenuhi syarat
	MK_12	0,631	Memenuhi syarat
	MK_13	0,579	Memenuhi syarat

Variabel	Kode Item	<i>Outer Loadings</i>	Kriteria
	MK_14	0,629	Memenuhi syarat
	MK_15	0,631	Memenuhi syarat
Kinerja Guru	KG_1	0,671	Memenuhi syarat
	KG_2	0,582	Memenuhi syarat
	KG_3	0,548	Memenuhi syarat
	KG_4	0,573	Memenuhi syarat
	KG_5	0,643	Memenuhi syarat
	KG_6	0,662	Memenuhi syarat
	KG_7	0,792	Memenuhi syarat
	KG_8	0,630	Memenuhi syarat
	KG_9	0,562	Memenuhi syarat
	KG_10	0,760	Memenuhi syarat
	KG_11	0,596	Memenuhi syarat
	KG_12	0,674	Memenuhi syarat
	KG_13	0,646	Memenuhi syarat
	KG_14	0,630	Memenuhi syarat
KG_15	0,600	Memenuhi syarat	
KG_16	0,569	Memenuhi syarat	

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan hasil pada tabel di atas diperoleh rata-rata nilai korelasi antara *item score* dengan *construct score* memiliki nilai di atas 0,500 sehingga pernyataan mengenai variabel supervisi akademik pengawas sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, motivasi kerja dan kinerja guru tidak ada yang dikeluarkan dari model. Setelah melakukan pengujian hubungan indikator dengan variabel latennya diperoleh hasil bahwa tidak ada satupun indikator yang dikeluarkan dari model karena memiliki *loading factor* di atas 0,500.



b. *Uji Construct Reliability*

Uji realibilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Penilaian yang biasa digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk adalah dengan melihat nilai analisis korelasi model *Cronbach's Alpha*. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *Construct Reliability* atau nilai *Cronbach's Alpha*nya lebih besar 0,700. Dalam penelitian ini disajikan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.12  
Hasil Uji *Construct Reliability*

No.	Variabel	<i>Construct Reliability</i>	Keterangan
1.	Supervisi Akademik Pengawas Sekolah	0.903	Reliabel
2.	Kepemimpinan kepala sekolah	0.917	Reliabel
3.	Budaya sekolah	0.923	Reliabel
4.	Motivasi kerja	0.897	Reliabel
5.	Kinerja guru	0.901	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2023

Tabel 4.12 di atas, menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua konstruk berada di atas nilai 0,700, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

c. *Uji Composite Reliability*

*Composite reliability* (CR) mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk karena nilai pada *composite reliability* dapat digunakan dalam menguji nilai reliabilitas masing-masing indikator pada suatu variabel. Hair et al. (2017)

menyatakan bahwa nilai *composite reliability* harus  $> 0,70$  meskipun nilai  $0,60$  masih dapat diterima. Reabilitas berhubungan dengan ketepatan dan ketelitian dari pengukuran. Dalam penelitian ini disajikan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.13  
Hasil Uji *Composite Reliability*

No.	Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Kriteria
1.	Supervisi Akademik Pengawas Sekolah	0,918	Reliabel
2.	Kepemimpinan kepala sekolah	0,929	Reliabel
3.	Budaya sekolah	0,933	Reliabel
4.	Motivasi kerja	0,913	Reliabel
5.	Kinerja guru	0,915	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2023

Konstruk dikatakan reliable jika nilai *composite reliability* lebih dari  $0,700$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk model dalam penelitian ini sudah memenuhi kriteria reliabilitas.

## 2. Mengukur *Inner Model*

Pengukuran ini adalah uji kecocokan pada *inner model* berkaitan dengan pengujian hubungan antar variabel, meliputi :

### a. Koefisien determinasi ( $R^2$ )

$R_{\text{square}}$  ( $R^2$ ) dapat diartikan keragaman konstruk-konstruk eksogen secara serentak. Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Selanjutnya hasil perolehan Nilai  $R_{\text{square}}$  adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14  
Hasil Nilai  $R_{square}$

No	Keterangan	$R_{square}$	$R_{Square Adjusted}$
1	Kinerja Guru	0,617	0,599
2	Motivasi Kerja	0,745	0,736

