



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU SD DI KECAMATAN
MARGAHAYU KABUPATEN BANDUNG**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Pendidikan Dasar**

Disusun Oleh :

TUTI HERAWATI

NIM. 500639454

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2019

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER PENDIDIKAN DASAR**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Supervisi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.
Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Bandung, Oktober 2019
Yang Menyatakan



(Tuti herawati)
NIM. 500639454

Abstrak**Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung**

Tuti Herawati
tutiherawati0401@gmail.com

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Permasalahan yang diangkat pada penelitian ini adalah masih rendahnya kinerja guru SD yang berakibat pada menurunnya kualitas pembelajaran. Perilaku-perilaku kerja yang terjadi di tempat kerja belum bisa meningkatkan kualitas pendidikan yang berkarakter dan mengacu pada pembelajaran abad 21. Peran kepala sekolah dan budaya organisasi tentunya bisa menjadi solusi dari permasalahan yang terjadi di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti melakukan penelitian dengan tujuan adalah untuk memperoleh informasi adanya hubungan antara Supervisi Kepala Sekolah (X1) dan Budaya Organisasi (X2) sebagai variabel bebas, dengan Kinerja Guru SD (Y) sebagai variabel terikat. Penelitian dilaksanakan di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung. Sampel diambil dengan teknik random sampling sehingga didapatkan jumlah sampel sebanyak 76 guru. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan Metode korelasional. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, yang berisi skala sikap sebagai acuan jawaban dari responden. Analisis data menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dengan bantuan *spss 22 for window*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat hubungan antara supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung dengan kategori baik, (2) terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung dengan kategori baik, (3) terdapat hubungan antara supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi dengan kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung dengan kategori baik.

Kata kunci: *Supervisi Kepala Sekolah, Budaya organisasi, dan Kinerja Guru*

Abstract

Effects of Principal Supervision and Organizational Culture on Teacher Performance at SD Margahayu District, Bandung Regency

Tuti Herawati
tutiherawati0401@gmail.com

Graduate Studies Program
Universitas Terbuka

The problem raised in this study is the low performance of elementary school teachers which results in improving the quality of learning. Work behaviors that occur at workplace have not been able to improve the quality of character education and refer to 21st century learning. The role of the principal and organizational culture can certainly be a solution to the problems that occur in the school environment he leads. Based on this, the researchers conducted research with the aim is to obtain information on the relationship between School Supervision (X1) and Organizational Culture (X2) as an independent variable, with SD Teacher Performance (Y) as the dependent variable. The study was conducted in Margahayu District, Bandung Regency. Samples were taken by random sampling technique so that a total sample of 76 teachers was obtained. This research approach uses a quantitative approach, with correlational methods. Data collection techniques using a questionnaire, which contains a scale of attitude as a reference answer from respondents. Data analysis using quantitative descriptive analysis with the help of SPSS 22 for window. The results showed that: (1) there was a relationship between the supervision of the school principal and the performance of elementary school teachers in Margahayu District, Bandung Regency with good categories, (2) there is a relationship between organizational culture and the performance of elementary school teachers in Margahayu District, Bandung Regency with a good category, (3) there is a relationship between the supervision of school principals and organizational culture with the performance of elementary school teachers in Margahayu District, Bandung Regency in the good category.

Keywords: *Principal Supervision, Organizational Culture, and Teacher Performanc*

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung

Penyusun TAPM : Tuti Herawati
 NIM : 500639454
 Program Studi : Pascasarjana Pendidikan Dasar
 Hari / Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing II

Pembimbing I

Dr. Tita Rosita, M.Pd
 NIP. 196010031986012001

Dr. Nugraha Suharto, M.Pd
 NIP. 196706182001121001

Penguji Ahli

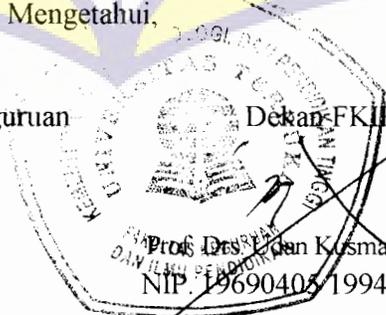
Prof. Dr. M. Syarif Sumantri, M.Pd
 NIP. 196106151986121001

Mengetahui,

Ketua Pascasarjana Pendidikan Keguruan

Dekan FKIP

Dr. Ir. Amalia Sapriati, M.A.
 NIP. 19600821 198601 2 001



Prof. Des. Kusmawan, M.A., Ph.D.
 NIP. 19690405 199403 1 002

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER PENDIDIKAN DASAR**

PENGESAHAN

Nama : Tuti Herawati
 NIM : 500639454
 Program Studi : Pascasarjana Pendidikan Dasar
 Judul TAPM : Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Sabtu, 20 Juli 2019
 Waktu :

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Tandatangan

Nama : Dr. Ir. Amalia Sapriati, M.A.

Penguji Ahli

Nama : Prof. Dr. M. Syarif Sumantri, M.Pd

Pembimbing I

Nama : Dr. Nugraha Suharto, M.Pd

Pembimbing II

Nama : Dr. Tita Rosita, M.Pd

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah dipanjatkan, karena atas rahmat dan kasih sayangNya maka penulis dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir Program Magister dengan judul :

“ Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung”

Laporan Tugas Akhir Program Magister ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Penulis menyadari bahwa dalam pembuatan laporan Tugas Akhir Program Magister ini masih banyak kekurangan baik dari segi penulisan naskah maupun dari segi tata cara dan prosedur pembuatan karya ilmiah. Namun penulis berusaha semaksimal mungkin agar laporan Tugas Akhir Program Magister ini selesai dibuat. Walaupun demikian mudah-mudahan berbagai kekurangan ini menjadi pendorong bagi penulis untuk terus mencari pengalaman dan pengetahuan agar bisa menjadi lebih baik.

Tak lupa selama pembuatan laporan Tugas Akhir Program Magister ini, penulis mendapat banyak dukungan dari berbagai pihak. Dukungan yang diberikan tersebut tentu sangat berharga bagi penulis baik dukungan moril maupun materil, Oleh sebab itu ijinkan penulis menghaturkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus., Ph,D selaku Rektor Universitas Terbuka
2. Bapak Drs. Udan Kusmawan, M.A., Ph.D selaku Dekan FKIP Universitas Terbuka.

3. Ibu Dr. Siti Julaeha, M.A selaku Direktur Program Pascasarjana
4. Bapak Drs. Enang Rusyana, M.Pd selaku Kepala UPBJJ Universitas Terbuka Bandung.
5. Ibu Dr. Amalia Sapriati, M.A selaku Ketua Pascasarjana Keguruan Universitas Terbuka.
6. Bapak Dr. Nugraha Suharto, M.Pd selaku Dosen pembimbing I yang banyak memberikan bimbingan dan arahan, masukan-masukan, serta motivasi kepada penulis dalam pembuatan tesis ini.
7. Ibu Dr. Tita Rosita, M.Pd selaku Dosen pembimbing II yang banyak memberikan bimbingan dan arahan, masukan-masukan dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Bapak Prof. Dr. M. Syarif Sumantri, M.Pd selaku penguji Ahli
9. Bapak Ruganda, M.Pd selaku penanggungjawab program magister pendidikan dasar yang selalu memotivasi dan memberikan arahnya.
10. Kepala UPT TK SD dan Non Formal Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung yang telah memberikan dukungannya.
11. Kepala Sekolah Gugus 3 UPT TK, SD Dan Non Formal Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
12. Guru-guru SD di Gugus 03 UPT TK, SD Dan Non Formal Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung yang telah memberikan kemudahan, dan mendukung penelitian ini.

13. Suami dan anak-anakku yang selalu ada dalam setiap langkah perjuangan dan memberi harapan, serta keluarga besar yang telah mendorong penulis untuk bekerja penuh semangat serta ketabahan dalam menyelesaikan penelitian ini.

14. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberi dukungan baik moril maupun materil kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

Hanya kepada Allah SWT memohon doa, semoga amal baik bapak/ Ibu yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Aamiin.

Bandung, Mei 2019

Penulis

TUTI HERAWATI

RIWAYAT HIDUP

Nama : **Tuti Herawati**
 NIM : 500639454
 Program Studi : Pascasarjana Pendidikan Dasar
 Tempat / Tanggal Lahir : Bandung, 04 Januari 1971
 Riwayat Pendidikan : Lulus SD di SDMI Muhammadiyah pada tahun 1984

Lulus SMPN Sayati tahun 1987

Lulus SPGN 2 Bandung tahun 1990

Lulus D II PGSD di Universitas Terbuka tahun 2009

Lulus D IV/S 1 PGSD di Universitas Terbuka tahun
2012

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2005 s/d sekarang sebagai Guru SD pada unit
kerja SDN. Sukamenak 02 Kecamatan Margahayu
Kabupaten Bandung

Bandung, Mei 2019

Tuti Herawati
NIM. 500639454

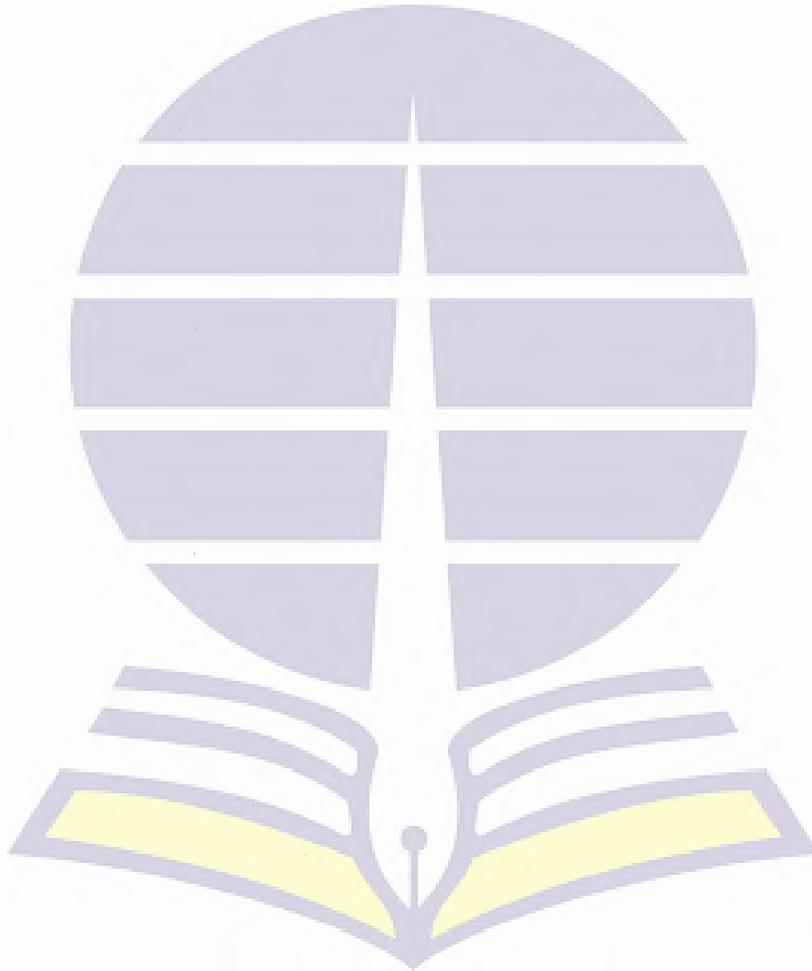
DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
RIWAYAT HIDUP	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
1. BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	11
1. Kinerja Guru	11
2. Supervisi Kepala Sekolah	17
3. Budaya organisasi	22
B. Penelitian terdahulu	25
C. Kerangka Berpikir	28

D. Definisi Operasional variabel	31
E. Hipotesis Penelitian	32
3. BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	33
B. Populasi dan Sampel	34
C. Instrumen Penelitian	36
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	43
E. Metode Analisis Data.....	44
4. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	48
B. Hasil Penelitian	49
C. Pembahasan.....	73
5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. KESIMPULAN.....	101
B. SARAN	103
6. DAFTAR PUSTAKA	104
7. LAMPIRAN.....	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir..... 30

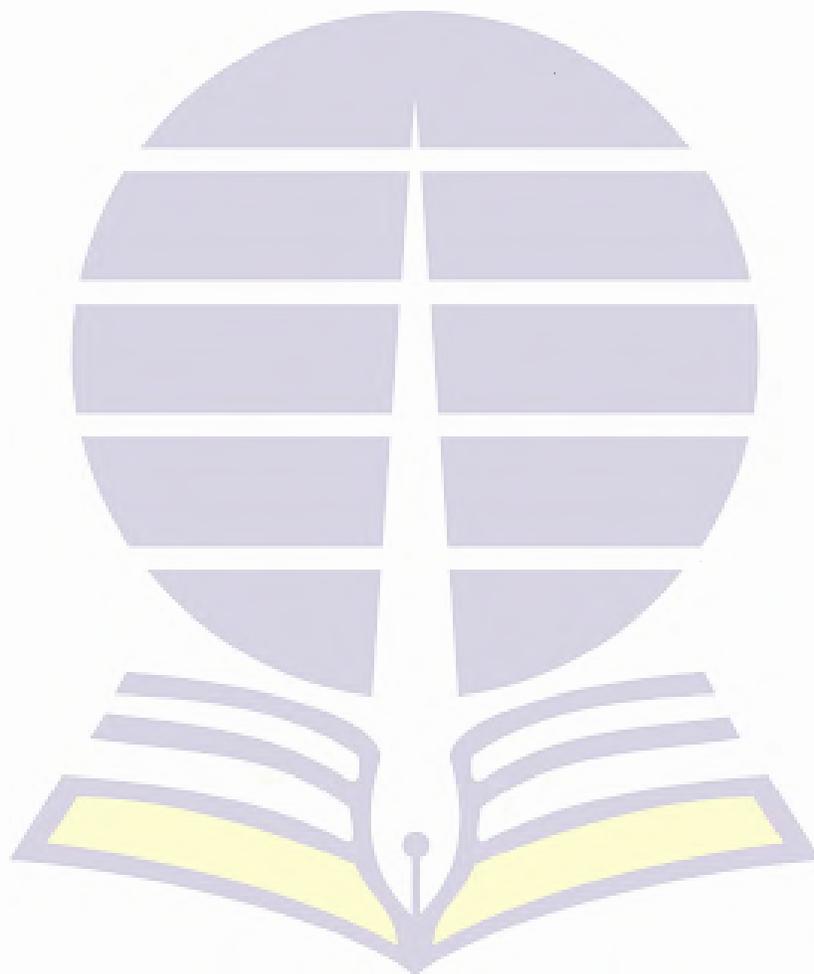


DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Rekap Hasil Observasi	2
Tabel 1.2 Tabel Rerata Hasil UKG	4
Tabel 1.3 Daftar Uraian Kegiatan Kepala Sekolah sebagai Supervisor	5
Tabel 3.1 Daftar sampel penelitian.....	35
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Variabel Kinerja Guru.....	36
Tabel 3.3 Kisi-Kisi Variabel Supervisi Kepala Sekolah.....	38
Tabel 3.4 Kisi-Kisi Variabel Budaya Organisasi.....	40
Tabel 3.5 Skala Pengukuran dengan Skala Likert.....	44
Tabel 3.6 Tabel Kategori Variabel	46
Tabel 3.7 Tabel Kategori Indikator	47
Tabel 4.1 Deskripsi Kinerja Guru.....	49
Tabel 4.2 Indikator Merencanakan pengorganisasian bahan.....	50
Tabel 4.3 Indikator Merencanakan pengelolaan kegiatan pembelajaran.....	51
Tabel 4.4 Melaksanakan kegiatan pembelajaran	52
Tabel 4.5 Melaksanakan penilaian.....	53
Tabel 4.6 Melaksanakan bimbingan	54
Tabel 4.7 Meiatih	54
Tabel 4.8 Deskripsi Supervisi Kepala Sekolah	55
Tabel 4.9 Perencanaan Supervisi	56
Tabel 4.10 Pelaksanaan Supervisi	57
Tabel 4.11 Hasil Supervisi	58
Tabel 4.12 Tindak Lanjut Supervisi	58

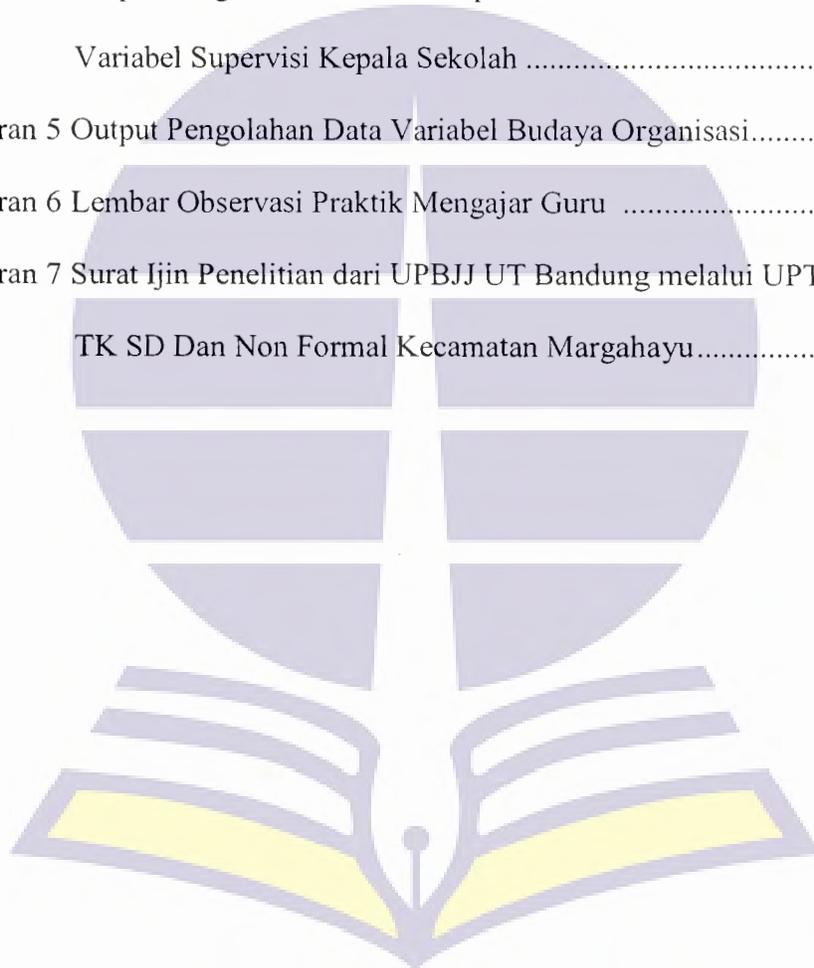
Tabel 4.13 Deskripsi Budaya Organisasi	59
Tabel 4.14 Norma-Norma atau nilai-nilai organisasi	60
Tabel 4.15 Manajemen	61
Tabel 4.16 Iklim organisasi	62
Tabel 4.17 Iklim Kerja	62
Tabel 4.18 Prasyarat Analisis	65
Tabel 4.19 Uji Korelasi	67
Tabel 4.20 Uji Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru	68
Tabel 4.21 Uji Anova Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru	69
Tabel 4.22 <u>Uji</u> Coefficient Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru	69
Tabel 4.23 Uji Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru	70
Tabel 4.24 Uji Anova Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru	70
Tabel 4.25 Uji Coefficient Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru	71
Tabel 4.26 Uji Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru	71
Tabel 4.27 Uji Anova Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru	72

Tabel 4.28 Uji Coefficient Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru	72
Tabel 4.29 Peran Guru di kelas	84



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Angket kuesioner.....	110
Lampiran 2 Output Pengolahan Data Reliabilitas Dan Validitas	117
Lampiran 3 Output Pengolahan Data Deskripsi Variabel Kinerja Guru .	120
Lampiran 4 Output Pengolahan Data Deskripsi	
Variabel Supervisi Kepala Sekolah	127
Lampiran 5 Output Pengolahan Data Variabel Budaya Organisasi.....	132
Lampiran 6 Lembar Observasi Praktik Mengajar Guru	138
Lampiran 7 Surat Ijin Penelitian dari UPBJJ UT Bandung melalui UPT	
TK SD Dan Non Formal Kecamatan Margahayu.....	140



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Permasalahan di lingkungan dunia kerja sangat beragam, berbeda – beda sesuai kondisi dan kompleksitas masalah atau tuntutan setiap instansi masing-masing. Salah satu permasalahan di lingkungan sekolah yang menjadi perhatian peneliti adalah kesenjangan antara pimpinan dan bawahannya tentu sangat banyak faktor yang menyebabkannya.

Kebiasaan dan tingkah laku yang terpuji, adalah tuntutan kerja yang harus selalu diperlihatkan oleh seorang pendidik di tempatnya bertugas. Kenyataan yang terjadi di lapangan masih banyak perilaku dan kebiasaan kerja yang masih belum sesuai standar kerja sebagai seorang professional. Tata tertib sebagai seorang pendidik selama berada di sekolah masih ada yang melanggar, seperti datang ke sekolah masih ada yang belum tepat waktu, melaksanakan proses pembelajaran masih ada yang menggunakan cara-cara tradisional, seperti teksbook dan mumi ceramah. Praktik pembelajaran di kelas masih terlihat belum maksimal mengembangkan kemampuan dari setiap peserta didik. Metode yang dipakai masih menggunakan metode lama, yaitu duduk, dengar, catat dan hafal. Bertolak belakang dengan kurikulum 2013 yang sudah berlaku, dimana proses pembelajaran harus berlangsung aktif dan menyenangkan. Beberapa guru melaksanakan pembelajaran yang seadanya, tanpa alat peraga, tanpa persiapan yang matang sebelum menyampaikan proses pembelajaran di kelasnya masing-masing. Mereka seakan tidak peduli dengan tanggung jawabnya sebagai seorang guru yang professional. Setiap hari anak-anak hanya mencatat dari buku sumber dan jarang melakukan percobaan ataupun kegiatan

praktek lainnya yang justru sangat dibutuhkan oleh anak dalam penguasaan konsep dengan cara melakukan beberapa kegiatan secara nyata., mengalami langsung dan kontekstual.

Dari beberapa Sekolah Dasar yang ada di lingkungan sekolah tempat peneliti bertugas, masih banyak guru yang hanya mengajar dengan seadanya tanpa persiapan seperti mengacu pada Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, silabus, agenda harian, alat peraga atau media pembelajaran, jurnal harian, dan prosedur penilaian yang harus dipersiapkan terlebih dahulu. Semua perangkat pembelajaran tersebut di atas ada sebagian yang memang sudah dibuat, tetapi tidak dipergunakan sebagaimana mestinya ketika berada kelas, karena hanya sebagai syarat atau pelengkap administrasi yang harus ada ketika dilaksanakan supervisi oleh pengawas binaan sekolah masing-masing. Praktik pembelajaran ketika di kelas, hanya melaksanakan rutinitas yang terkesan masih tradisional dari jaman dulu sampai sekarang, yang seharusnya lebih kreatif, inovatif dan menyenangkan.

Berikut disertakan hasil observasi di kelas ketika guru sedang melaksanakan proses pembelajaran dan kelengkapan administrasi yang dipergunakan :

Tabel 1.1

Rekapan Hasil Observasi

No	Nama Sekolah	Kelengkapan Administrasi		Proses Pembelajaran	
		Ya	Tidak	Lengkap sesuai pernyataan dalam lembar observasi	Hanya sebagian sesuai pernyataan dalam lembar observasi
1	SDN. Sukamenak 01	√			√
2	SDN. Sukamenak 02		√		√
3	SDN. Sukamenak 03	√			√
4	SDN. Sukamenak 04		√		√
5	SDN. Sukamenak 06		√		√
6	SDN. Sukamenak 08		√		√
7	SDN. Sukamenak 09	√			√
8	SDMI Muhammadiyah	√			√

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa data hasil observasi di kelas untuk setiap sekolah yang ada di lingkungan gugus 03 Kecamatan Margahayu menunjukkan, untuk tersedianya administrasi di SDN Sukamenak 01, SDN Sukamenak 03, SDN Sukamenak 09, SDN Muhammadiyah tersedia sebagian administrasi ketika melaksanakan proses pembelajaran. Sedangkan untuk sekolah yang lainnya masih belum tersedia administrasi kelas. Pada proses pembelajaran di kelas, untuk semua sekolah ada sebagian yang sesuai pernyataan-pernyataan yang ada di lembar observasi (Lihat Lampiran 6)

Perilaku-perilaku kerja yang terjadi di lapangan seperti diuraikan di atas, bisa mengakibatkan fenomena yang terjadi di dunia pendidikan saat ini, dimana saat ini sedang digembar-gemborkan peningkatan kualitas pendidikan dan pendidikan yang berkarakter, mengacu pada pembelajaran abad 21 tetapi di lapangan masih ada kendala yang menyebabkan pencapaian tujuan pendidikan yang berkualitas menjadi lambat.

Berikut disertakan kutipan dari Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, bahwa guru harus memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kualifikasi akademik, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Merujuk hal tersebut maka pemerintah meningkatkan motivasi guru dengan diadakannya program sertifikasi. Setelah adanya program tersebut, diharapkan bahwa sertifikasi bisa menjadi motivasi bagi guru dalam meningkatkan kompetensinya sebagai seorang professional.

Selain program sertifikasi, pemerintah menambah program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan dengan tujuan agar kompetensi guru meningkat baik

kompetensi pedagogik maupun kompetensi professional. Melalui program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), setiap guru diwajibkan mengikuti pendidikan dan pelatihan selama tiga bulan dengan model belajar tatap muka dan daring kombinasi, yang menghasilkan sertifikat sebanyak 60 jam pelajaran dengan kriteria ketuntasan minimal yang telah ditentukan dalam pencapaian raport pelatihan yang telah dilaksanakan. Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dilaksanakan setelah guru melaksanakan Uji Kompetensi Guru (UKG) terlebih dahulu sebagai dasar pemetaan kompetensi guru.

Berikut disertakan data Rerata Hasil UKG untuk setiap jenjang pendidikan, yang diambil dari Sumber Data : Ditjen GTK, yang menjadi dasar pelaksanaan program PKB moda daring dan tatap muka.

Tabel 1.2
Rerata Hasil UKG

Jenjang	Jumlah Peserta			Jml.Org. Modul 2017	Rerata UKG			↓↑	%
	2015	2016	2017		2015	2016	2017		
TK	89	72	89	181	43,74	65,82	68,23	↑	24,49
SD	185	219	185	372	40,14	63,80	62,22	↑	22,08
SMP	65	85	65	131	44,16	65,33	67,76	↑	23,61
SMA	25	28	25	50	45,38	66,66	69,55	↑	24,17
SMK	12	19	12	20	44,31	70,30	68,53	↑	24,22
SLB	7	3	7	14	46,45	66,79	71,70	↑	25,26

Berdasarkan tabel di atas, menjelaskan bahwa contoh untuk jenjang SD di tahun 2017 perolehan nilai UKG mencapai rerata 62,22 atau mencapai 22,08 % yang mencapai kriteria ketuntasan minimal yang ditentukan, dari jumlah guru sasaran. Data di atas adalah pendataan GTK peserta UKG, PKG, PKB dan penilaian angka kredit untuk kenaikan pangkat dan golongan serta penyetaraan.

Merujuk dari paparan tentang keseriusan pemerintah dalam meningkatkan kompetensi guru di atas, tak kalah penting dengan peran kepala sekolah tentunya bisa menjadi solusi dari permasalahan yang terjadi di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dalam mengajak guru-guru dalam mewujudkan komitmen yang tinggi untuk mewujudkan tujuan sekolah, memotivasi guru - guru, dan memberi teladan dalam perilaku kerja yang positif.

Pengawasan dari pimpinan sepertinya sangat dibutuhkan oleh beberapa anak buah yang menjadi bawahannya. Berikut hasil pengamatan yang menjadi perhatian peneliti tentang fakta di lapangan terkait dengan kegiatan-kegiatan yang seharusnya dilakukan oleh kepala sekolah, antara lain :

Tabel 1.3

Daftar Uraian Kegiatan Kepala Sekolah sebagai Supervisor

No	Uraian Kegiatan
1	Membuat jadwal kunjungan kelas kepada guru-guru
2	Mengadakan treatment untuk guru-guru yang kesulitan dalam praktek pembelajaran
3	Mengadakan jadwal diskusi pelaksanaan praktik pembelajaran dengan menggunakan model pembelajaran yang inovatif
4	Mengadakan pengawasan pada administrasi guru kelas secara konsisten
5	Mengadakan pengawasan terhadap pelaksanaan evaluasi peserta didik oleh guru kelas secara periodik

Berdasarkan tabel di atas, menggambarkan uraian kegiatan yang seharusnya ada di lapangan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai seorang supervisor. Tapi kenyataan di lapangan, kegiatan kepala sekolah sangat sibuk dengan tugas-tugas yang menguras waktu untuk kegiatan di luar. Kegiatan-kegiatan yang di luar jadwal dan memerlukan penanganan yang lebih prioritas sangat menyita waktu sebagai seorang kepala sekolah, seperti penyusunan RKAS yang begitu rumit, penyusunan

Laporan BOS yang membutuhkan waktu yang cukup lama, menyusun kegiatan-kegiatan sekolah yang harus benar dan sesuai dengan juknis pelaporan BOS, dan sebagainya terkait kegiatan-kegiatan sekolah yang begitu padat dan cukup menguras waktu dan tenaga.

Berdasarkan hal tersebut, Kegiatan supervisi oleh kepala sekolah hanya dilakukan satu kali dalam satu semester, itupun hanya memeriksa administrasi kelas dari guru-guru, tanpa melakukan supervisi bagaimana praktik pembelajaran dengan menggunakan metode, model pembelajaran atau media yang inovatif dan uptodate.

Jadwal supervisi klinis yang biasa dilaksanakan di sekolah atau di gugus sekolah tempat peneliti bertugas, hanya satu kali dalam satu tahun pelajaran. Sedangkan menurut aturan dari pelaksanaan supervisi klinis adalah dilaksanakan kapan saja ketika guru membutuhkan bimbingan dan supervisi dari atasannya.

Apabila pengawasan atau supervisi dan motivasi konsisten dilakukan oleh seorang pimpinan, maka diharapkan akan tercipta perilaku-perilaku kerja yang positif dari bawahannya. Pimpinan yang konsisten dan mempunyai integritas yang tinggi akan tetap mengutamakan pencapaian visi dan misi yang telah dibuat bersama-sama pihak terkait demi mewujudkan sekolah yang bermutu dan berkualitas tinggi.

Penghargaan dan sanksi juga sangat dibutuhkan demi berlangsungnya suatu kondisi kerja yang kondusif, efektif dan beretos kerja tinggi. Kenyataan di lapangan, guru-guru tidak diajak untuk membuat tata tertib sekolah, Pemantauan dalam melaksanakan tata tertib sekolah tidak dilaksanakan secara konsisten. Pengawasan pelaksanaan tata tertib yang dilakukan oleh guru ketika di kelas, masih kurang diawasi dan diberikan umpan balik oleh kepala sekolah sebagai pimpinan. Kepala sekolah sebagai supervisor dan pimpinan seharusnya terus memotivasi guru-guru

untuk bersama-sama melaksanakan budaya yang baik dalam melaksanakan organisasi.

Sekolah sebagai tempat untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dimana salah satu indikator keberhasilannya adalah dengan melaksanakan berbagai keterampilan abad-21. Peserta didik diharuskan menguasai berbagai keterampilan atau keahlian di antaranya keterampilan literasi, berpikir tingkat tinggi, dan keterampilan penguasaan teknologi. Tidak hanya peserta didik tetapi para pendidik, kepala Sekolah, tenaga kependidikan lainnya turut mendukung pencapaian keterampilan abad-21. Kenyataan di lapangan masih banyak pendidik yang belum merealisasikan keterampilan literasi atau teknologi di kelas tempat terjadinya proses pembelajaran. Penguasaan teknologi oleh guru sebagai pendidik dalam menerapkan keterampilan abad-21,

Di sini mengisyaratkan bahwa kompetensi guru dan pengawasan kepala sekolah adalah elemen yang berperan penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Dalam kaitannya dengan kinerja guru yang harus memiliki empat kompetensi tersebut di atas, maka perlu adanya usaha dari guru itu sendiri untuk mau merubah dan memperbaiki kebiasaan – kebiasaan untuk peningkatan budaya kerja. Datang secara tepat waktu, tidak meninggalkan jam mengajar untuk kepentingan yang tidak ada hubungannya dengan proses pembelajaran, membimbing dan mendidik siswa dengan penuh pengabdian, mempergunakan waktu kerjanya adalah betul – betul demi meningkatkan prestasi dan kemajuan sekolah, yang ditandai dengan keberhasilan kompetensi lulusan yang optimal.

Kinerja guru yang maksimal mencerminkan keberhasilan dari sekolah tempatnya bertugas, yang berakibat kepada nama baik sekolah. Peningkatan prestasi guru akan terlihat dari pengawasan dan kemampuan memimpin dari seorang kepala sekolah. Budaya organisasi yang baik akan tercipta apabila terjadi iklim kerja yang baik antara kepala sekolah, guru-guru yang dipimpinnya, ataupun pihak lain yang mendukung terciptanya suasana kerja yang kondusif.

Berdasarkan latar belakang di atas, Peneliti merasa tertarik dan mencoba untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung** “

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang diuraikan di atas, maka penelitian ini memiliki perumusan masalahnya adalah :

1. Apakah terdapat hubungan antara supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung ?
2. Apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung ?
3. Apakah terdapat hubungan antara supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi adanya hubungan antara variabel Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya organisasi dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.

Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk menganalisis :

1. Hubungan antara supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.
2. Hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.
3. Hubungan antara supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk referensi penelitian yang mengkaji teori supervisi kepala sekolah, budaya organisasi dan kinerja guru.

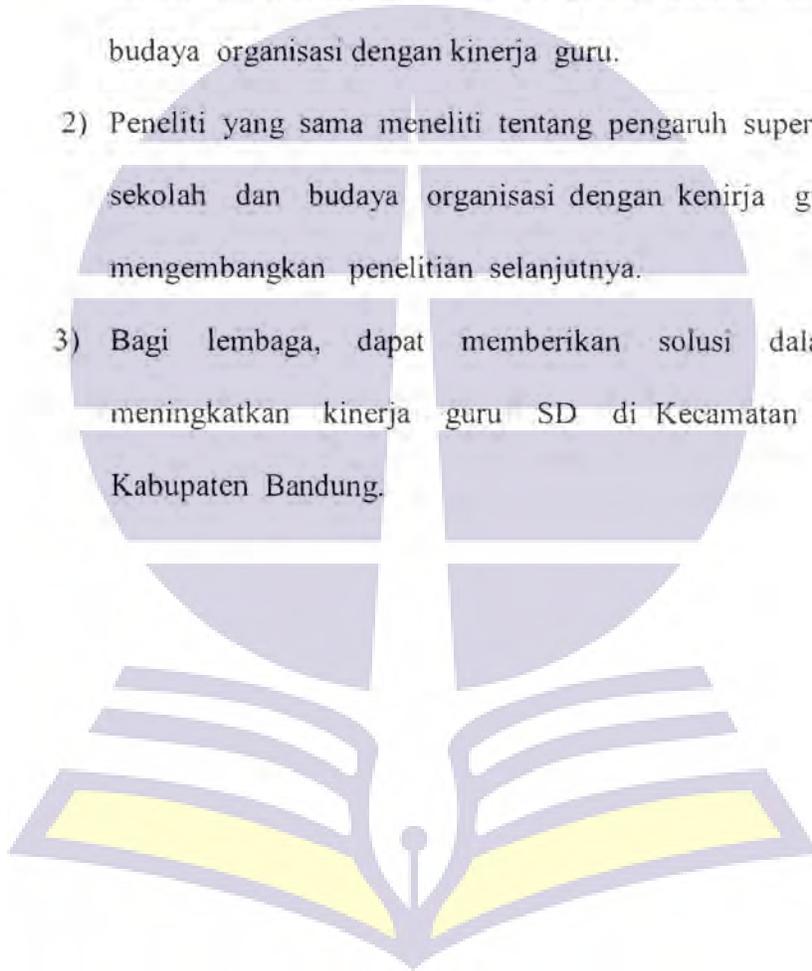
2. Manfaat Praktis:

- a. Dapat digunakan oleh kepala sekolah dan guru dalam menciptakan kinerja.
- b. Sebagai informasi yang akurat bagi kepala sekolah dan guru.
- c. Dapat digunakan bagi pihak – pihak yang berminat sebagai informasi awal dan data dasar dalam mengadakan penelitian lanjutan

yang berkaitan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru.

d. Adapun kegunaan bagi semua pihak terutama, bagi :

- 1) Tenaga pendidik maupun kependidikan yang memerlukan informasi tentang masalah supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi dengan kinerja guru.
- 2) Peneliti yang sama meneliti tentang pengaruh supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi dengan kinerja guru dalam mengembangkan penelitian selanjutnya.
- 3) Bagi lembaga, dapat memberikan solusi dalam upaya meningkatkan kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Sumber Daya Manusia yang berperan sangat penting di suatu organisasi sekolah adalah guru. Sekolah adalah tempat terjadinya proses belajar mengajar antara guru dan peserta didik. Praktik pembelajaran yang dilakukan oleh guru dan peserta didik tentunya mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Oleh sebab itu guru, peserta didik dan tujuan pendidikan adalah merupakan unsur penting di dalam dunia pendidikan. Jika salah satu unsur tidak ada, maka akan menyebabkan ketimpangan dalam dunia pendidikan. Berdasarkan uraian tersebut, maka guru harus menampilkan kinerjanya yang optimal, sesuai dengan empat kompetensi yang harus dimiliki yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi social. Berikut dipaparkan beberapa definisi dari kinerja guru yang akan memberikan gambaran dan pedoman dalam mengetahui apa yang harus diperhatikan tentang kinerja dari seorang guru.

Menurut H.A. Tabrani Rusyan (2013) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan tampilan kerja atau kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Penampilan kerja dalam lingkungan pendidikan khususnya di lingkungan sekolah merupakan penampilan kerja seorang guru dalam melaksanakan kegiatan yang berkualitas ketika berada di dalam kelas.

Menurut Robins (Djoko Prasetyo dkk : 2014) menjelaskan bahwa kinerja berasal dari tiga hal yang ada dalam pribadi setiap individu. Hal tersebut melekat sebagai satu kesatuan yang saling mendukung. Tiga hal yang menjelaskan kinerja tersebut antara lain kemampuan individu, motivasi dari dalam diri individu dan kesempatan. Berkaitan dengan hal tersebut, tentunya kinerja guru sangat didukung oleh tiga hal tersebut di atas, yaitu kemampuan guru, motivasi, dan kesempatan yang baik dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Zakiah Darajat seperti yang dikutip Sagala (2009), menyebutkan tidak semua orang dapat melakukan tugas guru. Tetapi orang-orang tertentu yang memenuhi persyaratan yang dipandang mampu, yakni (1) bertakwa kepada Allah SWT. Mengingat guru harus memberikan keteladanan yang memadai dan murid mengikuti keteladanan dari gurunya; (2) berilmu. Guru yang dangkal dalam penguasaan ilmunya akan mengalami kesulitan dalam berinteraksi dengan para muridnya, apalagi untuk masa kini dan yang akan datang; (3) berkelakuan baik. Mengingat tugas guru antara lain untuk mengembangkan akhlak yang mulia; (4) sehat jasmani.

Berdasarkan teori di atas, maka guru yang mempunyai kinerja yang tinggi diwujudkan dalam tingkah laku atau kegiatan-kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja yang baik akan ditunjukkan dalam beberapa aspek, tidak hanya diperlihatkan dari aspek guru tetapi dari aspek anak didik. Tujuan dari guru mempunyai kinerja adalah untuk membangkitkan respon dari anak didik yang lebih baik terhadap pembelajaran atau setelah anak didik termotivasi akibat kinerja yang ditampilkan guru maka akan dikembangkan oleh anak didik tersebut melalui proses pembelajaran. Guru juga harus berakhlak mulia dalam melaksanakan

tugasnya sebagai contoh teladan yang baik. Jasmani yang sehat sangat dibutuhkan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas sehari-harinya sehingga tetap bersemangat dan penuh kesungguhan.

Mulyasa (2013) menjelaskan bahwa kinerja guru sangat berkaitan dengan kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran yang dimulai dari proses membuat perencanaan, mengaplikasikan dan menilai sebagai akhir dari proses belajar mengajar itu sendiri. Ke tiga hal tersebut sangat menentukan atau menampilkan bahwa seorang guru memang memiliki kinerja yang baik.

A. Anwar Prabu Mangkunegara (2010) mendefinisikan bahwa Kinerja adalah melaksanakan tanggung jawab dalam pekerjaannya sehingga mencapai hasil kerja yang berkualitas dan mempunyai nilai kuantitas. Bagi seorang guru, tanggung jawab sangat menentukan pencapaian pembelajaran yang berkualitas.

H. Maryadi Syarif (Media Akademika, Vol. 26, No. 1, Januari 2011) mendefinisikan bahwa kinerja guru adalah tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang dapat dilihat dari kemampuan berupa kemampuan perencanaan, pengorganisasian kemampuan pengelolaan kegiatan belajar mengajar, hasil tugas dalam efisiensi dan efektivitas kerja serta perilaku dalam bentuk cara berkomunikasi dan memberikan dorongan.

Menurut beberapa pengertian kinerja yang dijelaskan oleh beberapa ahli di atas, maka peneliti juga menyimpulkan bahwa kinerja guru adalah prestasi kerja atau penampilan kerja dari guru sebagai pendidik dalam melaksanakan pekerjaannya di dalam kelas maupun pelaksanaan administrasinya sebagai syarat mendukung keberhasilan proses belajar mengajar.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik tentunya banyak faktor yang mempengaruhi dalam bagaimana dia bekerja yang menjadi dasar untuk menghasilkan keberhasilan pembelajaran yang berkualitas dan bermutu.

Mulyasa (2007) menguraikan bahwa ada beberapa hal yang harus ditingkatkan berhubungan dengan kinerja guru. Hal-hal tersebut adalah: motivasi dalam melaksanakan pekerjaan, berintegritas, ketertarikan terhadap pekerjaan, menghargai pekerjaannya, selalu mencari kesempatan untuk memperbaiki pekerjaannya, ada pengawasan dari kepala sekolah, menjaga hubungan yang baik dengan teman sejawat, selalu bekerja dalam kelompok kerja guru, selalu mengikuti kegiatan kelompok kerja yang berhubungan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai guru.

Menurut Surya (2004) faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru sebagai seorang profesional adalah kepuasan kerja yang terkait dengan kesejahteraan guru. Kepuasan kerja ini meliputi : imbalan yang diberikan atas jasa yang telah dikeluarkan, rasa aman, hubungan dengan sesama rekan kerja, kondisi lingkungan kerja, kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.

Berdasarkan hal tersebut, jelas sekali menggambarkan tentang kinerja seorang guru dalam melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mencerminkan empat kompetensi yang harus dikuasai dan melekat dalam pribadi seorang pendidik yang profesional.

Faktor-faktor yang menentukan tingkat kinerja guru juga dapat disimpulkan antara lain: tingkat kesejahteraan, lingkungan atau iklim kerja guru, desain karir dan

jabatan guru, kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan diri, motivasi atau semangat kerja, pengetahuan, keterampilan dan karakter pribadi guru.

c. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru menurut peneliti adalah suatu cara untuk mengetahui ketercapaian kinerja guru dengan patokan yang telah ditetapkan yaitu standar kompetensi yang harus dimiliki oleh guru. Penilaian kinerja guru adalah salah satu upaya untuk melihat seberapa jauh keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pendidik dengan menggunakan standar mutu sebagai pendidik. Keuntungan dari diadakannya penilaian kinerja untuk guru adalah bisa memberikan umpan balik dalam melihat kelebihan dan kekurangan dari profesi guru, sehingga bisa digunakan sebagai pengambilan keputusan selanjutnya.

Menurut Mangkuprawira (2001) menguraikan sebagian tentang manfaat penilaian kinerja guru yaitu untuk memperbaiki kinerja dan sebagai umpan balik bagi sumber daya manusia. Berdasarkan hal tersebut, maka sangat perlu diadakan penilaian kinerja guru, agar tetap terjaga kompetensinya sebagai seorang guru.

Beberapa model yang biasa dilakukan dalam penilaian kinerja guru, yang biasa dilakukan di sekolah tempat peneliti bertugas, seperti model instrumen lembar observasi dan skala yang berbentuk penilaian atau skala penilaian. Skala penilaian berisi tentang alat ukur yang berupa pernyataan-pernyataan dari pengamat perilaku atau sikap yang dinilai. Observasi merupakan alat pengumpul data dalam mengamati beberapa interaksi yang terjadi dalam suatu proses kegiatan yang menjadi tujuan penilaian. Praktik pembelajaran dari seorang guru bisa digunakan sebagai kegiatan dari observasi.

d. Manfaat Penilaian Kinerja Guru

Manfaat dari dilaksanakannya penilaian kinerja guru adalah untuk mengetahui sejauh mana kekurangan dan kelebihan dari standar yang telah ditetapkan untuk guru. Sehingga bisa digunakan oleh sekolah dalam mengetahui apa saja kelemahan-kelemahan yang menjadi kendala dari guru dalam melaksanakan tugasnya. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manfaat penilaian kinerja guru adalah : (1) memperbaiki kinerja, (2) penetapan kompensasi, (3) menetapkan keputusan, (4) pemetaan dibutuhkannya pelatihan dan pengembangan, (5) pemetaan dalam merencanakan peningkatan karir, (6) menempatkan kedudukan, (7) sebagai umpan balik SDM.

Menurut Mulyasa (2007: 157) menjelaskan tentang manfaat penilaian tenaga pendidikan:

“Penilaian tenaga pendidikan biasanya difokuskan pada prestasi individu, dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga penting bagi tenaga kependidikan yang bersangkutan. Bagi para tenaga kependidikan, penilaian berguna sebagai umpan balik terhadap berbagai hal, kemampuan, ketelitian, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi tenaga kependidikan sangat penting dalam mengambil keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan aspek lain dari keseluruhan proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan”.

Merujuk pada uraian manfaat penilaian di atas, memberikan gambaran bahwa manfaat bagi sekolah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru adalah untuk memperbaiki kinerja guru dan menjadi acuan bagi sekolah dalam menetapkan strategi yang paling jitu dan membuat rencana yang lebih baik dengan tujuan pencapaian tujuan pendidikan nasional. Bagi guru bisa menjadi masukan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Guru juga bisa lebih mengenal akan tugas pokok dan fungsinya dalam menjalankan tugas sehari-harinya, baik dalam

melaksanakan pembelajaran yang efektif maupun tugas lainnya menyangkut administrasi yang tertib.

Adapun tujuan dari diadakannya penilaian kinerja guru tentu bukan untuk menemukan kelemahan dan kekurangan dari guru, tapi lebih jauh lagi untuk membangkitkan motivasi bagi guru dalam menjadikan guru yang bekerja secara profesional dan guru yang berkualitas. Hal tersebut tentu juga membutuhkan keinginan dari guru yang bersangkutan untuk mau berubah dan memperbaiki kinerjanya secara berkelanjutan.

2. Supervisi Kepala Sekolah

a. Definisi Supervisi

Mulyasa (2012) menjelaskan bahwa supervisi terdiri dari kata super dan visi yang mengandung arti mengawasi dan memantau dari kejauhan. Bisa juga menilai dan melakukan penilaian dari kejauhan yang dilakukan oleh pimpinan kepada aktifitas, kreatifitas, dan kegiatan yang dilakukan oleh anak buahnya.

Peninjauan dan pengawasan yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah adalah sesuatu yang tidak bisa dihindarkan. Hal tersebut sangat dibutuhkan oleh guru sebagai bawahan agar selalu melakukan praktik pendidikan yang terarah dan terkendali.

Berkaitan dengan istilah supervisi, Mulyasa (2013) menjelaskan bahwa dalam pelaksanaannya sering digunakan secara bergantian dengan istilah pengawasan, pemeriksaan, dan inspeksi.

H.A. Tabrani Rusyan (2013) mendefinisikan bahwa pengawasan adalah kegiatan dalam membuat standar-standar yang penting, dalam menjaga ketercapaian

standar dari pendidikan. Pengawasan adalah beberapa dukungan dari pimpinan, yang ditujukan untuk kemajuan guru-guru juga warga sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hal tersebut, berkaitan dengan pendidikan supervisi pendidikan adalah kegiatan membina para pendidik dalam mengembangkan proses pembelajaran, termasuk segala unsur penunjangnya.

H. Maryadi Syarif (Media Akademika, Vol. 26, No. 1, Januari 2011) menguraikan bahwa langkah awal proses supervisi adalah sebenarnya langkah perencanaan, penetapan tujuan, standar, atau sasaran pelaksanaan suatu kegiatan. Menurut peneliti, definisi di atas dapat disimpulkan bahwa indikator dari supervisi adalah perencanaan, pelaksanaan, hasil dan tindak lanjut dari supervisi tersebut.

Dari pengertian para ahli di atas, peneliti juga menyimpulkan bahwa supervisi adalah mengawasi, atau menilai kinerja bawahan. Supervisi juga adalah bentuk pelayanan, atau bimbingan bagi guru-guru untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran. Supervisi adalah aktivitas kepala sekolah dalam melakukan bimbingan dan pembinaan profesional kepada guru-guru yang ada di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Supervisi juga dapat diartikan sebagai bentuk pelayanan, bantuan profesional, atau bimbingan bagi guru-guru dan dengan melalui pertumbuhan kemampuan guru hendak meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran. Supervisi dapat dipandang aktivitas kepala sekolah dalam melakukan bimbingan dan pembinaan profesional kepada guru-guru yang ada di lingkungan sekolah yang dipimpinnya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan supervisi

Menurut Imam Setiyono (Jurnal Pendidikan Dasar, Vol.6, No.1, 2005:1-60) menguraikan bahwa faktor yang mempengaruhi keberhasilan supervisi adalah peran kepala sekolah sebagai supervisor, penguasaan prinsip-prinsip supervisi oleh kepala sekolah, penguasaan teknik supervisi oleh kepala sekolah, penguasaan dimensi supervisi oleh kepala sekolah, penguasaan instrument supervisi yang akan digunakan oleh kepala sekolah, dan terakhir adalah faktor dari guru yang akan disupervisi.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan supervisi kepala sekolah akan terwujud apabila semua faktor pendukungnya dapat dikuasai oleh seorang kepala sekolah yang selalu ingin mengembangkan dan meningkatkan keahlian dan kemampuannya dalam memimpin sekolah sebagai lembaga pendidikan yang bermutu.

Hal senada diuraikan factor-faktor yang mempengaruhi supervisi oleh Purwanto (2004) yang mempengaruhi keberhasilan dari supervisi diantaranya : lingkungan sekitar sekolah, ruang lingkup sekolah, tingkatan dan jenis sekolah, keberadaan guru-guru di sekolah, kemampuan dan kecakapan dari kepala sekolah.

Berdasarkan faktor-faktor yang disebutkan di atas, Kemampuan dan kecakapan kepala sekolah itu sendiri adalah yang terpenting. Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika kepala sekolah itu sendiri tidak mempunyai kemampuan dan kecakapan yang diperlukan, semuanya itu tidak akan ada artinya. Sebaliknya, adanya kemampuan dan kecakapan yang dimiliki oleh kepala sekolah, segala kekurangan yang ada akan menjadi perangsang yang mendorongnya untuk selalu berusaha memperbaiki dan menyempurnakannya.

c. Tujuan Supervisi

Seorang supervisor yang baik memang dituntut mengetahui secara jelas apa yang menjadi tujuan pekerjaannya, karena tanpa mengetahui apa yang menjadi tujuan pekerjaannya akan sulit baginya untuk mengukur keberhasilan apa yang dilakukannya. Kepala sekolah sebagai seorang supervisor hendaknya menetapkan standar pencapaian dari tujuan yang ingin dicapai untuk kemajuan sekolahnya.