Sumber : Data primer diolah, 2023

- 1) Nilai  $R_{square}$  hasil pengolahan data dengan analisis PLS pada variabel kinerja guru adalah sebesar 0,617. Nilai  $R_{square}$  sebesar 0,617 berarti variabilitas konstruk kinerja guru dapat dijelaskan oleh konstruk supervisi akademik pengawas sekolah, kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah adalah sebesar 61,7% atau dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah, kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kinerja guru adalah sebesar 61,7%.
- 2) Nilai  $R_{square}$  hasil pengolahan data dengan analisis PLS variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,745. Nilai  $R_{square}$  sebesar 0,745 berarti variabel konstruk motivasi kerja dapat dijelaskan oleh konstruk supervisi akademik pengawas sekolah, kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah sebesar 74,5% atau dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah, kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap motivasi kerja adalah sebesar 74,5%.

b. *Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)*

*Q<sup>2</sup> square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q<sup>2</sup> memiliki arti yang sama dengan *coefficient determination* (*r<sup>2</sup> square adjusted*) pada analisis regresi, dimana semakin tinggi Q<sup>2</sup>, maka model dapat dikatakan semakin baik. Adapun hasil perhitungan nilai Q<sup>2</sup> adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,617) \times (1 - 0,745)] \\
 &= 1 - (0,383 \times 0,254) \\
 &= 1 - 0,097 \\
 &= 0,903
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai *Q<sup>2</sup> square* sebesar 0,903. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 90,3%. Sedangkan sisanya sebesar 9,7% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

c. *Pengujian Hipotesis*

Dalam menguji hipotesis, penelitian ini menggunakan beberapa kriteria yang harus dipenuhi, yaitu *Original Sample (OS)*, *t<sub>statistics</sub>*, dan *p<sub>values</sub>*. Nilai *p<sub>value</sub>* digunakan untuk menunjukkan signifikansi. Batas

penolakan dan penerimaan hipotesis yang diajukan jika nilai  $p_{value} <$  dari nilai kritis sebesar 0,05 maka hipotesis diterima yang berarti terdapat pengaruh antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dalam penelitian ini disajikan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.15  
Hasil Uji Hipotesis

No.	Pengaruh Antar Variabel	<i>Original Sample (OS)</i>	$p_{value}$	Keputusan
1	Supervisi Akademik Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru	-0.046	0.856	Tidak Berpengaruh
2	Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru	0.753	0.000	Berpengaruh
3	Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru	0.047	0.793	Tidak Berpengaruh
4	Supervisi Akademik Pengawas Sekolah terhadap Motivasi Kerja	0.331	0.009	Berpengaruh
5	Budaya Sekolah terhadap Motivasi Kerja	0.213	0.045	Berpengaruh
6	Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja	0.357	0.007	Berpengaruh
7	Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru	0.453	0.000	Berpengaruh
8	Supervisi Akademik Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai pemediasi	0.150	0.030	Berpengaruh
9	Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai pemediasi	0.162	0.044	Berpengaruh

No.	Pengaruh Antar Variabel	<i>Original Sample (OS)</i>	$\rho_{\text{value}}$	Keputusan
10	Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai pemediasi	0.097	0.078	Tidak Berpengaruh

Sumber: Data primer diolah, 2023

Hasil hitungan dengan model persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Hipotesis satu menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kinerja guru”. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar -0.046 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar 0,856 > 0,050 sehingga dapat diartikan bahwa supervisi akademik pengawas sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Dengan demikian hipotesis pertama tidak dapat diterima.
- 2) Hipotesis dua menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru”. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,753 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar 0,000 < 0,050 sehingga dapat diartikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Dengan demikian hipotesis dua dapat diterima.
- 3) Hipotesis tiga menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru”. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,047 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar 0,793 > 0,050 sehingga dapat diartikan bahwa budaya

sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Dengan demikian hipotesis tiga tidak dapat diterima.

- 4) Hipotesis empat menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah terhadap motivasi kerja”. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,331 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,009 < 0,050$  sehingga dapat diartikan bahwa supervisi akademik pengawas sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja. Dengan demikian hipotesis empat dapat diterima.
- 5) Hipotesis lima menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja”. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,357 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,007 < 0,050$  sehingga dapat diartikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja. Dengan demikian hipotesis lima dapat diterima.
- 6) Hipotesis enam menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap motivasi kerja”. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,213 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,045 < 0,050$  sehingga dapat diartikan bahwa budaya sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja. Dengan demikian hipotesis enam dapat diterima.
- 7) Hipotesis tujuh menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru”. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai

*Original Sample* sebesar 0,453 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho$ -value sebesar  $0,000 < 0,050$  sehingga dapat diartikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Dengan demikian hipotesis tujuh dapat diterima.

- 8) Hipotesis delapan menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi”. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,150 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,030 < 0,050$  sehingga dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian hipotesis delapan dapat diterima.
- 9) Hipotesis sembilan menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi”. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,162 pada signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,044 < 0,050$  sehingga dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian hipotesis sembilan dapat diterima.
- 10) Hipotesis sepuluh menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi”. Hasil pengujian hipotesis menggunakan analisis PLS



diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,097 pada signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,078 > 0,050$  sehingga dapat diartikan bahwa tidak terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian hipotesis sepuluh tidak dapat diterima.

## **F. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Hasil penelitian membuktikan bahwa supervisi akademik pengawas sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar -0.046 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,856 > 0,050$ , dari temuan tersebut dapat dinyatakan bahwa supervisi akademik pengawas sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Supervisi akademik merupakan aktivitas yang dirancang dalam rangka membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam menyajikan proses pembelajaran yang bermutu. Kualitas proses pembelajaran yang disajikan oleh guru menjadi fokus, sehingga hasil belajar siswa lebih baik. Supervisi akademik merupakan tugas utama seorang pengawas sekolah dalam rangka membina guru untuk melaksanakan manajemen pembelajaran yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran.

Hasil penelitian menemukan supervisi akademik tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, dimana kinerja guru SMP Swasta Kota Tegal tidak ditentukan oleh supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas sekolah.

Tujuan utama pelaksanaan supervisi akademik ialah meningkatkan kompetensi guru dengan jalan memberikan bimbingan secara terarah dan terprogram, sehingga hasil akhirnya nanti terlihat dari peningkatan kualitas pembelajaran, hasil belajar dan kinerja guru di sekolah. Supervisi diharapkan dapat membantu kefokusannya guru mengembangkan profesionalismenya.

Dunia pendidikan yang berkembang pesat saat ini menuntut setiap jenjang dan satuan pendidikan harus menciptakan mutu pembelajaran menjadi lebih baik, termasuk dalam hal supervisi. Pengembangan model supervisi akademik berbasis evaluasi diri bagi guru dilatarbelakangi pola kepengawasan yang masih kurang efektif.

Hasil penelitian menunjukkan kondisi faktual pelaksanaan supervisi akademik masih kurang terjadwal dan tidak ada tindak lanjut. Pengembangan supervisi akademik yang sesuai dengan kebutuhan guru adalah supervisi akademik berbasis evaluasi diri yang melibatkan pengawas, kepala sekolah, dan guru yang disupervisi mulai dari tahap perencanaan sampai tindak lanjut.

Kegiatan pelaksanaan supervisi akademik Pengawas Sekolah dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan terhadap guru dalam melaksanakan tugasnya, agar lebih profesional dalam bidangnya. dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. pelaksanaan supervisi akademik diharapkan dapat meningkatkan kinerja atau profesionalisme guru dalam melaksanakan pembelajaran.

Pengawasan yang terprogram dan berkesinambungan oleh supervisor yang memahami tugas dan fungsinya dengan baik dapat meningkatkan mutu pembelajaran, yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan kinerja guru.

## 2. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.

Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai Original Sample sebesar 0,753 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $p_{value}$  sebesar  $0,001 < 0,050$ , dari temuan tersebut dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Fungsi kontrol kepala sekolah terhadap guru dalam hubungannya dengan proses pembelajaran sangat penting, mengingat bahwa pencapaian tujuan kurikulum dapat terwujud bila dalam pelaksanaannya dilaksanakan pengawasan (supervisi) yang baik dan berkelanjutan (Suaeb & Muhdin, 2020). Hal ini sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia (Permendikbudristek RI) Nomor 16 Tahun 2022 Tentang Standar Proses Pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar dan Jenjang Pendidikan Menengah. Peraturan ini sekaligus sebagai representasi kompetensi kepala sekolah.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat yang dikemukakan oleh Suaeb & Muhdin (2020) dan penelitian yang dilakukan oleh Adi (2017), yang membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, dimana semakin baik kepemimpinan kepala sekolah akan meningkatkan kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting karena kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan menggerakkan dan mengarahkan sekolah dalam pencapaian tujuan, dan seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan mempengaruhi dan mampu memberi motivasi pada guru maupun tenaga kependidikan, yang berdampak pada peningkatan kinerja.