Sahertian (2000) mengemukakan bahwa tujuan supervisi pendidikan antara lain: membantu guru-guru dalam mengembangkan proses belajar mengajar, membantu guru-guru menterjemahkan kurikulum kedalam bahasa belajar mengajar membantu guru-guru mengembangkan staf sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, tujuan supervisi sangat membantu guru dalam memecahkan masalah yang terjadi baik dalam praktik pembelajaran maupun dalam menyusun perencanaan pembelajaran, menganalisis standar proses dari kurikulum yang berlaku, mengadakan tindak lanjut setelah melakukan proses pembelajaran. Dengan demikian tujuan supervisi adalah untuk meningkatkan situasi dan proses belajar mengajar berada dalam rangka tujuan pendidikan nasional dengan membantu guru-guru untuk lebih mendalami mutu, pertumbuhan, dan peranan sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Merujuk dari beberapa teori yang telah digunakan oleh peneliti sebagai acuan dalam mengetahui tugas dari kepala sekolah dalam praktik sehari-harinya di lapangan tempatnya bertugas, maka dapat disimpulkan bahwa tugas dan fungsi dari kepala sekolah terdiri dari beberapa hal yang menyangkut fungsinya kepala sekolah

sebagai pendidik, sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pengawas atau pemantau berlangsungnya proses pendidikan di sekolah atau supervisor, kepala sekolah sebagai pencetus inovasi atau pembaharuan, dan kepala sekolah sebagai pemberi dorongan atau motivasi bagi para guru. Berdasarkan beberapa tugas dan fungsi dari kepala sekolah yang telah diuraikan di atas, maka terbukti bahwa tanggungjawab sebagai kepala sekolah sangat besar dalam melaksanakan keberlangsungan proses pendidikan yang bermutu di sekolah yang dipimpinnya.

Pemahaman tentang tanggungjawab sebagai kepala sekolah sebaiknya dimiliki tidak hanya oleh kepala sekolah tetapi juga oleh para guru yang dipimpinnya, agar tercipta proses pendidikan yang kondusif dan berkualitas.

Kepala Sekolah sebagai seorang supervisor dituntut untuk dapat mengkoordinasikan program belajar mengajar, membagi berbagai tugas guru dan anggota staf lainnya ke dalam berbagai tugas. Kepala Sekolah juga berperan sebagai kekuatan sentral untuk menggerakkan dan mengarahkan kehidupan sekolah demi tercapainya keberhasilan sekolah.

Kepala Sekolah (supervisor) harus dapat memimpin sejumlah guru dan staf dalam mengembangkan potensi kelompok. Kepala Sekolah sebagai pemimpin kelompok harus dapat mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Misalnya pada saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersama-sama.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditegaskan bahwa peranan kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru sangatlah penting. Sebagai supervisor kepala sekolah dapat membantu, memberikan suport dan mengikutsertakan guru dalam perbaikan pembelajaran.

Supervisi dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia, yaitu guru-guru baik yang bersifat personal maupun profesional. Jadi, supervisi dilaksanakan bukan untuk mencari-cari kesalahan guru, bukan pula untuk memberi pengarahan guru secara terus menerus. Keberhasilan guru dalam mencapai kinerja yang baik adalah keberhasilan Kepala Sekolah juga.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Beberapa definisi budaya organisasi dikemukakan oleh para ahli.

A. Anwar Prabu Mangkunegara (2010) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah segala penjelasan dan sistem keyakinan, etika dan aturan yang digunakan dalam berorganisasi sebagai pegangan untuk para pelaku organisasi dalam menyelesaikan hambatan yang ada di dalam maupun di luar dari organisasi tersebut.

Budaya organisasi memiliki keterkaitan yang tidak jauh dengan iklim dan budaya sekolah. Mulyasa (2012) menjelaskan bahwa iklim dan budaya organisasi adalah penciptaan norma dan kebiasaan yang positif, hubungan dan kerja sama yang harmonis, bertindak dan melakukan sesuatu yang baik yang mengarah pada prestasi peserta didik yang tinggi dan semua warga sekolah.

Menurut Fred Luthans dan Stephen P. Robbins (Anwar Prabu Mangkunegara : 2010) pelaksanaan budaya organisasi dapat dijelaskan dengan indikator-indikator sebagai berikut : perilaku individu, norma-norma yang berlaku, nilai-nilai, landasan manajemen, aturan-aturan, suasana organisasi, toleransi, pengarahan pimpinan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, support dari atasan, pemantauan kerja, pemberian reward, dan pola komunikasi dalam suatu organisasi

Ismail Nawawi Uha (2013) mengemukakan bahwa antara budaya dan organisasi mempunyai pengertian yang berbeda, dimana budaya itu sendiri merupakan konsep yang harus difahami oleh suatu kelompok dalam berorganisasi.

Definisi dari AB Susanto (2014) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah pegangan yang digunakan dalam melaksanakan kewajiban pada suatu organisasi yang berupa nilai-nilai berperilaku organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tentang budaya organisasi, maka peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah norma-norma atau cara penerapan nilai-nilai dalam suatu organisasi sehingga menciptakan suatu tatanan berorganisasi yang sehat dan tertib, di antara semua anggota organisasi tersebut.

b. Unsur-Unsur Budaya Organisasi

Bahri (2010) menjelaskan bahwa Budaya organisasi sama seperti kepribadian individu, yang tidak nampak tetapi memberikan arti, arahan dan dasar tindakan. Kepribadian mempengaruhi perilaku individu sedangkan asumsi-asumsi bersama (kepercayaan dan nilai) di antara anggota organisasi mempengaruhi opini dan tindakan di dalam organisasinya.

Menurut Bersita Ginting (*Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*, Vol.8 No.1 Juni 2011) menguraikan bahwa hal-hal yang mempengaruhi budaya organisasi yang baik diantaranya membiasakan untuk selalu kerja keras, selalu berusaha untuk menjadi yang terbaik, mempunyai rasa tanggung jawab, selalu memperhatikan peserta didik, memelihara hubungan yang baik dengan semua warga sekolah dan masyarakat sekitar.

Kedua pendapat tentang unsur-unsur yang mempengaruhi budaya organisasi yang baik tersebut menurut peneliti sangat berhubungan dengan faktor internal dari

pelaku organisasi itu sendiri. Semua dimulai dari moral dan kepribadian dari pelaku organisasi tersebut.

c. Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Bahri (2010) bahwa budaya organisasi bisa dilihat pada pola perilaku, asumsi-asumsi, norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, dan cara bertindak yang dilakukan oleh anggota organisasi baik secara tertulis maupun tidak tertulis, yang diwujudkan dalam inovasi, stabilitas, menghormati orang, orientasi hasil, perhatian terhadap hal-hal rinci, orientasi tim, dan keagresifan berkompetisi.

Berdasarkan uraian di atas, Budaya organisasi di lingkungan sekolah dapat berupa nilai-nilai organisasi yang tersaji secara tertulis seperti visi, misi, tujuan, program kerja, dan tata tertib sekolah, atau dapat pula berwujud dalam bentuk tidak tertulis seperti pola kepemimpinan, pengawasan, atau supervisi, pendekatan atau metode pembelajaran, pola komunikasi antar warga sekolah, dan lain-lain kebiasaan yang terpola secara khas dan relatif permanen. Cara berinovasi, memelihara stabilitas sekolah secara kondusif, saling menghormati sesama warga sekolah, berorientasi pada hasil, memperhatikan hal-hal rinci, berorientasi pada kerja tim dan keagresifan, dan berkompetisi merupakan nilai-nilai yang dapat dibudayakan di sekolah sebagai sarana untuk membangun peradaban sekolah dan budaya akademik yang bermutu, ditandai oleh kinerja kepala sekolah yang optimal, kinerja guru yang unggul, dan prestasi siswa yang membanggakan.

Dimensi budaya organisasi yang diterapkan secara konsisten oleh semua warga sekolah dapat mewujudkan kondisi yang kondusif yang menyebabkan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan.

B. Penelitian Terdahulu

1. H.Maryadi Syarif (media akademika, Vol. 26, No. 1, Januari 2011)

Judul : Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. menyimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh factor internal, seperti: motivasi kerja, disiplin kerja, dan tanggung jawab. Factor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru tersebut adalah kemampuan komunikasi interpersonal dan supervisi kepala sekolah. Kedua variabel ini memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja guru.

Berdasarkan penelitian tersebut di atas, mempunyai persamaan dengan yang dilakukan oleh peneliti yaitu menguji kinerja guru yang dipengaruhi oleh supervisi kepala sekolah.

2. Edi Rismawan (Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXII No.1 April 2015)

Judul : Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru. Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan, menyimpulkan bahwa : (1) Gambaran Supervisi Kepala Sekolah Dasar Negeri di wilayah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan Kertasari Kabupaten Bandung berada pada kategori baik;. (2) Gambaran Motivasi Berprestasi Guru Sekolah Dasar Negeri di wilayah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan Kertasari Kabupaten Bandung berada pada kategori baik;. (3) Gambaran Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar Negeri di wilayah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan Kertasari Kabupaten Bandung berada pada kategori baik;. (4) Berdasarkan hasil analisis model struktural diperoleh diperoleh kesimpulan bahwa Supervisi Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Motivasi Berprestasi Guru; (5) Berdasarkan hasil analisis model struktural diperoleh diperoleh kesimpulan

bahwa Motivasi Berprestasi Guru berpengaruh terhadap Kinerja Mengajar Guru,.

(6) Berdasarkan hasil analisis model struktural diperoleh diperoleh kesimpulan bahwa Supervisi Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Mengajar Guru,.

(7) Berdasarkan hasil estimasi model *path* diagram diperoleh kesimpulan bahwa Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru secara bersama berpengaruh terhadap Kinerja Mengajar Guru.

Dari hasil pembahasan penelitian yang dilakukan oleh peneliti tersebut di atas terdapat kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu dari variabel dependen kinerja guru, dan variable independen supervisi kepala sekolah, yang menguji supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru.

3. Dwiyekti Agung Nugroho (Jurnal Manajemen Bisnis, Volume 1 No. 02, Edisi Oktober 2011)

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai . Kesimpulan bahwa: (1) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai,; (2) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai,; (3) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian tersebut di atas mempunyai kesamaan dengan yang dilakukan oleh peneliti yaitu menguji pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.

4. Soebagyo Brotosedjati (Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol 18, Nomor 3, September 2012)

Judul : Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Sukoharjo.

Hasil penelitiannya menyimpulkan : Terdapat pengaruh yang signifikan Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru; Terdapat pengaruh yang signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Guru; Terdapat pengaruh secara bersama-sama antara Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap kinerja guru.

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas mempunyai persamaan dalam variabel independen Supervisi Kepala Sekolah berpengaruh positif terhadap variabel dependen kinerja guru. Hasil penelitian tersebut di atas menjadi referensi informasi bahwa kegiatan pengawasan dan penilaian yang dilakukan oleh kepala sekolah secara konsisten akan mewujudkan akibat yang baik dalam meningkatkan kinerja guru dalam mengetahui secara lebih jelas dan sebenarnya apa yang dibutuhkan oleh guru ketika melaksanakan praktek pembelajaran di kelas.

5. Dai Wibowo (lib.unnes.ac.id 2009)

Judul : Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Kec. Kersana Kab. Brebes

Hasil penelitiannya menyimpulkan : (1) Supervisi kepala sekolah yang dilakukan dengan baik maka kinerja akan meningkat demikian pula sebaliknya. Supervisi kepala sekolah tidak dilakukan dengan baik, mengakibatkan kinerja guru rendah;, (2) Kompetensi pedagogik guru dilakukan dengan baik maka kinerja guru akan meningkat demikian pula sebaliknya. Kompetensi pedagogik guru tidak dilakukan dengan baik, kinerja guru rendah;, (3) Supervisi kepala sekolah dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama dilakukan dengan baik maka kinerja guru akan baik demikian pula sebaliknya. Supervisi kepala sekolah

dan kompetensi pedagogik guru tidak dilakukan dengan baik, kinerja guru akan buruk.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti di atas terdapat kesamaan dengan yang dilakukan oleh peneliti dalam menguji pengaruh variabel independen Supervisi Kepala Sekolah terhadap variabel dependen Kinerja Guru.

Kesimpulan dari penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh kelima penelitian tersebut, maka didapatkan gambaran bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan atau supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi yang baik terhadap kinerja guru.

Merujuk pada beberapa penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan di atas, maka peneliti merasa perlu untuk mengemukakan tentang kebaruan dari penelitian ini, yaitu dari variabel supervisi kepala sekolah dan variabel budaya organisasi yang belum terdapat pada judul-judul penelitian yang terdahulu. Ada beberapa variabel independen atau hanya salah satu variabel saja yang memiliki kesamaan. Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini memiliki kebaruan dalam variabel independennya, atau dalam variabel X 1 dan X 2 nya.

C. Kerangka Berpikir

1. Hubungan antara Supervisi Kepala Sekolah dengan Kinerja guru

Keahlian dan kecakapan yang diperlukan oleh kepala sekolah dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya adalah sangat penting atau tugas dari Kepala Sekolah sebagai seorang supervisor dituntut untuk dapat mengkoordinasikan program belajar mengajar, membagi berbagai tugas kepada guru dan anggota staf lainnya sesuai dengan peran dan tanggungjawabnya.

Kepala Sekolah juga berperan sebagai kekuatan sentral untuk menggerakkan dan mengarahkan kehidupan sekolah demi tercapainya keberhasilan sekolah. Berdasarkan uraian di atas maka terdapat keterkaitan antara supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru. Artinya makin baik kepemimpinan kepala sekolah maka makin baik pula kinerja seorang guru. Demikian pula sebaliknya makin buruk kepemimpinan kepala sekolah maka makin rendah kinerja seorang guru.

2. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja

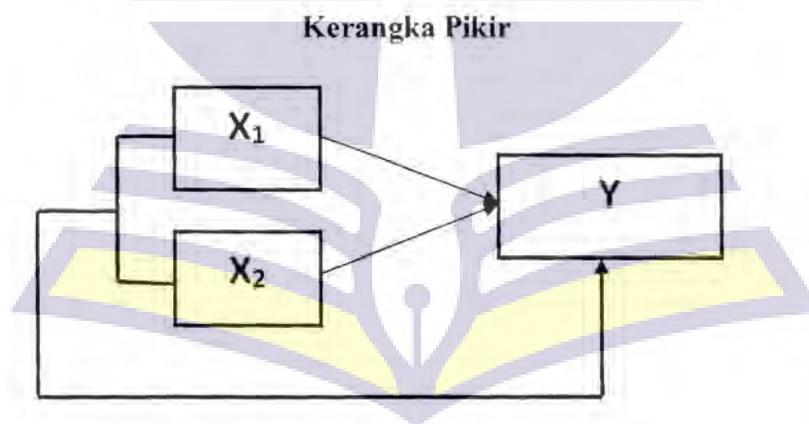
Budaya organisasi adalah suatu pola perilaku, asumsi-asumsi, norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, dan cara bertindak yang dilakukan oleh anggota organisasi. Wujudnya dapat berupa inovasi, stabilitas, menghormati orang lain, perhatian terhadap hal-hal yang rinci, orientasi pada tim, dan keagresifan dalam berkompetisi. Kondisi ini apabila sesuai dengan keinginan, harapan atau kebutuhan anggota organisasi dapat mendatangkan persepsi positif yang kemudian mengorbankan semangat kerja. Hal ini lebih lanjut akan mendorong anggota organisasi berusaha menampilkan kinerjanya seoptimal mungkin. Kondisi seperti ini juga dapat terjadi pada kepala sekolah atau pada guru. Budaya organisasi sekolah yang kondusif, yang di dalamnya bertaburan inovasi, stabilitasnya terjaga, penghormatan atas sesama warga sekolah terpelihara dengan baik, berorientasi pada hasil yang optimal, peduli pada hal-hal kecil, mengutamakan orientasi kerja tim, dan agresif dalam berkompetisi, akan mendorong kepala sekolah bersemangat dalam bekerja. Penjelasan di atas memberikan informasi bahwa budaya organisasi sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Dengan kata lain, semakin baik dan kondusif budaya organisasi sekolah, maka semakin tinggi kinerja guru

3. Hubungan Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan unjuk kerja atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik di lembaga sekolah. Kinerja seorang guru menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami guru, untuk mencapai hasil atau tujuan.

Setelah dilakukan penelitian, diharapkan terbukti bahwa ada pengaruh antara Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian yang menjelaskan bahwa ada pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Selanjutnya berikut disertakan kerangka pikir penelitian, dalam gambar di bawah ini :



Gambar 2.1

Keterangan :

X₁ = Supervisi kepala sekolah

X₂ = Budaya Organisasi

Y = Kinerja Guru

D. Definisi Operasional variabel

1. Definisi Operasional Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan prestasi atau penampilan guru mencakup tentang kemampuan yang diperlihatkan guru ketika di dalam kelas ketika melaksanakan pembelajaran maupun di luar kelas setelah pembelajaran. Kemampuan tersebut menyangkut keterampilan dasar mengajar yang harus dikuasai oleh seorang guru, diantaranya keterampilan dalam perencanaan pengorganisasian bahan, kemampuan perencanaan pelaksanaan pembelajaran, pengelolaan kegiatan pembelajaran, cara menilai, membimbing dan memberikan latihan.

2. Definisi Operasional Supervisi Kepala Sekolah

Supervisi Kepala Sekolah merupakan pengawasan atau pemantauan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru-guru yang dipimpinnya, mencakup kemampuan yang diperlihatkan oleh kepala sekolah terhadap guru-guru dalam merencanakan supervisi, melaksanakan supervisi, menilai hasil supervisi dan mengadakan tindak lanjut setelah melaksanakan supervisi.

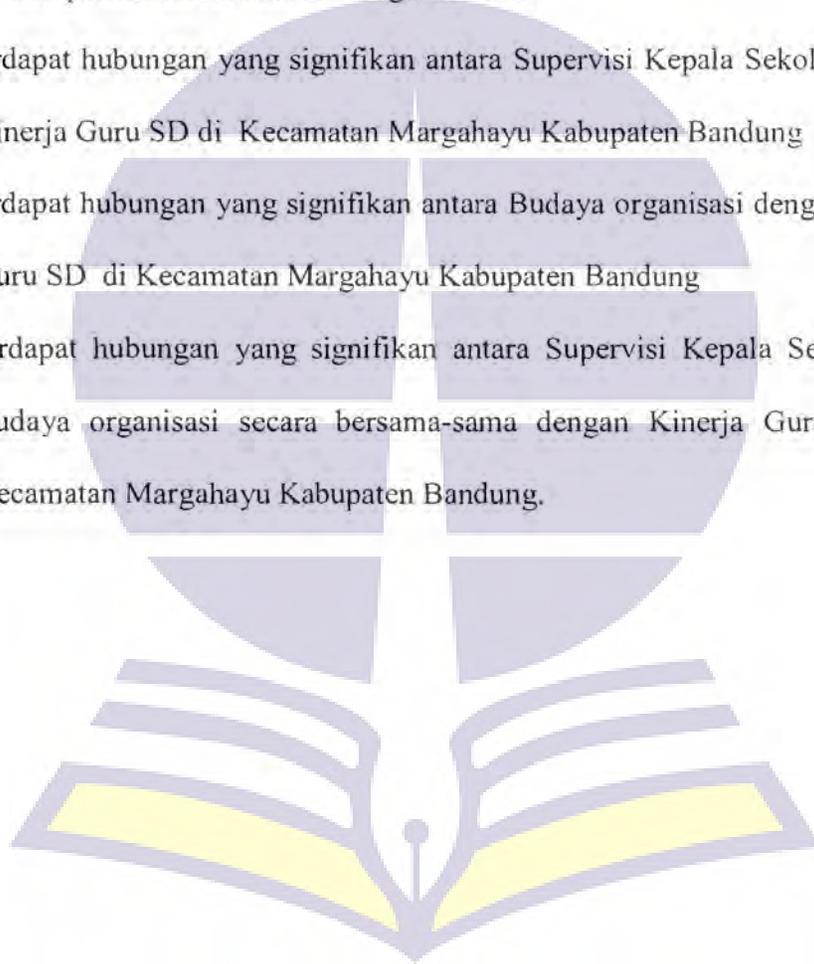
3. Definisi Operasional Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah norma-norma atau nilai-nilai yang berlaku dalam suatu tatanan berorganisasi dalam hal ini adalah budaya organisasi di sekolah, mencakup tentang indikator-indikator yang harus ada dalam lingkup budaya organisasi diantaranya perilaku individu, norma-norma yang berlaku, nilai-nilai kehidupan organisasi, landasan manajemen, aturan-aturan, suasana organisasi, pengarahan pimpinan, integrasi kerja para pelaku organisasi, dukungan manajemen, pengawasan kerja, identitas organisasi, penghargaan prestasi kerja, dan pola komunikasi dalam suatu organisasi.

E. Hipotesa Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah dugaan sementara atau kesimpulan sementara terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara Supervisi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung
2. Terdapat hubungan yang signifikan antara Budaya organisasi dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya organisasi secara bersama-sama dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah dibuat maka, maka peneliti menggunakan metode korelasional. Menurut Basuki Wibawa (2016) menjelaskan bahwa penelitian korelasional adalah suatu penelitian yang melibatkan tindakan pengumpulan data guna menentukan, apakah ada hubungan dan tingkat hubungan antara dua variable atau lebih.

Sugiyono (2013) mendefinisikan bahwa penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu dan dilandasi oleh metode keilmuan. Dalam penelitian ini digunakan desain penelitian yang merupakan suatu syarat dalam melaksanakan penelitian yang ilmiah, dengan tujuan agar penelitian ini terarah. Begitu juga pertanyaan penelitian atau hipotesa yang dibuat di awal penelitian, akan bisa terjawab dengan menggunakan metode atau desain penelitian yang tepat.

Berdasarkan hal di atas maka metode penelitian ini menguji hubungan antara variabel bebas yakni Supervisi Kepala Sekolah (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) dengan variabel terikat (Y) yaitu Kinerja Guru di Sekolah – Sekolah Dasar yang ada di lingkungan Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.

B. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru Sekolah Dasar yang berada di lingkungan Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung sebanyak 44 Sekolah Dasar negeri dan swasta sebanyak 352 guru, yang terbagi menjadi 7 gugus. Dari ke tujuh gugus yang ada di kecamatan Margahayu, tersebar di beberapa wilayah pedesaan. Seluruh subyek penelitian yang digunakan disebut juga sebagai populasi. Menurut Sugiyono (2013) mendefinisikan bahwa Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Nana Syaodih Sukmadinata (2007) menyimpulkan bahwa populasi adalah semua subjek dan objek penelitian yang merupakan kelompok besar dalam suatu wilayah yang menjadi lingkup penelitian kita. Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Populasi merupakan obyek atau subyek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian.

2. Sampel

Berdasarkan jumlah populasi di atas, maka peneliti menggunakan sampel probability sampling dengan jenis cluster sampling, dengan alasan bahwa obyek yang akan diteliti atau sumber data sangat luas. Sugiyono (2013) menjelaskan bahwa probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Berdasarkan jumlah sekolah dasar yang sudah dijelaskan di atas, keadaan wilayah kecamatan margahayu cukup luas, jumlah gugus yang cukup banyak yaitu 7 gugus. Peneliti mengambil sampel dengan cara random sampling, dengan menjadikan gugus 03 sebagai tempat yang dijadikan sampel penelitian. Sebagai langkah pertama penentuan sampel. Jumlah sekolah dasar yang termasuk ke dalam Gugus 03 ada 8 Sekolah Dasar Negeri dan Swasta. Tahap selanjutnya peneliti menetapkan atau menghitung jumlah guru yang ada dalam setiap satu sekolah dasar.

Adapun rincian sampel penelitian yang berada dalam Gugus 03 adalah :

Tabel 3.1

Daftar sampel penelitian

No.	Sekolah Dasar (SD)	Jumlah guru
1	SDN Sukamenak 01	8
2	SDN Sukamenak 02	8
3	SDN Sukamenak 03	8
4	SDN Sukamenak 04	8
5	SDN Sukamenak 06	8
6	SDN Sukamenak 08	8
7	SDN Sukamenak 09	8
8	SDMI Muhammadiyah	20
	Jumlah	76

Komposisi dari setiap sekolah terdiri dari 6 orang guru, kelas 1 sampai kelas 6, 1 orang guru Pendidikan Agama Islam, dan 1 orang guru olah raga. Berdasarkan alasan yang sudah diuraikan peneliti di atas, maka sampel dalam penelitian ini berjumlah 76 sampel guru Sekolah Dasar, yang berada dalam satu gugus sekolah dasar.