### 3. Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian membuktikan bahwa budaya sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dibuktikan dari hasil analisis hiptoesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,047 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{value}$  sebesar  $0,793 > 0,050$ , dari temuan tersebut dapat dinyatakan bahwa budaya sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kinerja guru SMP Swasta Kota Tegal tidak ditentukan oleh budaya sekolah. Guru SMP Swasta Kota Tegal dalam melaksanakan tugasnya dalam proses belajar berpedoman pada perencanaan pembelajaran, pengelolaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi, pelaksanaan analisis hasil belajar pelaksanaan tindak lanjut, dan pelaksanaan tugas lain yang terkait dengan proses bimbingan.

Budaya sekolah atau iklim kerja menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan tenaga kependidikan lainnya, dan Dinas di lingkungannya. Hal ini merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru dan kepala sekolah untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif. Budaya sekolah dapat digambarkan melalui sikap saling mendukung (*supportive*), tingkat persahabatan (*collegial*), tingkat keintiman (*intimate*), serta kerjasama (*cooperative*). Kondisi yang terjadi atas keempat dimensi budaya sekolah tersebut diharapkan berpotensi meningkatkan kinerja guru.

Budaya sekolah merupakan sesuatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai (*value*) yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru-guru dan para karyawan yang ada di sekolah. Budaya sekolah atau iklim sekolah (fisik dan non fisik) yang kondusif akademik merupakan prasyarat bagi terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif.

Lingkungan sekolah yang aman dan tertib, optimisme dan harapan /ekspektasi yang tinggi dari warga sekolah, kesehatan sekolah, dan kegiatan-kegiatan yang berpusat pada siswa (*student centered activities*) adalah contoh budaya sekolah yang dapat menumbuhkan semangat belajar siswa. Budaya sekolah sudah merupakan kewenangan sekolah sehingga yang diperlukan adalah upaya- upaya yang lebih intensif dan ekstensif demi produktifitas sekolah.

#### 4. Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian membuktikan bahwa supervisi akademik pengawas sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,331 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $p_{\text{value}}$  sebesar  $0,009 < 0,050$ , dari temuan tersebut dapat dinyatakan bahwa supervisi akademik pengawas sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Motivasi seseorang untuk melakukan kegiatan muncul karena merasakan perlunya untuk memenuhi kebutuhan. Apabila kebutuhannya telah terpenuhi, motivasinya akan menurun. Kemudian berkembang

pemikiran bahwa motivasi juga diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi dapat ditimbulkan dari dua hal yaitu, pengaruh dari dalam diri pribadi seseorang dan juga timbul dari luar diri pribadi seseorang. Pengaruh dari dalam berarti motivasi berasal dari diri pribadi seseorang itu sendiri atau diri sendiri memiliki daya motivasi sendiri. Sebaliknya, Pengaruh dari luar berarti motivasi timbul karena didorong oleh pengaruh lingkungan (Wibowo 2017).

Supervisi akademik pengawas sekolah akan meningkatkan motivasi kerja, karena motivasi sangatlah penting dimiliki oleh setiap guru, dengan adanya motivasi ini maka akan tercipta rasa cinta terhadap profesi, dan apabila rasa cinta ini sudah ada maka guru akan senang melakukan pekerjaannya, selanjutnya kinerja akan meningkat, meningkatnya kinerja guru akan meningkatkan kinerja sekolah dalam mencapai tujuannya.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Mujahidin (2017) bahwa kegiatan supervisi mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar-mengajar yang efektif akan dapat meningkatkan motivasi kerja.

##### 5. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,357 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,007 < 0,050$ , dari temuan tersebut dapat

dinyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu proses sosial yang diadakan agar dapat dijadikan sebuah alat untuk menciptakan kebaikan bersama dalam suatu lingkup tertentu dalam masyarakat. Pemimpin berkaitan juga dengan penggerakan (*motivating*) yang dapat diartikan sebagai upaya pimpinan untuk menggerakkan (*memotivasi*) seseorang atau kelompok orang yang dipimpin dengan menumbuhkan dorongan atau motif dalam diri orang-orang yang dipimpin untuk melakukan tugas atau kegiatan yang diberikan kepadanya sesuai dengan rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Sudjana 2019).

Pemimpin sekolah harus mampu memberikan pengaruh-pengaruh yang dapat menyebabkan guru tergerak untuk melaksanakan tugasnya secara efektif sehingga kinerja guru akan lebih baik. Motivasi yang baik dari atasan atau kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting untuk memberikan dorongan kepada guru.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Siska Inggriani (2018) yang membuktikan bahwa baik tidaknya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap tinggi rendahnya motivasi kerja dengan pengaruh yang kuat atau tinggi.



## 6. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian membuktikan bahwa budaya sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,213 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{value}$  sebesar  $0,045 < 0,050$ , dari temuan tersebut dapat dinyatakan bahwa budaya sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Budaya sekolah sebuah persepsi umum yang dipegang teguh oleh guru, kepala sekolah dan warga sekolah dan menjadi sebuah sistem yang memiliki kebersamaan pengertian. Setiap sekolah memiliki karakteristik budayanya masing-masing yang menjadi pembeda dengan sekolah lainnya. Budaya yang kuat jelas akan memiliki pengaruh yang besar dalam sikap anggotanya dibandingkan dengan budaya yang lemah. Pentingnya membangun budaya sekolah yang baik terutama berkenaan dengan pencapaian tujuan pendidikan dan kinerja sekolah. Dengan adanya pembentukan budaya sekolah yang baik dan kuat, diharapkan dapat mendukung motivasi kerja sehingga visi dan misi sekolah akan tercapai dengan efektif dan efisien.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Adi (2017) membuktikan bahwa budaya sekolah yang berjalan dengan baik akan dapat memberikan motivasi kepada guru untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya karena cara hidup sekolah yang meliputi segala perbuatan sekolah di luar dan di dalam ruangan yang mencerminkan nilai, kepercayaan dan norma yang bekerja sama sesama warganya, yang telah diwarisi turun-

temurun ada yang telah dibentuk oleh warga sekolah itu sendiri mendorong guru untuk berperilaku kerja sesuai tujuan sekolah.

#### 7. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru.

Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,453 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,000 < 0,050$ , dari temuan tersebut dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

Motivasi kerja sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Motivasi kerja dinilai sebagai kombinasi dari berbagai faktor yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuannya. Ini bisa berupa tekanan internal (*intrinsik*) untuk mencapai prestasi, keinginan untuk meningkatkan kompetensi, serta dorongan eksternal (*ekstrinsik*) dari orang-orang di sekitar mereka. Motivasi kerja yang tinggi dapat membantu guru bekerja lebih efisien dan produktif. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih terdorong untuk menyelesaikan tugas mereka dengan baik dan tepat waktu. Guru akan lebih bersemangat untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Dengan demikian, motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan.

#### 8. Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi.

Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja

sebagai variabel mediasi dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh *Original Sample* sebesar 0,150 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $p_{value}$  sebesar  $0,030 < 0,050$ , dari temuan tersebut dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Kinerja seorang guru merupakan performa guru dalam mengatur pembelajaran mulai dari merencanakan, melaksanakan sampai pada mengevaluasi proses pembelajaran (Yuniarsih & Suwatno, 2018). Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru, diantaranya motivasi, minat, gaji, intelegensi dan supervisi (Mulyasa, 2019; Supardi, 2019). Keberhasilan sekolah sebagai lembaga pendidikan juga ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah sebagai sosok seorang pemimpin yang mengelola semua komponen dan sumber daya sekolah dan salah satunya adalah kegiatan supervisi akademik terhadap para guru yang mengalami permasalahan terkait pelaksanaan proses pembelajaran.

Supervisi akademik bertujuan untuk membantu, membimbing, membina, meningkatkan keterampilan dan keahlian guru dalam mengajar (Supardi 2019). Sejatinya fokus supervisi akademik ialah memberi bantuan terhadap guru terkait persoalan pembelajaran dengan tujuan meningkatkan kompetensi dan kinerja guru. Selain itu supervisi juga dibutuhkan sebagai jalan mengontrol proses pendidikan yang berlangsung di sekolah (Firmansyah and Martha 2021).

Pengawas sekolah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi: pengertian dan konsep, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansi supervisi akademik. Inilah yang merupakan salah satu faktor yang turut memberikan kontribusi terhadap keberhasilan implementasi kurikulum merdeka (Supriyono, 2019). Sehingga tujuan kurikulum dapat terwujud dengan jelas dan terjamin. Salah satu bentuk supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas sekolah kepada guru binaannya adalah supervisi akademik terhadap perangkat ajar (perangkat pembelajaran) yang disusun oleh guru.

Supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas sekolah merupakan bagian dari proses pengembangan profesionalisme guru. Sehingga guru semakin mampu menyediakan layanan belajar yang berkualitas bagi peserta didik. Supervisi akademik berupa dorongan, bimbingan dan kesempatan menumbuhkan keahlian guru, seperti penyusunan perangkat ajar yang kreatif, pemilihan alat dan metode pembelajaran yang efektif, cara penilaian yang sistematis, dan lain sebagainya. Dengan demikian melalui kegiatan supervisi akademik (supervisi penyusunan perangkat ajar) yang dilakukan oleh pengawas sekolah dapat membantu guru untuk meningkatkan kompetensinya. Ini berarti supervisi akademik berperan penting dalam mendukung pelaksanaan tugas guru yang profesional.

9. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi

Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,162 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $p_{value}$  sebesar  $0,044 < 0,050$ , dari temuan tersebut dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Motivasi kerja yang tinggi akan membuat guru bersemangat dalam bekerja dan menghasilkan prestasi kerja juga tinggi atau dapat dikatakan kinerja guru yang tinggi. Motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melakukan upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individu. Motivasi kerja merupakan modal dasar yang harus dipunyai oleh setiap guru untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan pekerjaannya masing-masing, motivasi kerja bisa bersumber dari dalam diri guru itu sendiri dan bisa bersumber dari luar, motivasi kerja dari luar bisa bersumber dari stimulus yang diberikaan oleh pemimpin melalui gaya kepemimpinan. Ketika kepala sekolah bisa meningkatkan motivasi kerja gurunya maka ini akan dapat pula mempengaruhi kinerja guru tersebut kearah yang lebih baik lagi dari yang sebelumnya.

Kompetensi kepala sekolah telah ditetapkan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia (Permendiknas RI) Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yang menegaskan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki lima dimensi kompetensi minal, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Dengan demikian, melakukan supervisi merupakan salah satu tugas pokok kepala sekolah (Resources, 2019). Tugas supervisi melekat pada jabatan kepala sekolah. Kemampuan tersebut perlu didukung dengan penguasaan teknis dan cara bagaimana melakukan supervisi yang bisa memperlihatkan implementasi kurikulum merdeka secara utuh mulai dari perencanaan sampai dengan proses pembelajaran dan tindak lanjutnya di satuan pendidikan.

#### 10. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi

Hasil penelitian membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,097 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $p_{value}$  sebesar  $0,078 > 0,050$ , dari temuan tersebut dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Selain motivasi, diperlukan penerapan budaya sekolah yang baik dalam lembaga tersebut. Yakni kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini

mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota dalam suatu lembaga atau sekolah. Dan merupakan filosofi dasar bahwa sekolah yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam sekolah.

Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan personil sekolah baik itu kepala sekolah, guru, staf, siswa dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan sekolah. Budaya sekolah merupakan jiwa (*spirit*) sebuah sekolah yang memberikan makna terhadap kegiatan kependidikan sekolah tersebut, jika budaya sekolah lemah, maka tidak kondusif bagi pembentukan sekolah yang efektif. Sebaliknya budaya sekolah kuat maka akan menjadi fasasilitator bagi peningkatan sekolah yang efektif. Keberhasilan lembaga pendidikan ditentukan tidak hanya didukung oleh lengkapnya sarana dan prasarana, guru berkualitas maupun *input* siswa yang baik, tetapi budaya sekolah berperan terhadap peningkatan keefektifan sekolah.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Beberapa simpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Supervisi akademik pengawas sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar -0.046 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,856 > 0,050$ .
2. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,753 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,001 < 0,050$ .
3. Budaya sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,047 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,793 > 0,050$ .
4. Supervisi akademik pengawas sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,331 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,009 < 0,050$ .
5. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,357 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{\text{value}}$  sebesar  $0,007 < 0,050$ .
6. Budaya sekolah berpengaruh terhadap motivasi kerja dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,213 pada taraf



signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{value}$  sebesar  $0,045 < 0,050$ .

7. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,453 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{value}$  sebesar  $0,000 < 0,050$ .
8. Terdapat pengaruh supervisi akademik pengawas sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh *Original Sample* sebesar 0,150 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{value}$  sebesar  $0,030 < 0,050$ .
9. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,162 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{value}$  sebesar  $0,044 < 0,050$ .
10. Tidak terdapat pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi dibuktikan dari hasil analisis hipotesis diperoleh nilai *Original Sample* sebesar 0,097 pada taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai  $\rho_{value}$  sebesar  $0,078 > 0,050$ .

## **B. Saran**

Disarankan kepada Kepala sekolah SMP Swasta se-Kota Tegal agar mampu menjalankan kepemimpinannya dengan meningkatkan hubungan dengan pengawas sekolah terkait supervise akademik, serta mampu meningkatkan motivasi kerja dan budaya sekolah, sehingga kinerja guru dapat meningkat.