C. Instrumen Penelitian

1. Penyusunan Kisi – Kisi Instrumen penelitian

Penelitian ini dalam pengambilan data menggunakan kuesioner atau angket sebagai alat pengumpul data. Tahap pertama sebelum angket dibuat, maka terlebih dahulu membuat kisi-kisi instrument penelitian, dengan cara membuat pemetaan pernyataan atau pertanyaan sesuai dengan indikator-indikator dari variable penelitian, yaitu indikator dari definisi operasional variabel. Kisi-kisi dari variabel Kinerja guru, variabel supervisi kepala sekolah dan variabel budaya organisasi. dicantumkan di bawah ini :

Tabel 3.2
Kisi-Kisi Variabel Kinerja Guru

Variabel	Indikator	Sub Indikator	No.Item
Kinerja Guru (Y)	1. Merencanakan pengorganisasian bahan	1. Membuat perencanaan pembelajaran	1,2,3,4
	2. Merencanakan pengelolaan kegiatan pembelajaran	2. Mengalokasikan waktu pembelajaran	5
		3. Menggunakan metode dan pendekatan pembelajaran	6, 7, 8
		4. Menggunakan evaluasi pembelajaran	9

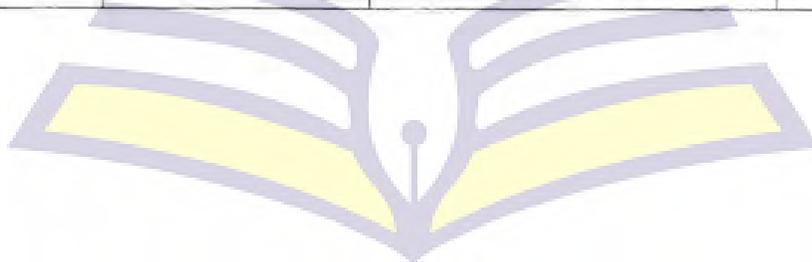
3. Melaksanakan kegiatan pembelajaran	5. Melaksanakan pembelajaran	10,11
	6. Mengarahkan siswa dalam belajar	12,13
	7. Membimbing seluruh siswa	14,15
4. Melaksanakan penilaian	8. Melaksanakan evaluasi pembelajaran	16
	9. Menilai hasil belajar siswa	17,18
5. Melaksanakan bimbingan	10. Membimbing siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar	19
6. Melatih	11. Melatih kemampuan siswa	20

Tabel 3.3

Kisi-Kisi Variabel (X1) Supervisi Kepala Sekolah

Variabel	Indikator	Sub Indikator	No. Item
Supervisi Kepala Sekolah (X ₁)	1. Perencanaan Supervisi	1. Memberikan pengarahan kepada guru	1,2,3
		2. Memotivasi guru	4
		3. Mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar-mengajar.	5
	2. Pelaksanaan Supervisi	4. Melaksanakan kunjungan kelas	6,7
		5. Memeriksa administrasi guru	8,9
	3. Hasil Supervisi	6. Bersama guru-guru mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum	10

	4. Tindak lanjut Supervisi	7. Membina kerja sama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.	11
		8. Mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.	12
		9. Membina kerja sama dengan guru-guru untuk peningkatan mutu pendidikan para siswa.	13



Tabel 3.4

Kisi-Kisi Variabel (X2) Budaya Organisasi

Variabel	Indikator	Sub Indikator	No.Item
Budaya Organisasi (X ₂)	1. Norma-Norma atau nilai-nilai organisasi	1. Perilaku individu yang nampak	1
		2. Norma-norma yang berlaku dalam organisasi	2
		3. Nilai-nilai yang dominan dalam kehidupan organisasi	3
	2. Manajemen	4. Falsafah manajemen	4,5
		5. Peraturan-peraturan yang berlaku	6,7,8
	3. Iklim organisasi	6. Iklim organisasi	9
		7. Inisiatif individu organisasi	10
		8. Toleransi terhadap resiko	11
	4. Iklim Kerja	9. Pengarahan pimpinan	12,13

		10. Pengawasan kerja	14
		11. Penghargaan terhadap prestasi kerja	15,16
		12. Toleransi terhadap konflik	17,18
		13. Pola komunikasi kerja	19,20

Tahap selanjutnya membuat angket mengacu pada kisi-kisi yang telah dibuat sebelumnya, dan dilakukan pemeriksaan terhadap format dan isi.

Pernyataan terdiri dari pernyataan positif dan pernyataan negatif. Sebelum kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data, maka terlebih dahulu diuji validitasnya. Sudaryono, Margono Caguk dan Rahayu Wardani (2013) menerangkan bahwa konsep validitas instrument atau tes dapat dibedakan atas tiga macam yaitu : validitas isi, validitas konstruk, dan validitas empiris atau validitas kriteria.

Sebelum dilakukan uji coba validitas instrument penelitian, terlebih dahulu dihitung 30 % dari 76 responden, maka dihasilkan 27 angket yang akan diuji coba. Berikut disertakan uji coba kuesioner dengan diuji validitasnya melalui validitas konstruksi (construct validity) dan reabilitas :

a. Uji Validitas

Berdasarkan pengolahan uji coba validitas, maka dibuat kesimpulan bahwa dari 56 pertanyaan secara kebetulan menyatakan valid. Kesahihan (*validity*) instrumen Kinerja Guru (Y), supervisi kepala sekolah (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) berdasarkan pada uji butir instrumen dengan menggunakan SPSS 22,

Berdasarkan hasil pengujian nilai korelasi untuk 56 item semuanya lebih dari 0,300, maka instrument tersebut valid, dan sebaliknya bila hasil pengujian kurang dari 0,300 maka instrument tersebut tidak valid, sesuai ketentuan koefisien korelasi minimal 0,30 daya pembedanya dianggap memuaskan. Hasil uji coba validitas instrumen (lihat lampiran 2)

b. Uji Reliabilitas

Selanjutnya Ketiga variabel tersebut dilakukan uji reliabilitas terlampir di Lampiran. Berdasarkan pengujian reliabilitas dengan menggunakan program SPSS dan dihasilkan nilai reliabilitas untuk variabel Kinerja guru, variabel Supervisi Kepala Sekolah dan untuk Variabel Budaya Organisasi. Dari ketiga hasil uji coba tersebut didapatkan hasil Cronbach's Alpha lebih dari 0,300 . Dengan demikian maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pertanyaan-pertanyaan dari kuesioner setiap variabel tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi. Hasil uji coba reliabilitas instrumen (lihat lampiran 2)

Adapun Angket yang dibuat merupakan angket tertutup, dimana responden hanya memilih jawaban yang disediakan oleh peneliti. (lihat pada lampiran 1)

2. Penyebaran Instrumen

Penyebaran angket yang ditujukan kepada guru-guru SD di Gugus 03 Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung , yang berada dalam satu kompleks sekolah.

3. Mengumpulkan kembali angket yang telah diisi oleh sumber data (sampel penelitian)
4. Menyusun, menganalisa data dari angket

D. Prosedur Pengumpulan Data

Data yang diperoleh menggunakan prosedur pengumpulan data agar memperoleh informasi yang valid dan reliable tentang objek penelitian.

Prosedur pengumpulan data dimulai dengan :

1. Klasifikasi data

Data dalam penelitian ini berupa angka hasil pengukuran dari objek penelitian, yaitu angka-angka hasil pengukuran, data berasal dari data internal dalam suatu organisasi yaitu lingkungan guru-guru sekolah dasar.

Data berupa data primer yang menggunakan angket sebagai alat pengumpul data. Skala pengukuran data dalam penelitian ini adalah skala ordinal yang memiliki level yang berbeda.

2. Pengumpulan Data

Menggunakan Kuesioner (angket) untuk menggali data yang memakai skala untuk pengukuran sikap (dipilih skala Likert)

Sudaryono, Caguk Margono, dan Rahayu Wardani (2013) menjelaskan bahwa Skala Likert adalah skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian atau gejala

sosial. Pengumpulan data dari variable X1, X2, dan Y yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala Likert , dengan instrumen pertanyaan yang berbentuk angket terdiri dari beberapa butir pernyataan, yang jawabannya dikelompokkan menjadi 5 peringkat jawaban seperti skala di bawah ini :

Tabel 3.5
Skala Pengukuran dengan Skala Likert

No	Jawaban	Pernyataan positif	Pernyataan negatif
1	Selalu = SL	5	1
2	Sering = SR	4	2
3	Kadang-kadang = KD	3	3
4	Tidak Pernah = TP	2	4
5	Tidak Pernah Sama Sekali = TPS	1	5

E. Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi dalam sebuah penelitian, untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari data primer dengan menggunakan angket sebagai alat pengumpul datanya. Jenis data yang terkumpul termasuk data kuantitatif atau data kontinum, yaitu data dari hasil pengukuran. Kemudian data diolah menjadi bentuk data interval dan rasio.

Pengukuran data menggunakan statistik inferensial parametrik, yang digunakan untuk menganalisis data interval dan rasio yang diambil dari populasi yang berdistribusi normal. Hipotesis pengujian yang digunakan dalam penelitian ini adalah hipotesis asosiatif, yang artinya pernyataan yang menunjukkan dugaan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih, dengan bentuk hubungan sebab akibat atau korelasi. Sugiyono (2013) menjelaskan bahwa korelasi merupakan angka yang menunjukkan arah dan kuatnya hubungan antar dua variabel atau lebih. Persamaan hipotesis H_0 : Tidak ada hubungannya antara supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap variabel terikat kinerja guru. Atau dapat ditulis dengan singkat $H_0 : \mu \neq 0$

H_a : Ada hubungannya antara supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap variabel terikat kinerja guru. Atau dapat ditulis dengan singkat $H_a : \mu = 0$

Sugiyono (2013) menjelaskan bahwa dalam langkah pembuktian terdapat hubungan antar dua variabel atau lebih, maka perlu dihitung terlebih dahulu koefisien korelasi antar variabel dalam sampel. Rumus Koefisien korelasi yang digunakan adalah Korelasi Pearson :

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

Kemudian dilanjutkan dengan pengujian signifikansi koefisien korelasi dengan uji t hitung untuk mengetahui kuat lemahnya pengaruh setiap satu variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan rumus :

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

Dengan derajat Bebas $dk = N - 2$. Taraf signifikansinya 0,05

Basuki Wibawa dkk (2016) menjelaskan bahwa analisis data berarti kategori, penataan, manipulasi, dan peringkasan data untuk memperoleh jawaban bagi pertanyaan penelitian. Kegunaan analisis ialah menjelaskan data menjadi perwujudan yang dapat dipahami dan ditafsir dengan cara tertentu hingga relasi masalah penelitian dapat ditelaah dan diuji. Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dengan tujuan untuk mengetahui adanya pengaruh dua variabel secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Persaman regresi dengan dua variabel bebas dan satu variabel terikat :

$$\bar{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Di bawah ini disertakan juga Tabel Kategori, yang berguna untuk menjelaskan kategori lemah atau kuatnya suatu variabel setelah diuji dengan statistik deskriptif.

Tabel 3.6

Kategori Variabel

Rentang Nilai	Kategori
00,1-20	Buruk
20,1-40	Kurang
40,1-60	Cukup Baik
60,1-80	Baik
80,1-100	Sangat Baik

Selanjutnya disertakan juga Tabel Kategori, yang berguna untuk menjelaskan kategori baik atau buruknya suatu indikator setelah diuji dengan statistik deskriptif.

Tabel 3.7

Kategori Indikator

Rentang Nilai	Kategori
1,1-4	Buruk
4,1-8	Kurang
8,1-12	Cukup Baik
12,1-16	Baik
16,1-20	Sangat Baik



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

Lokasi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berada di lingkungan Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung yang merupakan lingkungan perkotaan berbatasan dengan daerah kotamadya Bandung. Kecamatan Margahayu sebetulnya masih termasuk kepada lingkungan pedesaan, yang ditandai dengan adanya pemerintahan yang berstatus kantor desa sebagai pengelola sistem kependudukan di daerah tersebut.

Adapun sumber daya manusia yang berada di lingkungan Kecamatan Margahayu terdiri dari beragam profesi, tetapi sebagian besar adalah sebagai karyawan swasta sesuai dengan terdapatnya beberapa industri yang telah disebutkan di atas. Sarana umum seperti puskesmas, rumah sakit, sekolah- sekolah sangat banyak mulai dari tingkat sekolah dasar, sekolah menengah, sekolah kejuruan maupun universitas bisa ditemukan di Kecamatan Margahayu. Sekolah dasar negeri maupun swasta menyebar dengan akses yang mudah terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat sesuai data yang didapat dari unit pelaksana teknis, yaitu mencapai 44 sekolah dasar. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat digambarkan bahwa jumlah guru yang terdapat di lingkungan kecamatan Margahayu, baik sekolah dasar negeri maupun swasta adalah cukup banyak baik guru honor maupun guru pegawai negeri sipil. Berdasarkan deskripsi penelitian yang telah diuraikan di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa kecamatan Margahayu memiliki jumlah populasi penelitian yang cukup besar dan menyebar di seluruh wilayah kecamatan.

B. Hasil Penelitian

Penelitian ini mengolah hasil penelitian yang menggunakan angket kuesioner tentang kinerja guru (Y), supervisi kepala sekolah(X1) dan budaya organisasi (X2) di sekolah dasar yang berada di lingkungan Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung. Pengolahan data yang sudah terkumpul menggunakan program *SPSS 22*. Sebagai langkah pertama dilakukan pengolahan untuk deskripsi statistik, untuk mendeskripsikan setiap variabel penelitian.

1. Uji Deskriptif Statistik

a. Variabel Kinerja Guru

Tabel 4.1
Deskripsi Variabel Kinerja Guru

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Guru	76	63	90	76.64	6.138
Valid N (listwise)	76				

Melalui pengukuran deskriptif statistik, untuk variable kinerja guru didapatkan hasil mean 76,64 seperti yang terdapat pada table di atas. Dari hasil tersebut menjelaskan bahwa kinerja guru berada pada kategori baik. Hal tersebut didasarkan pada hasil rentang nilai yang dibuat peneliti berpatokan Bab III tentang Tabel Kategori . Kondisi di atas selanjutnya dapat dijelaskan melalui indikator-indikator kinerja di bawah ini.

Selanjutnya dilakukan pengukuran setiap indikator dari variabel kinerja guru,

1) Indikator Merencanakan pengorganisasian bahan

Tabel 4.2
Indikator Merencanakan pengorganisasian bahan

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Merencanakan pengorganisasian bahan	76	10	19	14.51	2.329
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator merencanakan pengorganisasian bahan diperoleh nilai mean 14,51 hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori baik. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan merencanakan pengorganisasian bahan, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, *Pertama*, membuat RPP. Berdasarkan data yang terkumpul menunjukkan bahwa, Sebagian besar atau 64 guru selalu membuat Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran terlebih dahulu, Sebelum melaksanakan proses pembelajaran (Lihat lampiran 2 Tabel 1). *Kedua*, menjabarkan SILABUS. Berdasarkan data yang terkumpul menunjukkan bahwa, Sebagian besar atau 38 guru selalu menjabarkan silabus ke dalam program semester. (Lihat lampiran 2 Tabel 2). *Ketiga*, kurikulum. Berdasarkan data yang terkumpul menunjukkan bahwa, Sebagian kecil atau hanya 4 guru yang tidak pernah sama sekali menyatakan bahwa Setiap kurikulum sudah baku dan tidak perlu ada penyesuaian (lihat lampiran 2 Tabel 3). Dan keempat, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran. Sebagian kecil atau hanya 5 guru yang menyatakan selalu Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang

dibuat tidak perlu disesuaikan dengan situasi dan kondisi di kelas (Lihat lampiran 2 Tabel 4)

2) Merencanakan pengelolaan kegiatan pembelajaran

Tabel 4.3
Merencanakan pengelolaan kegiatan pembelajaran

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Merencanakan pengelolaan kegiatan pembelajaran	76	15	25	20.57	2.374
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator Merencanakan pengelolaan kegiatan pembelajaran diperoleh nilai mean 20, 57 hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori sangat baik. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan Merencanakan pengelolaan kegiatan pembelajaran, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, *Pertama*, Sebagian besar atau 58 guru selalu membagi waktu setiap kegiatan pembelajaran sesuai dengan ketentuan alokasi waktu yang ditetapkan dalam kurikulum (Lihat lampiran 2 Tabel 5), *kedua*, Sebagian besar atau 65 guru selalu mencantumkan metode dan pendekatan pembelajaran dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang dibuat (Lihat lampiran 2 Tabel 6), *ketiga*, Sebagian kecil 5 atau 4 guru yang menyatakan sering atau selalu tidak mengerti apa itu metode dan pendekatan pembelajaran (Lihat lampiran 2 Tabel 7), *Keempat*, sebagian besar atau 41 guru selalu menggunakan media atau alat peraga dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang saya buat (Lihat lampiran 2 Tabel 8), *kelima*, sebagian besar atau 62 guru selalu penilaian sikap, sosial, pengetahuan,

dan ketrampilan dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang saya buat (Lihat lampiran 2 Tabel 9)

3) Melaksanakan kegiatan pembelajaran

Tabel 4.4
Melaksanakan kegiatan pembelajaran

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Melaksanakan kegiatan pembelajaran	76	20	27	24.71	2.045
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator Melaksanakan kegiatan pembelajaran diperoleh nilai mean 24, 71 hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori sangat baik. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan melaksanakan kegiatan pembelajaran, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, *Pertama*, sebagian besar atau 56 guru selalu melaksanakan setiap tahapan pembelajaran sesuai dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (Lihat lampiran 2 Tabel 10), *kedua*, Sebagian besar atau 51 guru selalu menggunakan waktu setiap kegiatan pembelajaran sesuai dengan ketentuan alokasi waktu yang sudah saya tentukan dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (Lihat lampiran 2 Tabel 11), *ketiga*, Sebagian besar atau 55 guru selalu mengarahkan siswa ketika proses pembelajaran berlangsung dengan menggunakan metode dan pendekatan yang sudah ditetapkan dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (Lihat lampiran 2 Tabel 12), *keempat*, sebagian besar atau 42 guru selalu mengarahkan siswa ketika proses pembelajaran berlangsung menggunakan media atau alat peraga

sesuai Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (Lihat lampiran 2 Tabel 13), *kelima*, sebagian besar atau 58 guru selalu membimbing seluruh siswa ketika proses pembelajaran berlangsung baik dengan pendekatan individu ataupun ketika diskusi kelompok (Lihat lampiran 2 Tabel 14), *keenam*, sebagian kecil atau 3 guru selalu tidak pernah membimbing siswa ketika proses pembelajaran berlangsung karena waktu yang digunakan tidak cukup (Lihat lampiran 2 Tabel 15)

4) Melaksanakan penilaian

Tabel 4.5
Melaksanakan penilaian

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Melaksanakan penilaian	76	4	15	8.92	2.202
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator melaksanakan penilaian, diperoleh nilai mean 8,92 hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori cukup baik. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan melaksanakan penilaian, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, *Pertama*, sebagian besar atau 47 guru selalu melaksanakan evaluasi pembelajaran ketika proses pembelajaran berlangsung maupun setiap akhir pembelajaran (Lihat lampiran 2 Tabel 16), *kedua*, sebagian kecil atau 4 dan 7 guru selalu atau sering masih belum mengerti tentang penilaian kurikulum 2013 yang berlaku dan hanya melaksanakan penilaian pengetahuan saja (Lihat lampiran 2 Tabel 17), *ketiga*, sebagian kecil atau 3 guru selalu atau sering tidak melaksanakan

penilaian kurikulum 2013 karena alokasi waktu yang tidak cukup (Lihat lampiran 2 Tabel 18)

1) Melaksanakan bimbingan

Tabel 4.6
Melaksanakan bimbingan

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Melaksanakan bimbingan	76	1	5	4.07	.899
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator melaksanakan bimbingan, diperoleh nilai mean 4,07. Hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori kurang. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan melaksanakan bimbingan, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, *Pertama*, sebagian besar atau 26 dan 29 guru selalu atau sering membimbing siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar baik ketika di kelas maupun ketika di luar kelas setelah pembelajaran selesai (Lihat lampiran 2 Tabel 19).

2) Melatih

Tabel 4.7
Melatih

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Melatih	76	2	5	3.66	.932
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator melatih, diperoleh nilai mean 3,66. Hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori buruk. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan melatih, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, *Pertama*, sebagian besar atau 44 guru kadang-kadang melatih kemampuan siswa yang memiliki kelebihan di setiap ada waktu di luar pembelajaran (Lihat lampiran 2 Tabel 20)

b. Deskripsi variabel Supervisi Kepala Sekolah

Tabel 4.8

Deskripsi Supervisi Kepala Sekolah

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Supervisi Kepala Sekolah	76	40	58	49.63	4.690
Valid N (listwise)	76				

Melalui pengukuran deskriptif statistik, untuk variable Supervisi Kepala Sekolah, didapatkan hasil mean 49,63 seperti yang terdapat pada table di atas. Dari hasil tersebut menjelaskan bahwa variable Supervisi Kepala Sekolah berada pada kategori cukup baik. Hal tersebut didasarkan pada hasil rentang nilai yang dibuat peneliti di Bab III tentang Tabel Kategori . Kondisi di atas selanjutnya dapat dijelaskan melalui indikator-indikator Supervisi Kepala Sekolah, di bawah ini.

1) Perencanaan Supervisi

Tabel 4.9
Perencanaan Supervisi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Perencanaan Supervisi	76	15	24	18.57	1.886
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator melaksanakan perencanaan Supervisi, diperoleh nilai mean 18,57 Hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori sangat baik. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan melaksanakan Perencanaan Supervisi, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, *Pertama*, sebagian besar atau 51 guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu memberikan pengarahan kepada semua guru sebelum dilaksanakan supervisi (lihat lampiran 3 Tabel 1), *kedua*, sebagian besar atau 23 guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah tidak pernah memberikan pengarahan kepada semua guru ketika diperlukan saja (lihat lampiran 3 Tabel 2) *ketiga*, sebagian kecil atau 5 guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu tidak memberikan pengarahan kepada semua guru karena waktu di sekolah yang tidak cukup (lihat lampiran 3 Tabel 3), *keempat*, sebagian besar atau 65 guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu memberikan motivasi kepada guru agar turut serta dalam melaksanakan supervisi (lihat lampiran 3 Tabel 4), *kelima*, sebagian besar atau 39 guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar (lihat lampiran 3 Tabel 5)

2) Pelaksanaan Supervisi

Tabel 4.10
Pelaksanaan Supervisi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pelaksanaan Supervisi	76	8	19	13.01	2.485
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator melaksanakan pelaksanaan Supervisi, diperoleh nilai mean 13,01. Hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori baik. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan melaksanakan Pelaksanaan Supervisi, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, *Pertama*, sebagian 39 guru menyatakan bahwa kepala sekolah sering melaksanakan kunjungan ke setiap kelas untuk melihat proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh setiap guru (lihat lampiran 3 Tabel 6), *kedua*, sebagian kecil atau 5 dan 2 guru menyatakan sering atau selalu bahwa Kepala Sekolah hanya melaksanakan kunjungan ke kelas yang membutuhkan bimbingan saja (lihat lampiran 3 Tabel 7), *ketiga*, sebagian besar atau 29 guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu memeriksa administrasi setiap guru ketika melakukan kunjungan kelas (lihat lampiran 3 Tabel 8), *keempat*, sebagian kecil atau 3 atau 7 guru yang menyatakan bahwa Kepala Sekolah sering atau kadang-kadang tidak pernah menekankan administrasi kelas yang lengkap, karena saya tahu guru sangat sibuk mengajar (lihat lampiran 3 Tabel 9)

3) Hasil Supervisi

Tabel 4.11
Hasil Supervisi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Hasil Supervisi	76	2	5	4.14	.905
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator hasil Supervisi, diperoleh nilai mean 4,14. Hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori kurang. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini

Terkait dengan hasil Supervisi, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, sebagian besar atau 34 guru yang menyatakan bahwa Kepala Sekolah sering mengajak guru-guru untuk mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku. (lihat lampiran 3 Tabel 10)

4) Tindak Lanjut Supervisi

Tabel 4.12
Tindak Lanjut Supervisi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Tindak lanjut Supervisi	76	9	15	13.83	1.331
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator Tindak Lanjut Supervisi, diperoleh nilai mean 13,83. Hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori baik. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan Tindak Lanjut Supervisi, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, pertama, sebagian besar atau 61 guru yang menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu membina kerjasama yang baik di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya untuk meningkatkan kualitas kerja yang maksimal. (lihat lampiran 3 Tabel 11), *kedua*, sebagian besar atau 35 guru yang menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu mengadakan diskusi dengan guru, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim guru-guru untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing masing. (lihat lampiran 3 Tabel 12), *ketiga*, sebagian besar atau 54 guru yang menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu melakukan kerjasama dengan guru-guru untuk peningkatan mutu pendidikan para siswa. (lihat lampiran 3 Tabel 13)

a. Deskripsi Budaya Organisasi

Tabel 4.13

Deskripsi Budaya Organisasi

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	76	62	92	75.45	8.517
Valid N (listwise)	76				

Melalui pengukuran statistik deskriptik, maka didapatkan hasil mean 75,45. seperti yang terdapat pada table di atas. Dari hasil tersebut menjelaskan bahwa variabel Budaya Organisasi berada pada kategori sangat baik. Hal tersebut didasarkan pada hasil rentang nilai yang dibuat peneliti di Bab III tentang Tabel Kategori . Kondisi di atas selanjutnya dapat dijelaskan melalui indikator-indikator Budaya Organisasi, di bawah ini.

1) Norma-Norma atau nilai-nilai organisasi

Tabel 4.14

Norma-Norma atau nilai-nilai organisasi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Norma-Norma atau nilai-nilai organisasi	76	9	15	12.61	2.007
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator norma-Norma atau nilai-nilai organisasi , diperoleh nilai mean 12,61. Hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori baik. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan Norma-Norma atau nilai-nilai organisasi, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, *Pertama*, Sebagian besar atau 65 guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu menilai kebiasaan baik guru-guru dalam melaksanakan tugasnya di lingkungan sekolah (lihat Lampiran 4 Tabel 1), *kedua*, Sebagian besar atau 36 guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah sering menilai pelayanan guru kepada siswa ketika di kelas maupun di luar kelas (lihat Lampiran 4 Tabel 2), *ketiga*, Sebagian besar atau 46 guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu menilai ketaatan guru dalam melaksanakan ibadah (sholat tepat waktu), (lihat Lampiran 4 Tabel 3)

1) Manajemen

Tabel 4.15

Manajemen

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Manajemen	76	12	23	18.47	3.079
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator manajemen, diperoleh nilai mean 18,47. Hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori sangat baik. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan manajemen , hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, *Pertama*, Sebagian besar atau 22 dan 25 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu, sering dan kadang-kadang mengingatkan guru-guru untuk selalu melaksanakan visi dan misi sekolah yang telah dibuat, (lihat Lampiran 4 Tabel 4), *kedua*, Sebagian kecil atau 3 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah tidak pernah sama sekali tidak terlalu peduli apabila guru-guru tidak mengetahui tentang visi dan misi sekolah, (lihat Lampiran 4 Tabel 5), *ketiga*, Sebagian besar atau 29 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah tidak pernah mengajak guru untuk membuat tata tertib sekolah secara bersama-sama (lihat Lampiran 4 Tabel 6), *keempat*, Sebagian besar atau 37 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu mengajak guru untuk selalu mentaati tata tertib sekolah (lihat Lampiran 4 Tabel 7), *kelima*, Sebagian besar atau 45 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu memberikan penghargaan kepada guru yang melaksanakan tata tertib sekolah secara konsisten (lihat Lampiran 4 Tabel 8)

1) Iklim organisasi

Tabel 4.16

Iklim organisasi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Iklim organisasi	76	10	15	13.38	1.460
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator iklim organisasi, diperoleh nilai mean 13,38. Hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori baik. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan Iklim organisasi, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, *Pertama*, Sebagian besar atau 23 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah sering membina hubungan yang harmonis dengan guru-guru dan pegawai sekolah lainnya agar tercipta suasana kerja yang nyaman (lihat Lampiran 4 Tabel 9), *kedua*, sebagian besar atau 57 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu memperhatikan ide-ide yang dimunculkan guru untuk peningkatan kualitas pendidikan (lihat Lampiran 4 Tabel 10), *ketiga*, Sebagian besar atau 48 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah selalu mengingatkan kepada guru-guru untuk sanksi yang akan diberikan apabila melanggar tata tertib sekolah yang telah dibuat (lihat Lampiran 4 Tabel 11)

1) Iklim Kerja

Tabel 4.17

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Iklim Kerja	76	25	39	30.99	4.002
Valid N (listwise)	76				

Untuk Indikator iklim organisasi, diperoleh nilai mean 30,99. Hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori sangat baik. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian tentang pernyataan guru di bawah ini :

Terkait dengan Iklim kerja, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa, *Pertama*, Sebagian besar atau 39 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah sering memberikan pengarahan kepada guru tentang hak dan kewajibannya dalam bekerja (lihat Lampiran 4 Tabel 12), *kedua*, Sebagian kecil atau 2 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah tidak pernah sama sekali tidak terlalu tegas dalam mengingatkan akan hak dan kewajiban dalam bekerja (lihat Lampiran 4 Tabel 13), *ketiga*, Sebagian kecil atau 9 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah tidak pernah sama sekali karena kegiatan sangat sibuk, maka hanya sesekali saja saya memberikan pengawasan kepada guru dalam melaksanakan praktek pembelajarannya (lihat Lampiran 4 Tabel 14) *keempat*, Sebagian besar atau 25 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah kadang-kadang memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi atau melakukan inovasi pembelajaran dengan predikat guru teladan (lihat Lampiran 4 Tabel 15), *kelima*, Sebagian kecil atau 5 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah tidak pernah sama sekali memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi atau melakukan inovasi pembelajaran, untuk mencegah adanya kecemburuan sosial, tetapi cukup memberi pujian saja (lihat Lampiran 4 Tabel 16), *keenam*, Sebagian besar atau 21 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah sering mengingatkan guru agar selalu rukun dengan teman sejawat agar tidak ada perselisihan (lihat Lampiran 4 Tabel 17), *ketujuh*, Sebagian kecil atau 2 dan 5 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah

tidak pernah sama sekali atau kadang-kadang hanya mengingatkan dan menyerahkan kepada guru agar bisa menyelesaikan sendiri masalahnya (lihat Lampiran 4 Tabel 18), *kedelapan*, Sebagian besar atau 18 dan 21 guru-guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah kadang-kadang melakukan komunikasi dengan guru-guru dan pegawai sekolah lainnya tentang kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya.(lihat Lampiran 4 Tabel 19), *kesembilan*, sebagian kecil atau 3 dan 6 guru menyatakan bahwa Kepala Sekolah , tidak pernah sama sekali atau kadang-kadang melakukan komunikasi dengan guru-guru dan pegawai sekolah lainnya tentang kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya, dikarenakan terlalu banyak kegiatan sekolah (lihat Lampiran 4 Tabel 20)

2. Uji Normalitas

a. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

1) Prasyarat Analisis

Uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui normal tidaknya sebaran data penelitian. Dalam penelitian ini pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan program *SPSS versi 22* dengan berdasarkan probabilitas.

Kriteria uji normalitas: apabila nilai r (*probabilitas value/critical value*) lebih kecil sama dengan (\leq) dari tingkat α yang digunakan maka H_0 ditolak. Artinya data variabel yang diteliti mengikuti distribusi normal. Sebaliknya apabila nilai r (*probabilitas value/ critical value*) lebih besar sama dengan (\geq) dari tingkat α yang digunakan maka H_0 diterima. Artinya data variabel yang diteliti tidak mengikuti distribusi normal.

Teknik yang digunakan untuk menguji normalitas data adalah *Uji Kolmogorov-Smirnov*. Untuk menetapkan kenormalan dari sampel penelitian ini, terdapat beberapa kriteria yang berlaku dan digunakan sebagai pedoman, yaitu sebagai berikut:

- a. Jika signifikan yang diperoleh $> \alpha$ (taraf signifikansi 0,05), maka sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal.
- b. Jika signifikan yang diperoleh $< \alpha$ (taraf signifikans 0,05), maka sampel bukan berasal dari populasi yang berdistribusi normal.
- c. Atau jika nilai Z di bawah 1,97, artinya tidak ada perbedaan antara distribusi teoritikal dan distribusi empirik.
- d. Begitu pula jika nilai *Most Extreme Difference Absolute* angkanya lebih besar dari α (0,05).

Tabel 4.18
Prasyarat Analisis

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kinerja Guru	.142	76	.001	.939	76	.001
Supervisi Kepala Sekolah	.271	76	.000	.739	76	.000
Budaya Organisasi	.135	76	.001	.948	76	.004

a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan output di atas, maka diperoleh nilai signifikansi 0,939, 0,739 dan 0,948. Karena nilai signifikasi dari hasil tes di atas $>$ dari 0,05 (0,939, 0,739 dan 0,948 $>$ 0,05) maka sebaran data nya normal.

1) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui hubungan yang terjadi di antara variable penelitian Sebagai dasar untuk mengetahui besarnya pengaruh variable independen terhadap variable defenden. Untuk itu diajukan hipotesis berikut ini :

a) Hipotesis hubungan Supervisi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru

Ho : tidak terdapat hubungan antara Supervisi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung

Ha : Terdapat hubungan antara Supervisi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.

b) Hipotesis hubungan antara Budaya organisasi dengan Kinerja Guru

Ho : tidak terdapat hubungan antara Budaya organisasi dengan Kinerja Guru SD diKecamatan Margahayu Kabupaten Bandung

Ha : Terdapat hubungan antara Budaya organisasi dengan Kinerja Guru SD diKecamatan Margahayu Kabupaten Bandung

c) Hipotesis hubungan Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya organisasi secara bersama-sama dengan Kinerja Guru

Ho : tidak terdapat hubungan antara Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya organisasi secara bersama-sama dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.

Ha : Terdapat hubungan antara Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya organisasi secara bersama-sama dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.

Pengujian Hipotesis dilakukan dengan $\alpha = 0,05$ yang dikonsultasikan dengan nilai signifikansi pada table di bawah ini dengan asumsi :

Jika nilai Sig. (2-tailed) $> 0,05$, maka Ho diterima Ha ditolak

Jika nilai Sig. (2-tailed) $< 0,05$, maka Ho ditolak Ha diterima

3. Uji Korelasi

Tabel 4.19

Uji Korelasi

Correlations

	Kinerja Guru	Supervisi Kepala Sekolah	Budaya Organisasi
Pearson Correlation	1	.161	.390**
Sig. (2-tailed)		.165	.000
N	76	76	76
Pearson Correlation	.161	1	.362**
Sig. (2-tailed)	.165		.001
N	76	76	76
Pearson Correlation	.390**	.362**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.001	
N	76	76	79

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Merujuk pada tabel hasil analisis korelasi di atas menunjukkan bahwa :

1. Jika nilai Sig. (2-tailed) $< 0,05$, maka Ho ditolak Ha diterima Ha : artinya Terdapat hubungan secara signifikan antara Supervisi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung dengan kategori baik dengan nilai korelasi = 0,390

2. Jika nilai Sig. (2-tailed) < 0,05 , maka Ho ditolak Ha diterima Ha : artinya Terdapat hubungan secara signifikan antara Budaya organisasi dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung dengan kategori baik dengan nilai korelasi = 0, 362
3. Jika nilai Sig. (2-tailed) < 0,05 , maka Ho ditolak Ha diterima artinya Terdapat hubungan secara signifikan antara Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya organisasi secara bersama-sama dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung, dengan kategori cukup baik dengan nilai koefisien = 0, 309 (lihat tabel 4.28)

Setelah diketahui hubungan antar variable tersebut di atas dengan menggunakan pengujian korelasi, maka selanjutnya dilakukan pengujian untuk mengetahui pengaruh.

1) Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Melalui bantuan program SPSS 22 for windows, maka didapatkan hasil seperti table dibawah ini :

Tabel 4.20
Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Model Summary

	R	Square	Change	df1	df2	Change Statistics			
						F	Change	df1	df2
1	.391 ^a	.153	.129	5.727	.153	6.569	2	73	.002

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Supervisi Kepala Sekolah

Berdasarkan table diatas, nilai R square adalah 0,153. Ini artinya sebanyak 15,3 % kinerja guru dipengaruhi oleh Supervisi Kepala Sekolah sedangkan sisanya sekitar 84,7 % kinerja guru dipengaruhi oleh faktor lain.

Tabel 4.21
Uji Anova Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	430.912	2	215.456	6.569	.002 ^b
Residual	2394.496	73	32.801		
Total	2825.408	75			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Supervisi Kepala Sekolah

Berdasarkan uji ANOVA pada table di atas, didapatkan nilai $F_{hitung} = 6,569$ untuk F_{tabel} , dengan α 0,05 sampel $n-k$ maka $76-1=75$, F_{tabel} 3,97. Karena nilai $F_{hitung} (6,569) > F_{tabel} (3,97)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti terdapat pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja guru.

Tabel 4.22
Uji Coefficient Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	54.662	7.850		6.964	.000
Supervisi Kepala Sekolah	.029	.151	.022	.193	.847
Budaya Organisasi	.271	.082	.382	3.303	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan table diatas, diperoleh persamaan $\hat{Y} = 54.662 + 0,029X_1$ ini berarti bahwa kinerja guru akan meningkat pada konstanta 54,662 dengan perkalian 0,029 Supervisi Kepala Sekolah.

2) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Tabel 4.23

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Model Summary					Change Statistics				
	R	R Square	Adjusted R Square	F	Change	df1	df2	Sig.	F Change
1	.391 ^a	.153	.129	5.727	.153	6.569	2	73	.002

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Supervisi Kepala Sekolah

Berdasarkan table diatas, nilai R square adalah 0,153. Ini artinya hanya 15,3 % saja kinerja guru dipengaruhi oleh Budaya organisasi, sedangkan sisanya sekitar 84,7 % kinerja guru dipengaruhi oleh faktor lain.

Tabel 4.24

Uji Anova Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	430.912	2	215.456	6.569	.002 ^b
Residual	2394.496	73	32.801		
Total	2825.408	75			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Supervisi Kepala Sekolah

Berdasarkan uji ANOVA pada table di atas, didapatkan nilai $F_{hitung} = 6,569$ untuk F_{tabel} , dengan $\alpha 0,05$ sampel $n-k$ maka $76-1=75$, $F_{tabel} 3,97$ Karena nilai $F_{hitung} (6,569) > F_{tabel} (3,97)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja guru.

Tabel 4.25

Uji Coefficient Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	62.901	6.220		
Budaya Organisasi	.194	.082	.306	2.363	.022

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan table diatas, diperoleh persamaan $\hat{Y} = 62,901 + 0,194X_1$ ini berarti bahwa kinerja guru akan meningkat pada konstanta 62,901 dengan perkalian 0,194 Budaya Organisasi.

3) Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Tabel 4.26

Uji Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Model Summary

					Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.391 ^a	.153	.129	5.727	.153	6.569	2	73	.002

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Supervisi Kepala Sekolah

Berdasarkan table diatas, nilai R square adalah 0,153. Ini artinya 15,3 % kinerja guru dipengaruhi oleh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya organisasi., sedangkan sisanya sekitar 84,7 % kinerja guru dipengaruhi oleh faktor lain.

Tabel 4.27

**Uji Anova Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi
Terhadap Kinerja Guru**

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	430.912	2	215.456	6.569	.002 ^b
Residual	2394.496	73	32.801		
Total	2825.408	75			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Supervisi Kepala Sekolah

Berdasarkan uji ANOVA pada table di atas, didapatkan nilai $F_{hitung} = 6,569$ untuk F_{tabel} , dengan $\alpha 0,05$ sampel $n-k$ maka $76-1=75$, $F_{tabel} 3,97$ Karena nilai $F_{hitung} (6,569) > F_{tabel} (3,97)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti terdapat pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja guru.

Tabel 4.28

**Uji Coefficient Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi
Terhadap Kinerja Guru**

Coefficients^a

	Unstandardized Coefficients		Standardized		
	B	Std. Error	Coefficients		
	Beta				
(Constant)	55.954	7.891		7.091	.000
Supervisi Kepala Sekolah	.273	.194	.229	1.410	.164
Budaya Organisasi	.105	.103	.166	1.026	.309

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan table diatas, diperoleh persamaan $\hat{Y} = 55,954 + 0,273X_1 + 0,105 X_2$, ini berarti bahwa kinerja guru akan meningkat pada konstanta 55,954 dengan perkalian $0,273X_1$ Supervisi Kepala Sekolah dan perkalian $0,105 X_2$ Budaya Organisasi.

Hasil perhitungan tabel koefisien di atas, menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang baik antara Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD di UPT TK, SD dan Non Formal Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.

Setelah dilakukan prasyarat analisis atau pengujian kenormalan data dengan tes Kolmogorov-Smirnov^a maka persyaratan sudah dipenuhi dan pengujian hipotesis dengan tes koefisien korelasi dari beberapa variabel independen dan variabel defenden, menunjukkan hasil distribusi normal

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian dari ketiga hipotesis di atas, ternyata semua hipotesis dapat diterima dan bersifat signifikan. Berikut pembahasan dari ketiga variabel di bawah ini :

1. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.

Hasil perhitungan korelasi dan regresi menunjukkan bahwa regresi antara Supervisi Kepala Sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y) mempunyai pengaruh yang signifikan.

Nilai koefisien korelasi (r) Supervisi Kepala sekolah (X_1) dengan Kinerja Guru (Y) menjelaskan kekuatan hubungan antara Supervisi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru. Sedangkan nilai koefisien determinasinya (r^2) menjelaskan bahwa Kinerja Guru ditentukan oleh faktor Supervisi Kepala Sekolah dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan uji Anova menjelaskan bahwa terdapat pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka guru berpendapat menyetujui bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal tersebut menunjukkan bahwa guru juga membutuhkan supervisi dari kepala sekolah dalam menjalankan tugas sehari-harinya.

Merujuk pada Tabrani Rusyan (2013) menjelaskan bahwa pengawasan dilaksanakan dalam kegiatan membuat standar-standar yang penting, dalam menjaga ketercapaian standar dari pendidikan.

Berdasarkan hal tersebut di atas, menurut peneliti memang sangat penting peran kepala sekolah dalam mengajak guru untuk bersama – sama membahas dan menjabarkan tentang standar pendidikan yang telah ada sehingga guru lebih menguasai tentang visi, misi sekolah dan berusaha secara maksimal dalam mencapai standar pendidikan yang telah dibuat.

Menurut Sahertian (2000) mengemukakan bahwa supervisi bertujuan untuk membantu guru dalam memecahkan masalah yang terjadi baik dalam menyusun perencanaan pembelajaran maupun dalam melaksanakan praktik pembelajaran.

Berdasarkan hal tersebut maka sebetulnya guru sangat mengharapkan perhatian, pengawasan dan arahan dari kepala sekolah sebagai seorang supervisor, tidak hanya ketika kunjungan kelas tetapi justru tindak lanjut setelah dilaksanakan kunjungan kelas tersebut. Pencapaian tujuan pendidikan yang bermutu akan terwujud apabila kepala sekolah sebagai supervisor benar-benar mengajak dan memotivasi guru dalam meningkatkan kualitas kompetensinya yang berakibat pada standar kompetensi lulusan yang berkualitas. Terkait dengan praktik pembelajaran dibahas bersama teknik dan strategi praktik pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku, begitupun dengan penyusunan perencanaan pembelajaran sebaiknya disusun bersama sesuai dengan kurikulum yang berlaku.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.

Hasil perhitungan korelasi dan regresi antara Budaya organisasi (X_2) dengan Kinerja guru (Y) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya organisasi terhadap Kinerja Guru

Nilai koefisien (r) budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) menjelaskan kekuatan hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja guru. Sedangkan nilai koefisien determinasinya (r^2) menjelaskan bahwa kinerja guru ditentukan oleh faktor budaya organisasi dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari hasil perhitungan uji Anova menjelaskan bahwa terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka guru berpendapat menyetujui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal tersebut menunjukkan bahwa guru membutuhkan budaya organisasi yang baik dalam menjalankan tugas sehari-harinya. Sebagian besar guru mengharapkan nilai-nilai organisasi yang sehat di antara semua warga sekolah, sehingga terwujud organisasi yang maju dan berkembang dalam melaksanakan tujuan pendidikan sesuai dengan visi dan misi yang dibuat oleh sekolah. Pendapat yang diberikan sebagian besar guru menggambarkan bahwa sudah terasa manfaatnya apabila budaya organisasi diterapkan dengan baik antara kepala sekolah bersama seluruh staf pelaku organisasi.

Menurut Fred Luthans dan Stephen P. Robbins (Anwar Prabu Mangkunegara : 2010) menjelaskan bahwa Budaya Organisasi adalah mencakup tentang indikator-indikator yang harus ada dalam lingkup budaya organisasi diantaranya perilaku individu, norma-norma yang berlaku, nilai-nilai kehidupan organisasi, landasan manajemen, aturan-aturan, suasana organisasi, pengarahan pimpinan, integrasi kerja para pelaku organisasi, dukungan manajemen, pengawasan kerja, identitas organisasi, penghargaan prestasi kerja, dan pola komunikasi dalam suatu organisasi.

Penjelasan dari indikator-indikator budaya organisasi merujuk pada penjelasan di atas, memberikan gambaran yang lebih spesifik tentang panduan dalam pelaksanaan budaya organisasi di suatu organisasi yang begitu sangat penting untuk direalisasikan sesuai panduan indikator-indikator yang telah ada.

Menurut Bahri (2010) bahwa budaya organisasi bisa dilihat pada pola perilaku, asumsi-asumsi, norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, dan cara bertindak yang dilakukan oleh anggota organisasi baik secara tertulis maupun tidak

tertulis, yang diwujudkan dalam inovasi, stabilitas, menghormati orang, orientasi hasil, perhatian terhadap hal-hal rinci, orientasi tim, dan keagresifan berkompetisi.

Merujuk teori di atas, sangatlah penting memperhatikan perilaku-perilaku yang sesuai dengan aturan dan norma yang berlaku, sehingga apa yang dilakukan oleh anggota dari suatu organisasi sesuai dengan tata tertib dalam menciptakan perilaku organisasi yang sehat.

3. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.

Nilai koefisien korelasi (r) Supervisi Kepala Sekolah (X_1) dan Budaya organisasi (X_2) secara bersama-sama terhadap Kinerja Guru (Y) menjelaskan kekuatan hubungan antara Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Guru. Sedangkan nilai koefisien determinasinya (r^2) menjelaskan bahwa Kinerja Guru ditentukan oleh faktor Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya organisasi secara bersama-sama serta sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari hasil Hasil Uji Anova menjelaskan bahwa terdapat pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap Kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka sebagian besar guru berpendapat menyetujui bahwa supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal tersebut menunjukkan bahwa guru membutuhkan supervisi dari kepala sekolah dan budaya organisasi yang baik dalam menjalankan tugas sehari-harinya.

Setelah dilakukan beberapa pengujian hipotesis variabel dependen dan independen seperti yang telah diuraikan di atas, maka pembahasan dilanjutkan dengan menggunakan tes deskriptif statistik, didapatkan hasil mean yang masih kecil untuk beberapa indikator dari masing-masing variabel. Yang masih perlu mendapat perhatian adalah variabel kinerja guru dan supervisi kepala sekolah, sedangkan untuk variabel budaya organisasi berada dalam kategori sangat baik. Penjelasan diuraikan berikut ini :

- a. Untuk variabel dependen atau Kinerja Guru (Y) secara keseluruhan menjelaskan bahwa kinerja guru berada pada kategori baik. Dari 6 indikator , ada indikator yang berada dalam kategori kurang, yaitu indikator ***melaksanakan bimbingan*** dan ***melatih***. Untuk Indikator pelaksanaan bimbingan, diperoleh nilai mean yang masih kecil. Kondisi tersebut di atas menjelaskan bahwa dari sebagian responden memberikan pernyataan hanya sebagian kecil guru selalu atau sering membimbing siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar baik ketika di kelas maupun ketika di luar kelas. setelah pembelajaran selesai, sedangkan sebagian besar guru belum bisa melaksanakan bimbingan kepada siswanya setelah melaksanakan proses pembelajaran.

Menurut Uzer Usman (2011) menguraikan hakikat dari pembelajaran dalam membimbing kelompok kecil, yaitu menciptakan hubungan interpersonal multi arah, membuat siswa belajar sesuai kemampuannya, membantu siswa sesuai dengan kebutuhannya, dan melibatkan siswa dalam merencanakan kegiatan pembelajaran yang akan dilaksanakan. Selain itu guru juga bisa berperan sebagai pembimbing atau konselor terhadap kegiatan belajar siswa.

Berdasarkan hal tersebut, disimpulkan bahwa peran guru sebagai pembimbing siswa, dapat dilaksanakan dalam pembelajaran dengan kelompok kecil sehingga setiap siswa mendapatkan perhatian yang lebih intensif sesuai kebutuhan dan kecepatan belajarnya masing-masing. Hal tersebut juga bisa membantu pencapaian tujuan pembelajaran yang telah dibuat oleh guru bersama-sama siswa.

Untuk Indikator **melatih**, diperoleh nilai mean yang masih kecil. Hal tersebut menjelaskan bahwa indikator tersebut di atas termasuk pada kategori buruk. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian bahwa sebagian guru memberikan pernyataan atau hanya sebagian kecil guru kadang-kadang melatih kemampuan siswa yang memiliki kelebihan di setiap ada waktu di luar pembelajaran

Dikaitkan dengan fakta di lapangan, untuk indikator melatih dan melaksanakan bimbingan bisa disebabkan oleh beberapa faktor, di antaranya karena faktor waktu yang sangat sibuk dengan kegiatan di luar sekolah atau keadaan fisik atau kesehatan yang sudah tidak bisa maksimal dalam bertugas.

Menuurt A.Anwar Prabu Mangkunegara (2010) mendefinisikan bahwa Kinerja adalah melaksanakan tanggung jawab dalam pekerjaannya sehingga mencapai hasil kerja yang berkualitas.

H. Maryadi Syarif (Media Akademika, Vol. 26, No. 1, Januari 2011) mendefinisikan bahwa kinerja guru adalah tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang dapat dilihat dari kemampuan berupa kemampuan perencanaan, pengorganisasian kemampuan pengelolaan kegiatan belajar mengajar, hasil tugas dalam efisiensi dan efektivitas kerja serta perilaku dalam bentuk cara berkomunikasi dan memberikan dorongan.

Kedua pendapat di atas menjelaskan bahwa melatih dan melaksanakan bimbingan merupakan indikator yang harus ada dalam kinerja seorang guru. Berdasarkan hal tersebut, maka guru yang mempunyai kinerja yang baik akan selalu tuntas dalam melaksanakan proses pembelajaran di mulai dari perencanaan sampai melaksanakan bimbingan dan melatih kemampuan peserta didik.

H.A Tabrani Rusyan (2013) mengemukakan bahwa guru disamping melaksanakan proses pembelajaran di dalam kelas, guru berkewajiban pula melakukan bimbingan terhadap para peserta didik, baik peserta didik yang bermasalah maupun peserta didik yang berprestasi.

Merujuk teori di atas, sangatlah jelas bahwa tugas guru tidak hanya melaksanakan praktik pembelajaran ketika di kelas, tetapi berkesinambungan setelah selesai melaksanakan pembelajaran yaitu dengan cara melatih dan memberikan bimbingan di luar kelas.

Penulis juga mengutip arti melatih dari Kamus Lengkap Bahasa Indonesia yang menjelaskan bahwa melatih berasal dari kata dasar latih yang artinya belajar dan membiasakan diri agar pandai, terampil, dsb, atau berbuat agar menjadi terbiasa. Sedangkan melatih artinya mengajari agar biasa mampu melakukan sesuatu, membiasakan diri. Merujuk dari penjelasan dari melatih di atas, maka peneliti membuat kesimpulan tentang melatih yang diberikan oleh seorang guru kepada anak didiknya dengan tujuan untuk membiasakan agar anak terampil atau mampu melakukan sesuatu, atau menguasai keahlian baik dalam pelajaran atau kompetensi keterampilan psikomotornya.

Menurut A. Maksam (2012) dalam jurnalnya menjelaskan bahwa kinerja adalah beberapa tanggung jawab yang harus dilakukan oleh setiap individu terhadap

pekerjaannya, membantu mendefinisikan harapan kerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi.

Hal senada disampaikan oleh Abd. Kadim Masaong (*Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Nomor 049, Juli 2004*) menjelaskan bahwa melatih dapat dilakukan oleh guru yang mempunyai semangat kerja yang tinggi untuk bekerja secara optimal. Semangat kerja dapat dilihat dari bekerja secara cepat tanggap, rajin, dan peduli terhadap pengembangan karier, peduli terhadap berkembangnya potensi peserta didik. Berdasarkan hal tersebut, maka guru yang rajin melatih peserta didik adalah yang mempunyai semangat kerja yang tinggi.

Menurut Undang-Undang no. 14 tahun 2005 ada empat kompetensi yang harus dimiliki guru yaitu kompetensi pedagogik, professional, sosial dan kepribadian. Berkenaan dengan indikator melatih dan melaksanakan bimbingan kepada siswa, menurut peneliti termasuk kepada kompetensi professional karena menyangkut tanggungjawab dalam melaksanakan tugas untuk melaksanakan pembelajaran yang tuntas, yaitu melatih dan melaksanakan bimbingan baik di dalam pembelajaran maupun di luar pembelajaran. Guru yang professional ,benar-benar menunjukkan motivasi kerja yang tinggi, sehingga akan terlihat berbeda dengan guru yang hanya biasa saja dalam melaksanakan tugasnya. Guru yang memiliki kinerja yang tinggi akan melatih dan melaksanakan bimbingan kepada siswanya sehingga menciptakan siswa yang cerdas dan terampil.

Menurut mulyasa (2011) menjelaskan bahwa guru harus bertindak sebagai pelatih keterampilan anak didiknya secara keseluruhan tidak hanya aspek pengetahuannya tetapi melatih aspek psikomotornya juga. Selanjutnya dijelaskan tentang prestasi peserta didik yang tidak akan terlihat apabila tidak dilakukan latihan.

Dalam hal ini sesuai dengan kurikulum yang berlaku yaitu kurikulum berbasis kompetensi.

Berdasarkan hal tersebut, seorang guru yang dengan rajin melatih keterampilan pengetahuan dan psikomotor anak didiknya dengan penuh tanggung jawab, maka akan meningkatkan penguasaan kompetensi dasar dari peserta didik sesuai dengan bakat, minat dan potensi yang dimilikinya.

Mulyasa (2016) mengemukakan tentang tiga tugas pokok dan fungsi dari seorang guru, yang termasuk tiga fungsi manajerial, yaitu : fungsi perencanaan, dimana pada perencanaan merupakan hal yang sangat penting dan mendasar untuk dilakukan karena terdiri dari penetapan tujuan yang akan dicapai. Selanjutnya fungsi pelaksanaan, dimana dalam fungsi pelaksanaan adalah hal yang mendukung tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, karena seberapa bagus tujuan yang ditetapkan tanpa ada pelaksanaan maka tidak akan mewujudkan tujuan tersebut. Yang ketiga fungsi pengendalian, dimana dalam pengendalian terdapat tolak ukur sebagai penjamin atau pengendali ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan. Apakah yang menyebabkan tujuan tidak tercapai atau bagaimana tindak lanjut setelah tujuan tercapai. Selanjutnya indikator melatih termasuk kepada fungsi yang terakhir yaitu fungsi pengendalian, dimana setelah melaksanakan proses pembelajaran maka seorang guru harus mengambil tindakan dari hasil pembelajaran yang telah dilakukannya.

Merujuk pada teori di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa melatih yang dilakukan oleh seorang guru termasuk kepada fungsi mengendalikan hasil pembelajaran yang telah dilakukannya berupa perbaikan apabila masih adanya peserta didik yang belum menguasai kompetensi yang diajarkan atau belum

tercapainya kriteria ketuntasan minimal yang ditetapkan. Fungsi mengendalikan juga berarti memberikan latihan yang berupa pengayaan kepada peserta didik yang sudah menguasai kompetensi yang diajarkan.

Karhami (*Jurnal Pendidikan. No. 035, Maret 2002*) memaparkan bahwa guru di zaman yang serba berubah sekarang ini, harus bisa merubah peran guru yang awalnya peran guru sebagai *destroyer*, menjadi peran guru sebagai *facilitator* siswa dalam belajar. Peran guru yang sebenarnya adalah memberi pasilitas dengan cara memberi ruang yang seluas-luasnya untuk setiap siswa, tidak hanya siswa yang pandai tetapi siswa biasa-biasa saja. Guru selalu melatih siswa agar mempunyai kecakapan atau kemampuan yang bisa menjadikan dirinya mau untuk belajar sepanjang hayat sehingga mampu menggunakan lingkungannya sebagai sekolah tempat untuk belajar.

Merujuk pada teori di atas, sangatlah penting untuk menciptakan siswa yang mandiri dan bertanggungjawab terhadap diri danlingkungannya. Karena siswa yang mau belajar sepanjang hayatnya tentu harus benar-benar dilatih secara intensif segala aspek keterampilan, sehingga tertanam dalam dirinya dan menyadari bahwa belajar merupakan kebutuhan yang harus ada di setiap hari, sehingga apapun yang ada di sekitar dirinya maka akan dijadikan tempat atau sumber belajar.

Dalam praktek pembelajaran di kelas, peneliti mencoba menguraikan contoh-contoh peran guru sebagai *destroyer* atau pengganggu peristiwa belajar siswa dan peran guru sebagai *facilitator* atau pemermudah peristiwa belajar siswa. Berikut ditampilkan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 4.29

Peran Guru di kelas

Peran guru sebagai penguat peristiwa belajar siswa	Peran guru sebagai pemermudah peristiwa belajar siswa
Guru menyelesaikan langsung masalah anak atau guru menjawab langsung pertanyaan anak. Contoh : “Bu, soal ini sulit sekali” Kemudian guru langsung membahas soal tersebut tanpa memberi kesempatan untuk setiap anak urun pendapat menemukan jawabannya.	Guru memotivasi dan menciptakan cara agar anak menemukan sendiri jalan keluarnya, sehingga anak bisa memecahkan masalahnya sendiri. Contoh ketika anak merasa sulit untuk menjawab soal, maka guru mengajak untuk teman lainnya membantu memberikan pendapat bagaimana jalan keluarnya, sehingga jawaban didapatkan dari urun pendapat teman-teman lainnya.

Berdasarkan tabel di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa ketika di dalam kelas, guru melatih kemampuan siswa untuk memecahkan masalahnya sendiri tanpa mendominasi dan memberikan langsung jawaban sehingga membuat siswa tidak bisa mengeluarkan gagasan-gagasannya sendiri. Kemampuan siswa untuk mengeluarkan pendapat dan memecahkan masalah perlu dilatih tidak hanya di kelas ketika sedang melakukan proses pembelajaran, tetapi di luar kelas setelah selesai proses pembelajaran untuk menyiapkan diri menghadapi masalah di sekitar siswa dalam kehidupan sehari-hari. Dengan latihan yang diberikan guru kepada siswa maka diharapkan siswa terbiasa mampu dan terampil dalam memecahkan masalah yang dihadapi dalam kehidupannya, sehingga menjadi pribadi yang tangguh dan terampil.

Sesuai dengan kurikulum yang berlaku yaitu kurikulum 2013 yang berbasis kompetensi dan menerapkan penilaian yang otentik, yaitu penilaian yang dilakukan

secara objektif dan berkesinambungan, maka peneliti menyimpulkan bahwa melatih peserta didik bisa dimulai dari melihat hasil penilaian aspek spiritual, social, dan pengetahuan. Tindak lanjut dari analisis hasil penilaian bisa dibuat keputusan bahwa siapa saja yang membutuhkan penanganan khusus dan memerlukan bimbingan yang lebih intensif untuk menumbuh kembangkan potensi yang terpendam dari setiap peserta didik.

Berikut peneliti menyertakan kutipan salah satu amanat dari Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang kemudian diatur lebih lanjut dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (pasal 3), bahwa pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Merujuk pada penjelasan Undang-Undang di atas, jelas menggambarkan bahwa tugas guru harus bisa menciptakan beberapa kemampuan yang harus dikuasai oleh setiap peserta didik, sehingga potensinya dapat berkembang dengan baik. Upaya-upaya guru dalam mengembangkan segala aspek yang dimiliki anak, tentunya dengan mengupayakan suatu cara atau proses yang terus menerus seperti upaya guru yang disebut melatih

Menurut peneliti, ada beberapa cara yang biasa dilakukan oleh guru dalam hal melatih, baik berupa kegiatan kokurikuler, intrakurikuler, maupun ekstrakurikuler. Kegiatannya pun beragam disesuaikan dengan materi muatan pelajaran yang

memerlukan tambahan latihan secara khusus. Berikut disertakan susunan kegiatan yang biasa dilakukan di sekolah sesuai dengan kebutuhan, yang termasuk kepada program ekstrakurikuler dan kokurikuler, antara lain : untuk muatan pelajaran Agama Islam berupa kegiatan membaca buku IQRA, membaca Al Qur'an, belajar Tajwid Qur'an, menulis Kaligrafi, menyanyi Qasidah, Cerdas-Cermat, Belajar tatacara sholat, belajar tatacara wudlu. Kegiatan untuk muatan pelajaran Bahasa Indonesia, antara lain : Les membaca, menulis, berpidato, membaca puisi dan menulis indah. Kegiatan untuk muatan pelajaran matematika, antara lain : Les materi penjumlahan, perkalian, pembagian, dan Les materi yang menunjang kepada standar isi yang dipakai. Kegiatan untuk muatan pelajaran Seni Budaya dan Prakarya, antara lain : Les menyanyi, Les menari, Les pantomim, Les menggambar, Les menganyam, Les melukis, Drama, Kabaret, dan Teater. Kegiatan untuk muatan pelajaran Pendidikan Jasmani dan Olahraga, antara lain : Les berenang, Les Bulutangkis, Les tenis meja, Les pencak silat, Les Taekwondo, Les lari , lompat jauh, lempar lembing, karate dan ketangkasan lainnya yang melatih keterampilan motorik. Kegiatan untuk muatan pelajaran Bahasa Sunda, antara lain : Les ngawih pupuh, Les dongeng cerita rakyat sunda, Les pidato bahasa sunda, les tari tradisional, dan lain sebagainya yang berkaitan dengan standar isi yang dipelajari. Kegiatan lainnya yang termasuk kepada kegiatan ekstrakurikuler antara lain kegiatan kursus komputer, kegiatan pramuka yang memiliki banyak sekali keterampilan dan keahlian untuk dikuasai siswa, antara lain : belajar baris berbaris, pertolongan pertama pada kecelakaan, pioneering, melatih keterampilan menggunakan bendera smaphore dan bendera morse, membuat peta lapangan, tali temali, membuat kerajinan, berkemah yang melatih kemandirian dan tanggungjawab. Untuk kegiatan pramuka merupakan ekstrakurikuler wajib yang

harus diikuti oleh semua siswa karena kegiatannya lebih banyak melatih keterampilan dan keahlian yang harus dimiliki sebagai bekal dalam menghadapi kehidupan sehari-hari siswa. Selain hal tersebut di atas, kegiatan pramuka juga melatih dan membiasakan karakter-karakter yang terdapat dalam Triwistya dan Dasa Dharma, dan sesuai dengan penerapan Penguatan Pendidikan Karakter yang terdapat dalam kurikulum yang berlaku sekarang yaitu kurikulum 2013.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka dapat dijelaskan bahwa jenis-jenis kegiatan tersebut bisa dilakukan oleh guru dalam melatih kemampuan peserta didik dengan waktu pelaksanaan di luar jam pelajaran. Semua kegiatan di atas sangat dibutuhkan oleh peserta didik untuk mengembangkan bakat dan potensi yang dimilikinya.

Merujuk pada tabel di atas, Helmawati (2016) memaparkan tentang tugas sebagai pendidik yaitu memberikan bimbingan, melindungi, melatih, dan mengawasi kegiatan anak. Tugas pendidik tersebut adalah dalam rangka membantu anak untuk menjadi manusia seutuhnya dengan cara mengasah berbagai macam kemampuan seperti yang diuraikan pada tabel di atas.

Menurut peneliti, apa yang dipaparkan oleh teori di atas, sangatlah penting dalam membimbing dan melatih diterapkan di sekolah apabila betul-betul menginginkan tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, yaitu mewujudkan insan yang cerdas tidak hanya dari segi pengetahuannya saja tapi dari segala aspek, seperti sosial, spiritual, dan psikomotornya.

Tidak kalah penting peneliti mengambil rujukan teori tentang kompetensi guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang yang profesional, yaitu berpedoman pada sejarah kisah-kisah Rasulullah dan para sahabatnya dalam menegakkan

kebenaran dan keadilan. Merujuk dari hal tersebut, Jejen Musfah (2011) dalam bukunya menjelaskan bahwa praktik pendidikan yang dilaksanakan oleh guru, harus melaksanakan berbagai usaha dalam melatih siswa menjadi pemecah masalah, siswa yang kuat dalam menghadapi tantangan hidup, siswa yang bisa memahami kelebihan dan kekurangan dirinya sendiri. Dijelaskan pula bahwa guru yang bisa menerapkan pendidikan yang diuraikan di atas, akan menciptakan generasi yang mampu bertahan dalam menghadapi segala tantangan zaman dan melahirkan generasi yang lebih berkualitas.

Merujuk pendapat dari teori tersebut, sangatlah penting menurut peneliti bahwa pada akhirnya pendidikan yang hakiki adalah pendidikan yang mampu menciptakan generasi yang kuat baik dari segi keilmuan dan mentalnya dalam menghadapi segala kesukaran dan hambatan yang dihadapi sehingga bukan menjadi generasi yang lemah dan mudah menyerah. Hal tersebut tentu menjadi tugas guru di sekolah dalam melatih, membimbing dan mengarahkan siswa menjadi apa yang diharapkan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan dari siswa itu sendiri.

- b. Untuk variabel independen atau Supervisi Kepala Sekolah (X_1) secara keseluruhan menjelaskan bahwa supervisi kepala sekolah berada pada kategori baik. Dari keempat indikator, ada indikator yang berada dalam kategori kurang, yaitu indikator *Hasil Supervisi*. Untuk Indikator hasil Supervisi, diperoleh nilai mean yang masih kecil. Kondisi tersebut di atas dijelaskan pada uraian dari seluruh responden guru, hanya sebagian kecil guru yang menyatakan bahwa Kepala Sekolah sering mengajak guru-guru untuk mengembangkan, mencari,

dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.

Dikaitkan dengan fakta di lapangan, setelah melaksanakan supervisi ,masih ada kepala sekolah yang kurang mengajak guru-guru untuk mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku. Ajakan lebih berupa himbauan saja, dilaksanakan atau tidak dilaksanakan oleh guru, tidak menjadi perhatian kepala sekolah. Hal tersebut bisa saja disebabkan oleh kepadatan jadwal kegiatan sebagai seorang kepala sekolah atau beranggapan bahwa guru-guru harus mencari sendiri tanpa harus terus diawasi oleh kepala sekolah.

Menurut Ngalim Purwanto (2008) menguraikan beberapa kegiatan atau usaha-usaha dari kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai seorang supervisor, diantaranya : memotivasi guru-guru dalam menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya, melengkapi kebutuhan alat-alat yang diperlukan guru-guru dalam melaksanakan proses pembelajarannya, mengembangkan dan menggunakan metode atau model mengajar yang sedang berlaku sesuai kurikulum, selalu berlaku harmonis terhadap semua guru-guru dan pegawai sekolah lainnya, selalu meningkatkan pengetahuan guru-guru dengan cara mengadakan diskusi tentang praktik mengajar yang sudah dilakukan, menyediakan perpustakaan, mengirim guru-guru untuk mengikuti pelatihan, seminar sesuai dengan bidangnya, dan kegiatan lainnya demi untuk meningkatkan tujuan pendidikan.

Uraian fungsi dari supervisor di atas dijelaskan lebih spesifik dengan cara merumuskan beberapa kegiatan yang lebih nyata lagi, di antaranya : rajin mengikuti pertemuan organisasi-organisasi professional, mengajak guru-guru untuk berdiskusi

tentang tujuan dari pendidikan, membina dan atau mengembangkan metode-metode dan teknik pembelajaran dengan cara berdiskusi dengan guru-guru, mengadakan bimbingan terhadap guru-guru dalam menyusun program tahunan atau program semester, mengadakan bimbingan terhadap guru-guru dalam memilih dan menilai buku-buku yang layak untuk perpustakaan sekolah atau yang layak dipakai sebagai buku-buku pelajaran, mengajak guru-guru untuk menganalisis dan memperbaiki kesalahan-kesalahan yang telah dilakukan dalam melaksanakan praktik pembelajaran.

Penjelasan dari beberapa fungsi dan tugas dari seorang kepala sekolah sebagai supervisor di atas, memberikan gambaran yang rinci dan spesifik tentang kegiatan-kegiatan riil di lapangan yang seharusnya konsisten dilakukan oleh kepala sekolah bersama guru-guru, untuk mencapai tujuan pendidikan yang bermutu.

Dadang S. (2010) memaparkan bahwa tindak lanjut supervisi bisa berupa bantuan profesional kepada guru, sehingga menjadikan guru memperoleh kesempatan untuk mempelajari kembali tugas-tugasnya sesuai perkembangan baru. Bantuan profesional menjadikan guru seorang yang bekerja sesuai dengan standar profesional, bantuan profesional menyebabkan guru mempelajari kembali cara-cara bekerjanya sesuai tuntutan baru dan kebutuhan peserta didik yang terbaru atau kondisi kebaruan.

Menurut Mulyasa (2012) menjelaskan bahwa supervisi mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktifitas, kreatifitas, dan kinerja bawahan. Berdasarkan beberapa teori di atas, dapat kiranya peneliti menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah tidak hanya kegiatan memantau atau memeriksa hasil dari kegiatan pembelajaran yang sudah dilakukan oleh guru, tetapi dilanjutkan dengan kegiatan membina dan mengajak

secara bersama-sama dalam memperbaiki proses pembelajaran yang sudah dilakukan dengan cara membahas dan mengembangkan model-model pembelajaran yang sesuai dengan tuntutan jaman dan kurikulum yang berlaku.

Hal tersebut sesuai dengan teori yang diuraikan oleh Direktorat Manajemen (2009) mengungkapkan bahwa orientasi supervisi yang perlu dilakukan tidak hanya berfokus pada monitoring dan evaluasi atas kinerja yang selama ini dijalankan oleh guru. Hal yang lebih utama adalah membawa guru-guru untuk mencari dan menemukan cara dan terobosan baru yang lebih produktif dalam mengendalikan kegiatan belajar siswa. Hal ini terkait dengan program untuk meningkatkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan peningkatan kualitas dan kemampuan professional guru-guru.

Senada pula menurut H.A Tabrani Rusyan (2013) mengemukakan bahwa kepala sekolah mempunyai fungsi selain mengatur kelancaran sekolah, juga mempunyai tugas untuk membangkitkan semangat guru-guru agar bekerja lebih baik lagi, membangun dan memelihara kekeluargaan, kekompakkan dan persatuan, mengembangkan kurikulum sekolah, mengetahui rencana sekolah, memperhatikan dan mengusahakan kesejahteraan guru-guru dan sebagainya.

Berikut dijelaskan lebih spesifik oleh D. Herawan (*Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Oktober 2007*) tentang supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai supervisor. Dalam supervisi akademik menjelaskan bahwa kepala sekolah melakukan peninjauan terlebih dahulu ke dalam praktek pembelajaran yang dilakukan guru di kelasnya masing-masing, kemudian hasil dari supervisi akademik tersebut dilakukan proses tindak lanjut

berupa evaluasi dari praktek pembelajaran yang sudah dilakukan, selanjutnya diberikan treatment terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh guru.

Berdasarkan hal tersebut, memberikan penjelasan bahwa hasil dari supervisi tidak selesai sampai proses supervisi berlangsung. Tindak lanjut berupa pemecahan permasalahan yang menjadi masalah yang dihadapi oleh guru ketika di kelas, dibahas bersama dan dipecahkan bersama jalan keluarnya. Permasalahan bisa berupa model pembelajaran yang digunakan, metode pembelajaran, rencana pelaksanaan pembelajaran yang dipakai, praktik penilaian yang digunakan dan lain sebagainya menyangkut kesulitan-kesulitan guru dalam melaksanakan standar prosesnya.

Hal senada diungkapkan oleh Slamet PH (Jurnal pendidikan dan kebudayaan, Desember 2006) menjelaskan bahwa salah satu elemen penting yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yang tangguh adalah kepala sekolah yang sanggup memahami, menghayati dan melaksanakan perannya sebagai manajer (mengkoordinasikan dan menyalurkan sumber daya untuk mencapai tujuan), pemimpin (memobilisasi dan memberdayakan sumberdaya manusia), pendidik (mengajak untuk berubah), penyelia (mengarahkan, membimbing dan memberi contoh), pencipta iklim kerja (membuat situasi kehidupan kerja nikmat), dan pembangkit motivasi (menyemangatkan). Kepala sekolah yang tangguh memahami, menghayati, dan melaksanakan dimensi-dimensi, diantaranya dimensi proses yang meliputi pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, pengkoordinasian, pemotivasian, pemantauan dan pengevaluasian, dan pengelolaan proses belajar mengajar.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, menjelaskan bahwa kepala sekolah yang tangguh memiliki dimensi-dimensi tugas, yang hakikatnya sama dengan tugas kepala

sekolah sebagai supervisor. Pemantauan, pengkoordinasian, pengarahan yang selalu melekat dalam tugas sebagai seorang supervisor juga tergambar jelas dalam dimensi tugas kepala sekolah yang tangguh.

Menurut peneliti, kepala sekolah yang tangguh sebetulnya menggambarkan tugas dan peran kepala sekolah yang beragam dan sangat kompleks. Tangguh bisa berarti kuat dan tidak cepat menyerah kepada tugas yang diberikan atau yang dihadapi. Tangguh berarti mempunyai mental dan fisik yang kuat dalam melaksanakan tugas sebagai pimpinan. Kepala sekolah yang tangguh tidak mudah menyerah pada tugas dan menjadi teladan bagi guru-guru yang dipimpinnya sebagai sosok yang pantang menyerah. Ini berarti juga bahwa kepala sekolah tetap bersemangat untuk memotivasi, mengarahkan dan mengawasi guru-guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik.

Abi Sujak (Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan. Vol.1, No. 2 Agustus 2006) memaparkan bahwa pemerintah membuat standar mutu bagi kepala sekolah. Standar ini menjadi acuan dalam proses pengendalian mutu sekolah. Terdapat enam standar mutu kepala sekolah, dimana dalam setiap standar terdapat indikator-indikator yang memperjelas dari setiap satu standar mutu tersebut. Dimana standar mutu berguna sebagai panduan dalam menjalankan tugas sehari-hari di lapangan dengan berbagai permasalahan dan tuntutan. Standar mutu bisa menjadi acuan dalam bertindak dan membuat keputusan yang berhubungan dalam peningkatan kualitas pendidikan. Berikut diuraikan dalam tabel indikator dari sebagian standar mutu kepala sekolah, yaitu standar satu yang meliputi aspek kinerja kepala sekolah, diantaranya diuraikan berikut ini : Visi dan misi sekolah dikomunikasikan secara efektif kepada staf, orangtua, dan anggota masyarakat, visi dan misi sekolah dikomunikasikan melalui

simbol/ lambang, pertemuan seremonial/ upacara, riwayat, dan aktivitas lain. Nilai-nilai dasar yang berada dalam visi sekolah ditanamkan ke semua pihak pemangku kepentingan sekolah. Visi dikembangkan oleh semua pihak pemangku kepentingan sekolah, kontribusi anggota komunitas sekolah dalam mewujudkan visi sekolah dihargai dan dirayakan. Perkembangan kemajuan terhadap pencapaian visi dan misi sekolah dikomunikasikan kepada semua pihak pemangku kepentingan sekolah. Komunitas sekolah berperan serta dalam usaha peningkatan mutu sekolah, visi sekolah turut membentuk perencanaan dan pelaksanaan program kegiatan sekolah. Dikembangkan rencana implementasi kegiatan dengan tujuan dan strategi pencapaian yang jelas untuk merealisasikan visi dan misi sekolah. Data penilaian yang terkait dengan pembelajaran siswa digunakan sebagai bahan masukan dalam perumusan visi dan tujuan. Data demografi yang terkait dengan siswa dan keluarganya digunakan dalam pengembangan misi dan tujuan sekolah. Hambatan pencapaian visi diidentifikasi, diurai, dan diatasi. Kebutuhan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan visi dicari dan diraih untuk mendukung implementasi misi dan tujuan sekolah. Sumber daya yang telah ada digunakan untuk mendukung visi dan tujuan sekolah, Visi, misi, dan rencana implementasi secara regular dimonitor, dievaluasi, dan disempurnakan.

Berdasarkan uraian di atas, menjelaskan bahwa aspek dari kinerja kepala sekolah sangat jelas diuraikan dalam begitu banyak indikator, yang memberikan gambaran bahwa tugas dan peran kepala sekolah harus sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan untuk menjamin ketercapaian mutu pendidikan sekolah yang dipimpinnya. Indikator-indikator tersebut hanya sebagian saja diuraikan, karena

masih banyak indikator dari enam standar mutu kepala sekolah yang belum diuraikan.

Merujuk pada hal tersebut, ada beberapa indikator yang bersesuaian dengan indikator-indikator dari tugas kepala sekolah sebagai supervisor, diantaranya adalah sumber daya yang telah ada digunakan untuk mendukung visi dan tujuan sekolah. Visi, misi, dan rencana implementasi secara regular dimonitor, dievaluasi, dan disempurnakan. Kedua indikator tersebut menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai supervisor memberdayakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kemudian secara berkelanjutan memonitor, mengevaluasi dan setelah itu menyempurnakan hasil dari supervisi yang telah dijalankan.

Peneliti menyertakan standar mutu kepala sekolah dalam pembahasan tentang supervisi ini, dikarenakan kalau dijabarkan secara lebih gamblang, dari beberapa indikator tersebut masih bersesuaian dengan indikator-indikator dari supervisi sehingga saling berkaitan dan saling menjelaskan, tidak hanya dengan variabel supervisi yang dibahas di sini bahkan berkaitan erat dengan variabel budaya organisasi yang ada pada penelitian ini. Ini hanya membahas tentang standar I dari enam standar mutu kepala sekolah, apabila pembahasan dipaparkan tentang beberapa indikator dari ke enam standar mutu tersebut, maka pastilah akan diketahui lebih banyak penjelasan kesesuaian dan saling keterkaitan antara standar mutu kepala sekolah dengan variabel supervisi yang dibahas dalam penelitian ini.

Menurut H.A Tabrani Rusyan (2013) setelah melakukan supervisi, maka kepala sekolah menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil supervisi sehingga mendapat gambaran tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan. Jika hasil-hasil supervisi benar-benar dikuasai dan dijalankan dengan

sebaik-baiknya oleh kepala sekolah terhadap para guru, maka kelancaran jalannya sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan akan lebih terjamin. Adapun tugas dan kewajiban kepala sekolah sebagai supervisor adalah sebagai berikut : mengatur jalannya sekolah, bekerjasama dan berhubungan erat dengan masyarakat, di sekolah berusaha untuk membangkitkan guru-guru dan pegawai sekolah untuk bekerja lebih baik, membangun dan memelihara kekeluargaan, kekompakkan dan persatuan antara guru-guru, pegawai dan murid-muridnya, mengembangkan kurikulum sekolah, mengetahui rencana sekolah dan tahu bagaimana menjalankannya, memperhatikan dan mengusahakan kesejahteraan guru-guru dan pegawai-pegawainya, dan sebagainya.

Berdasarkan hal tersebut maka menurut peneliti, hasil supervisi lebih nyata ditindaklanjuti dengan kegiatan diantaranya, mengajak guru untuk mendiskusikan tujuan-tujuan pendidikan dengan guru-guru, membicarakan masalah-masalah atau kesulitan yang sedang terjadi ketika di dalam melaksanakan praktik pembelajaran, melakukan class visit, mengadakan pertemuan-pertemuan individual dengan guru-guru untuk membicarakan usulan-usulannya, mendiskusikan metode-metode pembelajaran dengan guru-guru, memilih dan menilai buku-buku yang diperlukan bagi peserta didik, membimbing guru-guru dalam mengembangkan sumber-sumber atau alat-alat pembelajaran, memberikan saran-saran atau instruksi tentang bagaimana melaksanakan pembelajaran, mengorganisasi dan bekerja dengan guru-guru dalam program revisi kurikulum, membahas hasil-hasil tes siswa dan menganalisis soal-soal tes dibuat guru, membahas bersama cara menggunakan audio visual sebagai media pembelajaran, membahas cara membuat laporan atau artikel ilmiah untuk pengembangan diri dan sebagainya dengan tujuan untuk meningkatkan

mutu pendidikan dan kondisi kerja yang selalu inovatif dan berorientasi pada kemajuan pendidikan.

Kepala Sekolah (supervisor) memimpin sejumlah guru dan staf dalam mengembangkan potensi kelompok. Kepala Sekolah sebagai pemimpin kelompok harus dapat mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Misalnya pada saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersama-sama.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditegaskan bahwa peranan kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru sangatlah penting. Sebagai supervisor kepala sekolah dapat membantu, memberikan suport dan mengikutsertakan guru dalam perbaikan pembelajaran.

Supervisi dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia, yaitu guru-guru baik yang bersifat personal maupun profesional. Jadi, supervisi dilaksanakan bukan untuk mencari-cari kesalahan guru, bukan pula untuk memberi pengarahan guru secara terus menerus. Keberhasilan guru dalam mencapai kinerja yang baik adalah keberhasilan Kepala Sekolah juga.

Terkait teori yang mendukung variabel kinerja guru tersebut di atas, ada juga pendapat yang menyatakan bahwa yang mempengaruhi kinerja guru selain supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi, ada hal lain yang lebih berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu seperti disebutkan oleh Subagyo Brotosedjati (2012), Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa selain Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Sekolah Kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap Terhadap Kinerja Guru.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di atas, terdapat kesamaan dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu variabel dependennya yaitu variabel kinerja guru, sedangkan perbedaan terletak pada variabel independen supervisi kunjungan kelas dan kompensasi. Kinerja guru di dalam penelitian yang dilakukan di atas, dipengaruhi positif oleh supervisi kunjungan kelas dan kompensasi. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa kinerja guru akan meningkat apabila dilakukan supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan pemberian kompensasi terhadap kinerja yang telah dilakukan.

Menurut Edi Suparno (eprints.uns.ac.id 2005) dengan judul Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru, Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di atas, terdapat kesamaan dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu variabel dependennya variabel kinerja guru, sedangkan perbedaan terletak pada variabel independen motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan lingkungan kerja. Kinerja guru di dalam penelitian yang dilakukan di atas, dipengaruhi positif oleh motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan lingkungan kerja. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa kinerja guru akan meningkat apabila diberikan motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah, dan lingkungan kerja. Kinerja guru sepertinya tidak akan meningkat tanpa motivasi kerja dari kepala sekolah. Kinerja guru tidak akan meningkat apabila kepemimpinan kepala sekolah yang lemah dan lingkungan kerja yang tidak kondusif.

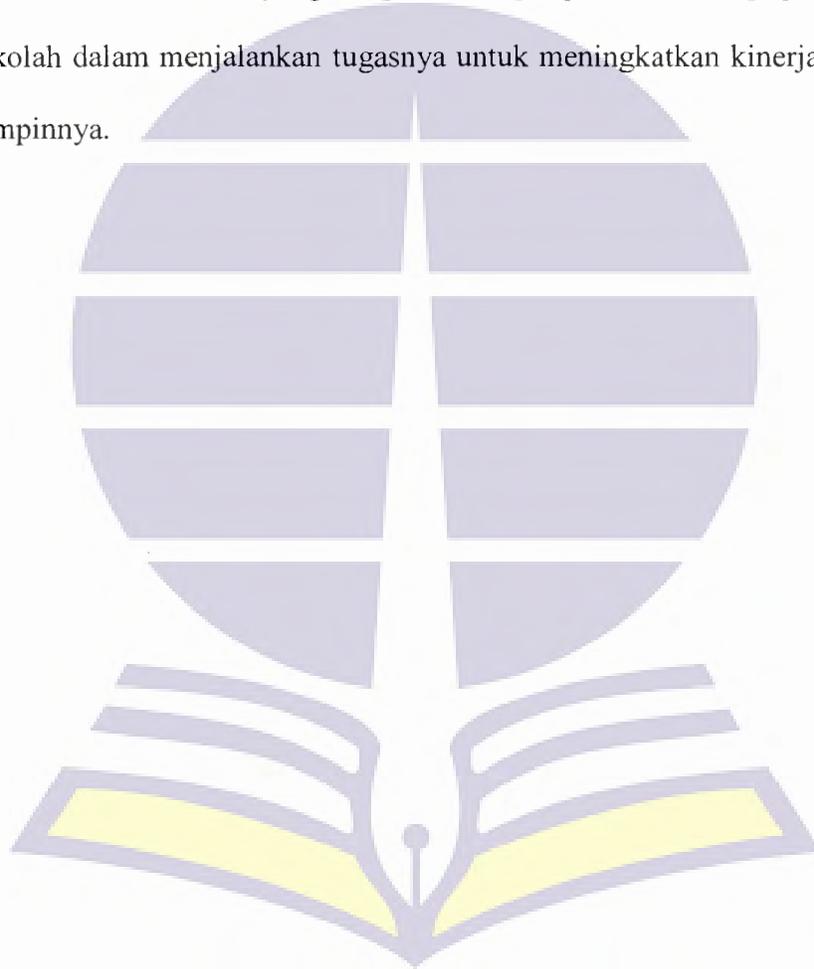
Hal tersebut memberikan gambaran bahwa banyak sekali variabel yang akan mempengaruhi kinerja guru agar meningkat. Tugas dari kepala sekolah untuk menyadari dan mencari suatu cara atau teknik untuk tetap berupaya meningkatkan kinerja guru-guru yang dipimpinnya. Dari beberapa penelitian terdahulu di atas, menunjukkan bahwa variabel lain yang mempengaruhi kinerja guru berpengaruh signifikan selain variabel supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi.

Berdasarkan beberapa teori tentang adanya variabel lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja guru di sekolah, peneliti mendapat gambaran bahwa sarana prasarana, kompensasi, penghargaan dari kepala sekolah, motivasi dari kepala sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan masih banyak lagi variabel-variabel lainnya yang juga berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja guru. Hal tersebut dikarenakan kinerja guru adalah berasal dari guru sebagai insan yang mempunyai keragaman keinginan dan kebutuhan. Guru membutuhkan dorongan atau motivasi dari pimpinannya secara berkelanjutan, guru membutuhkan pengakuan dalam mengaktualisasikan diri, guru membutuhkan penghargaan dalam setiap pekerjaan yang telah dilakukannya sekecil apapun dan sesederhana apapun hasil yang telah dilakukannya. Guru juga sebagai insan yang mempunyai alasan dan tujuan yang beragam dalam melaksanakan tugasnya, sehingga selalu membutuhkan pantauan atau pengawasan yang lebih kepada secara kekeluargaan.

Merujuk pada beberapa teori tentang supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi di atas, menurut peneliti sudah mendukung perlunya atau pengaruhnya yang tinggi terhadap kinerja guru. Dengan kata lain bahwa kinerja guru akan meningkat apabila adanya atau terlaksananya supervisi kepala sekolah dan budaya organisasi yang baik. Kecakapan atau keahlian dari kepala sekolah sangat diperlukan

dalam melaksanakan tugasnya sebagai supervisor dan menerapkan secara tepat budaya organisasi di lingkungan organisasi yang dipimpinnya.

Variabel kepala sekolah dan budaya organisasi memiliki indikator-indikator yang penting dan lebih spesifik seperti yang sudah diuraikan di dalam definisi-definisi dari setiap variabel tersebut, yang berguna sebagai panduan dan pegangan untuk kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya untuk meningkatkan kinerja guru-guru yang dipimpinnya.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah melalui pembahasan dan hasil penelitian, maka peneliti membuat kesimpulan seperti di bawah ini :

1. Terdapat hubungan secara signifikan antara Supervisi Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung dengan kategori baik.

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung akan tinggi apabila Kepala Sekolah konsisten untuk melakukan penilaian terhadap segala aktifitas, kreatifitas, dan kegiatan yang dilakukan oleh anak buahnya, membina para pendidik dalam mengembangkan proses pembelajaran, termasuk segala unsur penunjangnya.

2. Terdapat hubungan secara signifikan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung dengan kategori baik.

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung akan tinggi, karena budaya organisasi dijalankan dengan penciptaan norma dan kebiasaan yang positif, hubungan dan kerja sama yang harmonis, bertindak dan melakukan sesuatu yang baik yang mengarah pada prestasi peserta didik yang tinggi dan semua warga sekolah. Hal tersebut juga dapat dijelaskan dengan indikator-indikator : perilaku individu, norma-norma yang berlaku, nilai-nilai, landasan manajemen, aturan-aturan, suasana

organisasi, toleransi, pengarahan pimpinan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, support dari atasan, pemantauan kerja, pemberian reward, dan pola komunikasi dalam suatu organisasi.

3. Terdapat hubungan secara signifikan antara Supervisi Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi secara bersama-sama dengan Kinerja Guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung, dengan kategori cukup baik.

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru SD di Kecamatan Margahayu Kabupaten Bandung akan tinggi apabila supervisi dari Kepala Sekolah dan budaya organisasi berjalan dengan baik. Hal tersebut ditunjukkan apabila Kepala Sekolah konsisten untuk melakukan penilaian terhadap segala aktifitas, kreatifitas, dan kegiatan yang dilakukan oleh anak buahnya, membina para pendidik dalam mengembangkan proses pembelajaran, termasuk segala unsur penunjangnya.

Selain daripada itu budaya organisasi juga dijalankan dengan penciptaan norma dan kebiasaan yang positif, hubungan dan kerja sama yang harmonis, bertindak dan melakukan sesuatu yang baik yang mengarah pada prestasi peserta didik yang tinggi dan semua warga sekolah. Hal tersebut juga dapat dijelaskan dengan indikator-indikator : perilaku individu, norma-norma yang berlaku, nilai-nilai, landasan manajemen, aturan-aturan, suasana organisasi, toleransi, pengarahan pimpinan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, support dari atasan, pemantauan kerja, pemberian reward, dan pola komunikasi dalam suatu organisasi.

B. Saran

Merujuk pada pembahasan dan kesimpulan yang diuraikan di atas maka diharapkan perlu dilakukan usaha-usaha seperti di bawah ini :

- a. Kinerja Guru perlu ditingkatkan lagi terutama dalam hal melatih kemampuan siswa yang memiliki kelebihan di setiap ada waktu di luar pembelajaran dan melaksanakan bimbingan terhadap siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar baik ketika di kelas maupun ketika di luar kelas setelah pembelajaran selesai.
- b. Kinerja Guru yang sudah dalam kategori baik perlu dilaksanakan secara konsisten dan ditingkatkan lagi melalui kompensasi, motivasi kerja, sarana prasarana ataupun lingkungan kerja yang kondusif dari kepala sekolah secara konsisten.
- c. Tindak lanjut dari Supervisi Kepala Sekolah perlu ditingkatkan lagi secara berkesinambungan, terutama untuk mengajak guru-guru dalam mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
- d. Budaya Organisasi yang baik perlu dipertahankan dan difahami indikator-indikator yang ada di dalamnya, agar tetap membudaya secara berkesinambungan, dan dilaksanakan secara konsisten.

DAFTAR PUSTAKA

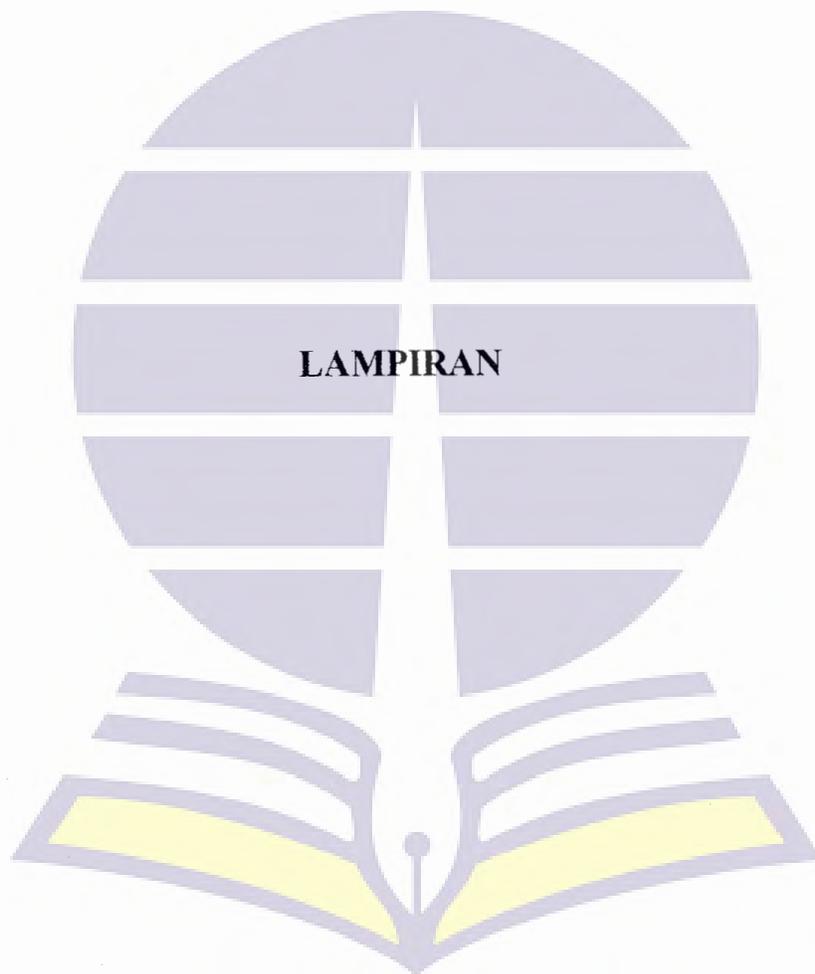
- Agustin, R. (2016). *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Surabaya : Serba Jaya.
- Bahri S. (2010). *Optimalisasi Kinerja Kepala sekolah*. Jakarta : Gibon Books.
- Brotosedjati S. (2012). Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Sukoharjo. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol 18, Nomor 3, September 2012*. Diambil 22 Februari 2018, dari situs <http://dx.doi.org/10.24832%2Fjpnk.v18i3.84>
- Direktorat Manajemen Depdiknas. (2009). *Tugas dan Peran Kepala Sekolah Dalam Manajemen Kurikulum*. Jakarta: BP Dharma Bhakti.
- Faturahman M. (2012). Memahami Konsep Dasar Supervisi Pendidikan Islam Dengan Tuntas. *muhfathurrohman.wordpress.com*. Diambil 16 April 2019, dari situs <https://muhfathurrohman.wordpress.com/2012/10/11/>
- Ginting B. (2011). Hubungan Budaya Organisasi Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru SMAN Kota Binjai. *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED, Vol.8 No.1, Juni 2011*. Diambil 21 Februari 2018, dari situs <file:///D:/PPS%20%20UT%20-%202016.2/journal-Thesis/Full tex.pdf>.
- Helmawati. (2016). *Pendidik sebagai Model*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.
- Herawan D. (2007). Peranan Supervisi Akademik dalam Upaya Penjaminan Mutu Pembelajaran Biologi SMA. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Edisi Khusus II Tahun Ke-13, Oktober 2007*

- Karhami A. (2002). Mengubah Wawasan dan Peran Guru dalam Era Kesejagatan.
Jurnal pendidikan dan kebudayaan, Tahun Ke-8, Nomor 035, Maret 2002.
- Luthan, Fred, (2010). *Perilaku Organisas.* Yogyakarta: Andi. Gajah Mada University Press.
- Maksum. (2012). Tinjauan Pustaka Teori Kinerja. *eprints.walisongo.ac.id.*
Diambil 16 April 2019, dari Situs
<http://eprints.walisongo.ac.id/705/3/082411009>
- Mangkunegara, A. (2010). *Perilaku dan Budaya Organisasi.* Bandung: PT. Refika Aditama
- Mangkuprawira. (2001). *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik.* Bogor: Galih Indonesia
- Masaong; A. (2004). Keterkaitan Antara Semangat Kerja Guru dengan Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Nomor 049, Juli 2004.*
- Mulyasa. (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi.* Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa. (2011). *Menjadi Guru Profesional.* Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.
- Mulyasa. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah,* Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, (2013). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru,* Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mulyasa. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2016). *Guru dalam Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musfah J. (2011). *Peningkatan Kompetensi Guru*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Nugroho, Agung D. (2011). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dan kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Diambil 20 Februari 2018, dari situs <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/>.
- P.H Slamet. (2006). Karakteristik Kepala Sekolah Tangguh. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Edisi Khusus Tahun ke-12, Desember 2006*.
- Prasetyo D, Nurjati, dkk. (2014). *Manajemen Kinerja Pegawai*. Tangerang selatan: Universitas Terbuka.
- Purwanto N. (2004). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Purwanto N. (2008). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: REMAJA ROSDA KARYA.
- Rismawan E. (2015). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXII No.1 April 2015*. Diambil 19 Agustus 2019, dari situs <http://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/5925/400>

- Rusyan T. H.A. (2013). *Membangun Guru Berkualitas*. Jakarta: Dhanama Kreatif Mandiri.
- Rusyan T. H.A. (2013). *Profesionalisme Kepala Sekolah*. Jakarta: Dhanama Kreatif Mandiri.
- Sagala, S. (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung:CV ALFABETA.
- Sahertian P. (2000) *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Setiyono I. (2005). Supervisi Pendidikan Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar, Vol.6, No.1, 2005:1-60*. Diambil 09 Maret 2018, dari situs <file:///D:/PPS%20%20UT%20-%202016.2/journal-thesis/5028-7358-1-PB.Pdf.php/>
- Sudaryono, Caguk M. dan Wardani R. (2013). *Pengembangan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sujak A. (2006). Standar Mutu Sekolah. *Jurnal Tenaga Kependidikan, Vol I, No. 2, Agustus 2006*.
- Sukmadinata S. (2007). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono, (2013). *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: ALFABETA
- Suparno E. (2005). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di SMP Negeri se-Rayon Barat Kabupaten Sragen. *eprints.ums.ac.id*. Diambil 26 November 2018, dari situs <http://eprints.ums.ac.id/7006/>

- Surya, Muhammad. (2004). *Guru dan Pendidikan*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Susanto AB. (2014). *Manajemen Komprehensif Strategik*. Jakarta: Erlangga.
- Syarif M.H. (Januari 2011). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Media Akademika, Vol.26, No.1, Januari 2011*. Diambil 21 Februari 2018, dari situs <http://mediaakademika.ac.id/index.php/>
- Uha Nawawi I. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta. Prenadamedia Group.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005. (edisi 2009), *Tentang Guru dan Dosen*. Bandung: Depdiknas, Citra Umbara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003. (edisi 2009). *Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Depdiknas, Citra Umbara.
- Usman U. (2011). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA
- Wibawa B, Mahdiyah dan Jarnawi A, (2016). *Metode Penelitian Pendidikan*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka-Kementrian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.
- Wibowo D. (2009). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Kec. Kersana Kab. Brebes. *lib.unnes.ac.id*. Diambil 19 Agustus 2019, dari situs <https://lib.unnes.ac.id/16890/1/1103504003.pdf>



LAMPIRAN 1Angket Kinerja Guru**Petunjuk Pengisian**

1. Jawaban yang anda berikan dijamin kerahasiaannya
2. Anda tidak perlu mencantumkan identitas diri, ataupun identitas sekolah tempat anda bertugas
3. Berilah tanda centang (\checkmark) pada jawaban yang menurut anda paling sesuai.

Keterangan pilihan jawaban :

SL = Selalu, artinya pernyataan tersebut paling sesuai dengan kenyataan

SR = Sering, artinya pernyataan tersebut (hampir) sesuai dengan kenyataan

KD = Kadang-kadang, artinya pernyataan tersebut kadang-kadang sesuai dengan kenyataan

TP = Tidak Pernah, artinya pernyataan tersebut kurang sesuai dengan kenyataan

TPS = Tidak Pernah Sama sekali, artinya pernyataan tersebut benar-benar tidak sesuai dengan kenyataan

NO	PERNYATAAN	SL	SR	KD	TP	TPS
1	Sebelum melaksanakan proses pembelajaran, saya membuat Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran terlebih dahulu.					
2	Saya hanya menjabarkan silabus ke dalam program semester					
3	Setiap kurikulum sudah baku dan tidak perlu ada penyesuaian.					
4	Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang dibuat tidak perlu disesuaikan dengan situasi dan kondisi di kelas					
5	Saya membagi waktu setiap kegiatan pembelajaran sesuai dengan ketentuan alokasi waktu yang ditetapkan dalam kurikulum					
6	Saya mencantumkan metode dan pendekatan pembelajaran dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang saya buat					
7	Sebetulnya saya tidak mengerti apa itu metode dan pendekatan pembelajaran					
8	Saya menggunakan media atau alat peraga dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang saya buat					
9	Saya menggunakan penilaian sikap, sosial, pengetahuan, dan ketrampilan dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang saya buat					

10	Saya melaksanakan setiap tahapan pembelajaran sesuai dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran					
11	Saya menggunakan waktu setiap kegiatan pembelajaran sesuai dengan ketentuan alokasi waktu yang sudah saya tentukan dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran					
12	Saya mengarahkan siswa ketika proses pembelajaran berlangsung dengan menggunakan metode dan pendekatan yang sudah ditetapkan dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran					
13	Saya mengarahkan siswa ketika proses pembelajaran berlangsung menggunakan media atau alat peraga sesuai Rencana Pelaksanaan Pembelajaran					
14	Saya membimbing seluruh siswa ketika proses pembelajaran berlangsung baik dengan pendekatan individu ataupun ketika diskusi kelompok					
15	Saya tidak pernah membimbing siswa ketika proses pembelajaran berlangsung karena waktu yang digunakan tidak cukup					
16	Saya melaksanakan evaluasi pembelajaran ketika proses pembelajaran berlangsung maupun setiap akhir pembelajaran					
17	Saya masih belum mengerti tentang penilaian kurikulum 2013 yang berlaku dan hanya melaksanakan penilaian pengetahuan saja					
18	Saya tidak melaksanakan penilaian kurikulum 2013 karena alokasi waktu yang tidak cukup					
19	Saya membimbing siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar baik ketika di kelas maupun ketika di luar kelas setelah pembelajaran selesai					
20	Saya melatih kemampuan siswa yang memiliki kelebihan di setiap ada waktu di luar pembelajaran					

Angket Supervisi Kepala Sekolah

Petunjuk Pengisian

1. Jawaban yang anda berikan dijamin kerahasiaannya
2. Anda tidak perlu mencantumkan identitas diri, ataupun identitas sekolah tempat anda bertugas
3. Berilah tanda centang (√) pada jawaban yang menurut anda paling sesuai.

Keterangan pilihan jawaban :

- SL = Selalu, artinya pernyataan tersebut paling sesuai dengan kenyataan
 SR = Sering, artinya pernyataan tersebut (hampir) sesuai dengan kenyataan
 KD = Kadang-kadang, artinya pernyataan tersebut kadang-kadang sesuai dengan kenyataan
 TP = Tidak Pernah, artinya pernyataan tersebut kurang sesuai dengan kenyataan
 TPS = Tidak Pernah Sama sekali, artinya pernyataan tersebut benar-benar tidak sesuai dengan kenyataan

NO	PERNYATAAN	SL	SR	KD	TP	TPS
1	Kepala Sekolah selalu memberikan pengarahan kepada semua guru sebelum melaksanakan supervisi					
2	Kepala Sekolah selalu memberikan pengarahan kepada semua guru ketika diperlukan saja					
3	Kepala Sekolah tidak memberikan pengarahan kepada semua guru karena waktu di sekolah yang tidak cukup					
4	Kepala Sekolah memberikan motivasi kepada guru agar turut serta dalam melaksanakan supervisi					
5	Kepala Sekolah mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar-mengajar.					
6	Kepala Sekolah melaksanakan kunjungan ke setiap kelas untuk melihat proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh setiap guru					
7	Kepala Sekolah hanya melaksanakan kunjungan ke kelas yang membutuhkan bimbingan saja					
8	Kepala Sekolah memeriksa administrasi setiap guru ketika melakukan kunjungan kelas					

9	Kepala Sekolah tidak pernah menekankan administrasi kelas yang lengkap, karena guru sangat sibuk mengajar					
10	Kepala Sekolah mengajak guru-guru untuk mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.					
11	Kepala Sekolah membina kerja sama yang baik di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya untuk meningkatkan kualitas kerja yang maksimal					
12	Kepala Sekolah mengadakan diskusi dengan guru, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim guru-guru untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.					
13	Kepala Sekolah melakukan kerja sama dengan guru-guru untuk peningkatan mutu pendidikan para siswa.					



Angket Budaya Organisasi

Petunjuk Pengisian

1. Jawaban yang anda berikan dijamin kerahasiaannya
2. Anda tidak perlu mencantumkan identitas diri, ataupun identitas sekolah tempat anda bertugas
3. Berilah tanda centang (✓) pada jawaban yang menurut anda paling sesuai.

Keterangan pilihan jawaban :

- SL = Selalu, artinya pernyataan tersebut paling sesuai dengan kenyataan
 SR = Sering, artinya pernyataan tersebut (hampir) sesuai dengan kenyataan
 KD = Kadang-kadang, artinya pernyataan tersebut kadang-kadang sesuai dengan kenyataan
 TP = Tidak Pernah, artinya pernyataan tersebut kurang sesuai dengan kenyataan
 TPS = Tidak Pernah Sama sekali, artinya pernyataan tersebut benar-benar tidak sesuai dengan kenyataan

NO	PERNYATAAN	SL	SR	KD	TP	TPS
1	Kepala Sekolah menilai kebiasaan baik guru-guru dalam melaksanakan tugasnya di lingkungan sekolah					
2	Kepala Sekolah menilai pelayanan guru kepada siswa ketika di kelas maupun di luar kelas					
3	Kepala Sekolah menilai ketaatan guru dalam melaksanakan ibadah (sholat tepat waktu)					
4	Kepala Sekolah mengingatkan guru-guru untuk selalu melaksanakan visi dan misi sekolah yang telah dibuat					
5	Kepala Sekolah tidak terlalu peduli apabila guru-guru tidak mengetahui tentang visi dan misi sekolah					
6	Kepala Sekolah mengajak guru untuk membuat tata tertib sekolah secara bersama-sama					
7	Kepala Sekolah mengajak guru untuk selalu mentaati tata tertib sekolah					
8	Kepala Sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang melaksanakan tata tertib sekolah secara konsisten					
9	Kepala Sekolah membina hubungan yang harmonis dengan guru-guru dan pegawai sekolah lainnya agar tercipta suasana kerja yang nyaman					

10	Kepala Sekolah memperhatikan ide-ide yang dimunculkan guru untuk peningkatan kualitas pendidikan					
11	Kepala Sekolah mengingatkan kepada guru-guru untuk sanksi yang akan diberikan apabila melanggar tata tertb sekolah yang telah dibuat					
12	Kepala Sekolah memberikan pengarahan kepada guru tentang hak dan kewajibannya dalam bekerja					
13	Kepala Sekolah tidak terlalu tegas dalam mengingatkan akan hak dan kewajiban dalam bekerja					
14	Karena kegiatan sangat sibuk, maka hanya sesekali saja Kepala Sekolah memberikan pengawasan kepada guru dalam melaksanakan praktek pembelajarannya					
15	Kepala Sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi atau melakukan inovasi pembelajaran dengan predikat guru teladan					
16	Kepala Sekolah tidak perlu memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi atau melakukan inovasi pembelajaran, untuk mencegah adanya kecemburuan social, tetapi cukup memberi pujian saja					
17	Kepala Sekolah mengingatkan guru agar selalu rukun dengan teman sejawat agar tidak ada perselisihan					
18	Kepala Sekolah hanya mengingatkan dan menyerahkan kepada guru agar bisa menyelesaikan sendiri masalahnya					
19	Kepala Sekolah melakukan komunikasi dengan guru-guru dan pegawai sekolah lainnya tentang kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya.					
20	Kepala Sekolah kadang-kadang melakukan komunikasi dengan guru-guru dan pegawai sekolah lainnya tentang kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya, dikarenakan terlalu banyak kegiatan sekolah					

LAMPIRAN 2

Data Validitas dan Reliabilitas Angket

1. Variabel Kinerja Guru

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No01	70.94	155.929	.830	.934
No02	70.94	154.196	.793	.935
No03	71.75	167.400	.551	.939
No04	71.75	165.667	.508	.940
No05	70.94	155.929	.830	.934
No06	70.94	154.196	.793	.935
No07	71.69	168.629	.463	.940
No08	70.94	154.596	.778	.935
No09	70.94	157.396	.767	.935
No10	70.94	157.796	.657	.938
No11	71.00	156.533	.833	.934
No12	70.94	157.796	.657	.938
No13	71.25	169.667	.363	.942
No14	70.94	157.396	.767	.935
No15	71.88	167.183	.533	.939
No16	70.94	154.196	.793	.935
No17	71.69	170.496	.313	.942
No18	71.63	167.983	.351	.943
No19	71.19	152.163	.793	.935
No20	71.81	170.563	.331	.942

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.941	20

2. Variabel Supervisi Kepala Sekolah

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No01	50.13	83.983	.986	.940
No02	50.31	79.563	.949	.940
No03	50.50	75.467	.882	.947
No04	49.75	93.800	.551	.952
No05	49.81	93.763	.910	.947
No06	49.88	94.650	.809	.948
No07	51.75	93.000	.543	.952
No08	50.44	87.462	.608	.952
No09	50.44	76.529	.973	.940
No10	50.13	86.250	.921	.942
No11	49.75	93.267	.987	.946
No12	49.88	95.183	.605	.951
No13	49.75	93.267	.987	.946

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.951	13

3. Variabel Budaya Organisasi

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No01	79.31	240.629	.916	.980
No02	79.38	240.117	.958	.979
No03	79.31	241.029	.902	.980
No04	79.38	240.117	.958	.979
No05	79.25	240.867	.889	.980
No06	79.94	223.129	.922	.981
No07	79.00	254.267	.907	.981
No08	78.94	255.129	.860	.981
No09	79.63	238.517	.836	.980
No10	78.94	255.129	.860	.981
No11	79.31	239.562	.953	.979
No12	79.06	254.462	.902	.981
No13	78.94	255.129	.860	.981
No14	79.50	237.867	.900	.980
No15	79.63	238.250	.894	.980
No16	79.81	226.562	.971	.979
No17	79.69	238.629	.817	.981
No18	78.88	254.917	.896	.981
No19	79.50	237.867	.900	.980
No20	79.13	256.517	.793	.981

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.981	20

LAMPIRAN 3

Output Pengolahan Data Deskripsi Variabel Kinerja Guru

Tabel 1

Sebelum melaksanakan proses pembelajaran,
saya membuat Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran terlebih dahulu.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadang-Kadang	2	2.6	2.6	2.6
	Sering	10	13.2	13.2	15.8
	Selalu	64	84.2	84.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 2

Saya hanya menjabarkan silabus ke dalam program semester

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	8	10.5	10.5	10.5
	Kadang-Kadang	12	15.8	15.8	26.3
	Sering	18	23.7	23.7	50.0
	Selalu	38	50.0	50.0	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 3

Setiap kurikulum sudah baik dan tidak perlu ada penyesuaian.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	4	5.3	5.3	5.3
	Tidak Pernah	17	22.4	22.4	27.6
	Kadang-Kadang	35	46.1	46.1	73.7
	Sering	11	14.5	14.5	88.2
	Selalu	9	11.8	11.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 4

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang
dibuat tidak perlu disesuaikan dengan situasi dan kondisi di kelas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	12	15.8	15.8	15.8
	Tidak Pernah	32	42.1	42.1	57.9
	Kadang-Kadang	18	23.7	23.7	81.6
	Sering	9	11.8	11.8	93.4
	Selalu	5	6.6	6.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 5

Saya membagi waktu setiap kegiatan pembelajaran sesuai dengan ketentuan alokasi waktu yang
ditetapkan dalam kurikulum

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	6	7.9	7.9	7.9
	Sering	12	15.8	15.8	23.7
	Selalu	58	76.3	76.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 6

Saya mencantumkan metode dan pendekatan pembelajaran dalam Rencana Pelaksanaan
Pembelajaran yang saya buat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadang-Kadang	1	1.3	1.3	1.3
	Sering	10	13.2	13.2	14.5
	Selalu	65	85.5	85.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 7

Sebetulnyasayatidakmengertiapaitumetodedanpendekatanpembelajaran

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	29	38.2	38.2	38.2
	Tidak Pernah	19	25.0	25.0	63.2
	Kadang-Kadang	19	25.0	25.0	88.2
	Sering	5	6.6	6.6	94.7
	Selalu	4	5.3	5.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 8

Sayamenggunakan media ataualatperagadalamRencanaPelaksanaanPembelajaran yang sayabuat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	1	1.3	1.3	1.3
	Kadang-Kadang	18	23.7	23.7	25.0
	Sering	16	21.1	21.1	46.1
	Selalu	41	53.9	53.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 9

Sayamenggunakanpenilaian sikap, sosial, pengetahuan, danketrampilandalamRencanaPelaksanaanPembelajaran yang sayabuat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadang-Kadang	4	5.3	5.3	5.3
	Sering	10	13.2	13.2	18.4
	Selalu	62	81.6	81.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 10

SayamelaksanakansetiaptahappembelajaransesuidenganRencanaPelaksanaanPembelajaran

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah Sama Sekali	1	1.3	1.3	1.3
Kadang-Kadang	4	5.3	5.3	6.6
Sering	15	19.7	19.7	26.3
Selalu	56	73.7	73.7	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 11

Sayamenggunakanwaktusetiapkegiatanpembelajaransesuidenganketentuanalokasi waktu yang sudahsayatentukandalamRencanaPelaksanaanPembelajaran

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kadang-Kadang	5	6.6	6.6	6.6
Sering	20	26.3	26.3	32.9
Selalu	51	67.1	67.1	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 12

Sayamengarahkansiswaketika proses pembelajaranberlangsungdenganmenggunakanmetodedanpendekatan yang sudahditetapkandalamRencanaPelaksanaanPembelajaran

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kadang-Kadang	3	3.9	3.9	3.9
Sering	18	23.7	23.7	27.6
Selalu	55	72.4	72.4	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 13

Sayamengarahkansiswaketika proses pembelajaranberlangsungmenggunakan media
ataualatperagasesuaiRencanaPelaksanaanPembelajaran

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadang-Kadang	18	23.7	23.7	23.7
	Sering	16	21.1	21.1	44.7
	Selalu	42	55.3	55.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 14

Sayamembimbingseluruhsiswaketika proses
pembelajaranberlangsungbaikdenganpendekatanindividuataupunketikadiskusikel
ompok

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	3	3.9	3.9	3.9
	Sering	15	19.7	19.7	23.7
	Selalu	58	76.3	76.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 15

Sayatidakpernahmembimbingsiswaketika proses pembelajaranberlangsungkarenawaktu yang
digunakantidakcukup

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	40	52.6	52.6	52.6
	Tidak Pernah	19	25.0	25.0	77.6
	Kadang-Kadang	14	18.4	18.4	96.1
	Selalu	3	3.9	3.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 16

Saya melaksanakan evaluasi pembelajaran ketika proses pembelajaran berlangsung maupun setiap akhir pembelajaran

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	1	1.3	1.3	1.3
Kadang-Kadang	2	2.6	2.6	3.9
Sering	26	34.2	34.2	38.2
Selalu	47	61.8	61.8	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 17

Saya masih belum mengerti tentang penilaian kurikulum 2013 yang berlakudanya hanya melaksanakan penilaian pengetahuan saja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah Sama Sekali	25	32.9	32.9	32.9
Tidak Pernah	12	15.8	15.8	48.7
Kadang-Kadang	28	36.8	36.8	85.5
Sering	4	5.3	5.3	90.8
Selalu	7	9.2	9.2	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 18

Saya tidak melaksanakan penilaian kurikulum 2013 karena alokasi waktu yang tidak cukup

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah Sama Sekali	25	32.9	32.9	32.9
Tidak Pernah	40	52.6	52.6	85.5
Kadang-Kadang	5	6.6	6.6	92.1
Sering	3	3.9	3.9	96.1
Selalu	3	3.9	3.9	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 19

Saya membimbing siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar baik ketika di kelas maupun ketika di luar kelas setelah pembelajaran selesai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	1	1.3	1.3	1.3
	Tidak Pernah	1	1.3	1.3	2.6
	Kadang-Kadang	19	25.0	25.0	27.6
	Sering	26	34.2	34.2	61.8
	Selalu	29	38.2	38.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 20

Saya melatih kemampuan siswa yang memiliki kelebihan di setiap waktu di luar pembelajaran

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	2	2.6	2.6	2.6
	Kadang-Kadang	44	57.9	57.9	60.5
	Sering	8	10.5	10.5	71.1
	Selalu	22	28.9	28.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

LAMPIRAN 4

Output Pengolahan Data Variabel Budaya Organisasi

Tabel 1

Saya selal memberikan pengarahan kepada semua guru
sebelum dilaksanakan supervisi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadang-Kadang	9	11.8	11.8	11.8
	Sering	16	21.1	21.1	32.9
	Selalu	51	67.1	67.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 2

Saya selal memberikan pengarahan kepada semua guru ketika diperlukan saja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	9	11.8	11.8	11.8
	Tidak Pernah	23	30.3	30.3	42.1
	Kadang-Kadang	17	22.4	22.4	64.5
	Sering	13	17.1	17.1	81.6
	Selalu	14	18.4	18.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 3

Saya tidak memberikan pengarahan kepada semua guru karena waktu di sekolah yang
tidak cukup

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	36	47.4	47.4	47.4
	Tidak Pernah	24	31.6	31.6	78.9
	Kadang-Kadang	11	14.5	14.5	93.4
	Selalu	5	6.6	6.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 4

Sayamemberikanmotivasikepada guru agar turutsertadalammelaksanakan supervisi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kadang-Kadang	1	1.3	1.3	1.3
Sering	10	13.2	13.2	14.5
Selalu	65	85.5	85.5	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 5

Sayamengadadakanmelengkapialat-alatperlengkapansekolahtermasuk media instruksional yang diperlukanbagikelancarankeberhasilan proses belajar-mengajar.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	1	1.3	1.3	1.3
Kadang-Kadang	14	18.4	18.4	19.7
Sering	22	28.9	28.9	48.7
Selalu	39	51.3	51.3	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 6

Sayamelaksanakankunjunganke setiapkelas untukmelihat proses pembelajaran yang dilaksanakanoleh setiap guru

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	1	1.3	1.3	1.3
Kadang-Kadang	14	18.4	18.4	19.7
Sering	39	51.3	51.3	71.1
Selalu	22	28.9	28.9	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 7

Sayahanyamelaksanakankunjungankekelas yang membutuhkanbimbingansaja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	7	9.2	9.2	9.2
	Tidak Pernah	22	28.9	28.9	38.2
	Kadang-Kadang	40	52.6	52.6	90.8
	Sering	5	6.6	6.6	97.4
	Selalu	2	2.6	2.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 8

Sayamemeriksaadministrasisetiap guru ketikamelakukankunjungankekelas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	1	1.3	1.3	1.3
	Tidak Pernah	2	2.6	2.6	3.9
	Kadang-Kadang	24	31.6	31.6	35.5
	Sering	20	26.3	26.3	61.8
	Selalu	29	38.2	38.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 9

Sayatidakpernahmenekankanadministrasikekelas yang lengkap, karenasayatahu guru sangatsibukmengajar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	28	36.8	36.8	36.8
	Tidak Pernah	25	32.9	32.9	69.7
	Kadang-Kadang	7	9.2	9.2	78.9
	Sering	3	3.9	3.9	82.9
	Selalu	13	17.1	17.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 10

Sayamengajak guru-guru untukmengembangkan, mencari, danmenggunakanmetode-metodemengajar yang lebihsesuaidengantuntutankurikulum yang sedangberlaku.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	7	9.2	9.2	9.2
Kadang-Kadang	5	6.6	6.6	15.8
Sering	34	44.7	44.7	60.5
Selalu	30	39.5	39.5	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 11

Sayamembinakerjasama yang baik di antara guru-guru danpegawaiskolahlainnyauntukmeningkatkanqualitaskerja yang maksimal

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sering	15	19.7	19.7	19.7
Selalu	61	80.3	80.3	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 12

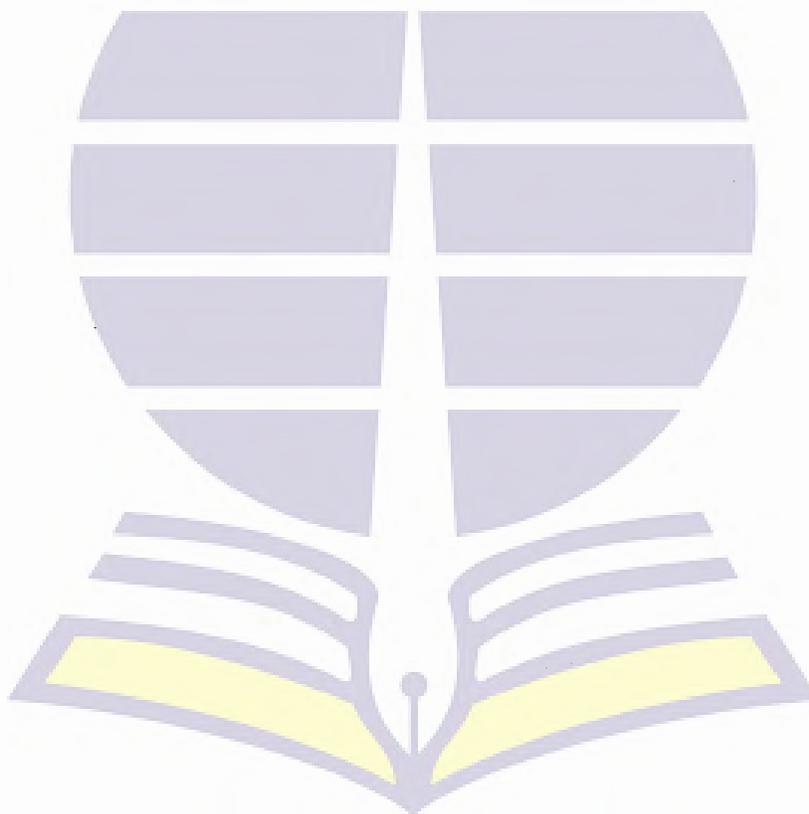
Sayamengadakandiskusidengan guru, menyediakanperpustakaansekolah, danataumengirim guru-guru untukmengikutipenataran-penataran, seminar, sesuaidenganbidangnyamasing-masing.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	1	1.3	1.3	1.3
Kadang-Kadang	11	14.5	14.5	15.8
Sering	29	38.2	38.2	53.9
Selalu	35	46.1	46.1	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 13

Sayamelakukankerjasamadengan guru-guru
untukpeningkatanmutupendidikanparasiswa.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	1	1.3	1.3	1.3
	Sering	21	27.6	27.6	28.9
	Selalu	54	71.1	71.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	



LAMPIRAN 5

Output Pengolahan Data Variabel Budaya Organisasi

Tabel 1

Saya menilai kebiasaan baik guru-guru dalam melaksanakan tugasnya di lingkungan sekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sering	11	14.5	14.5	14.5
	Selalu	65	85.5	85.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 2

Saya menilai pelayanan guru kepada siswa ketika di kelas maupun di luar kelas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadang-Kadang	10	13.2	13.2	13.2
	Sering	36	47.4	47.4	60.5
	Selalu	30	39.5	39.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 3

Saya menilai ketepatan guru dalam melaksanakan ibadah (sholat tepat waktu)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadang-Kadang	9	11.8	11.8	11.8
	Sering	21	27.6	27.6	39.5
	Selalu	46	60.5	60.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 4

Saya mengingatkan guru-guru untuk selal melaksanakn visidan misisekolah yang telah dibuat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	4	5.3	5.3	5.3
	Kadang-Kadang	25	32.9	32.9	38.2
	Sering	22	28.9	28.9	67.1
	Selalu	25	32.9	32.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 5

Saya tidak terlalupeduli apabila guru-guru tidak mengetahui tentang visidan misisekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	3	3.9	3.9	3.9
	Tidak Pernah	21	27.6	27.6	31.6
	Kadang-Kadang	7	9.2	9.2	40.8
	Sering	10	13.2	13.2	53.9
	Selalu	35	46.1	46.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 6

Saya mengajak guru untuk membuat tata tertib sekolah secara bersama-sama

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	16	21.1	21.1	21.1
	Tidak Pernah	29	38.2	38.2	59.2
	Kadang-Kadang	8	10.5	10.5	69.7
	Sering	9	11.8	11.8	81.6
	Selalu	14	18.4	18.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 7

Sayamengajak guru untukselalumentaaitatatertibsekolah

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	4	5.3	5.3	5.3
	Kadang-Kadang	8	10.5	10.5	15.8
	Sering	27	35.5	35.5	51.3
	Selalu	37	48.7	48.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 8

Sayamemberikanpenghargaankepada guru yang melaksanakantatatertibsekolahsecarakonsisten

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	3	3.9	3.9	3.9
	Kadang-Kadang	12	15.8	15.8	19.7
	Sering	16	21.1	21.1	40.8
	Selalu	45	59.2	59.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 9

Sayamembinahubungan yang harmonisdengan guru-guru danpegawaisekolahlainnya agar terciptasuasanakerja yang nyaman

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	4	5.3	5.3	5.3
	Tidak Pernah	12	15.8	15.8	21.1
	Kadang-Kadang	17	22.4	22.4	43.4
	Sering	23	30.3	30.3	73.7
	Selalu	20	26.3	26.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 10

Saya memperhatikan ide-ide yang dimunculkan guru
untuk meningkatkan kualitas pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kadang-Kadang	1	1.3	1.3	1.3
	Sering	18	23.7	23.7	25.0
	Selalu	57	75.0	75.0	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 11

Saya mengingatkan kepada guru-guru untuk sanksi yang
akan diberikan apabila melanggar tata tertib sekolah yang telah dibuat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	7	9.2	9.2	9.2
	Kadang-Kadang	2	2.6	2.6	11.8
	Sering	19	25.0	25.0	36.8
	Selalu	48	63.2	63.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 12

Saya memberikan pengarahan kepada guru tentang hak dan kewajibannya dalam bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah	4	5.3	5.3	5.3
	Kadang-Kadang	4	5.3	5.3	10.5
	Sering	39	51.3	51.3	61.8
	Selalu	29	38.2	38.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 13

Sayatidakterlalutegasdalammengingatkanakanhakterhadapkewajibandalambekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	2	2.6	2.6	2.6
	Tidak Pernah	14	18.4	18.4	21.1
	Kadang-Kadang	10	13.2	13.2	34.2
	Sering	12	15.8	15.8	50.0
	Selalu	38	50.0	50.0	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 14

Karenakegiatan yangsangatibuk, makahanyasesekalisajasyamemberikanpengawasankepada guru dalammelaksanakanpraktek pembelajarannya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	9	11.8	11.8	11.8
	Tidak Pernah	24	31.6	31.6	43.4
	Kadang-Kadang	17	22.4	22.4	65.8
	Sering	13	17.1	17.1	82.9
	Selalu	13	17.1	17.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 15

Syamberikanperhargaankepada guru yang berprestasiataumelakukaninovasipembelajaran denganpredikat guru teladan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	20	26.3	26.3	26.3
	Tidak Pernah	11	14.5	14.5	40.8
	Kadang-Kadang	25	32.9	32.9	73.7
	Sering	9	11.8	11.8	85.5
	Selalu	11	14.5	14.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 16

Sayatidakperlumemberikanperhargaankepada guru yang berprestasiataumelakukaninovasipembelajaran, untukmencegahadanyakecemburuan social, tetapicukupmemberipujiangaja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	5	6.6	6.6	6.6
	Tidak Pernah	23	30.3	30.3	36.8
	Kadang-Kadang	25	32.9	32.9	69.7
	Sering	16	21.1	21.1	90.8
	Selalu	7	9.2	9.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 17

Sayamengingatgankurugar selalurukundengantemansejawat agar tidakadaperselisihan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	18	23.7	23.7	23.7
	Tidak Pernah	13	17.1	17.1	40.8
	Kadang-Kadang	7	9.2	9.2	50.0
	Sering	21	27.6	27.6	77.6
	Selalu	17	22.4	22.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 18

Sayahanyamengingatgandanmenyerahkankepada guru agar bisamenyelesaikansendirimasalahnya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Pernah Sama Sekali	2	2.6	2.6	2.6
	Tidak Pernah	8	10.5	10.5	13.2
	Kadang-Kadang	5	6.6	6.6	19.7
	Sering	14	18.4	18.4	38.2
	Selalu	47	61.8	61.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Tabel 19

Saya melakukan komunikasi dengan guru-guru dan pegawai sekolah lainnyatentang kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah Sama Sekali	14	18.4	18.4	18.4
Tidak Pernah	17	22.4	22.4	40.8
Kadang-Kadang	21	27.6	27.6	68.4
Sering	13	17.1	17.1	85.5
Selalu	11	14.5	14.5	100.0
Total	76	100.0	100.0	

Tabel 20

Saya kadang-kadang melakukan komunikasi dengan guru-guru dan pegawai sekolah lainnyatentang kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya, dikarenakan terlalubanyak kegiatan sekolah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Pernah	3	3.9	3.9	3.9
Kadang-Kadang	6	7.9	7.9	11.8
Sering	23	30.3	30.3	42.1
Selalu	44	57.9	57.9	100.0
Total	76	100.0	100.0	

LAMPIRAN 6

LEMBAR OBSERVASI PROSES BELAJAR MENGAJAR

Nama Sekolah : SDN SUKAMENAK 02
 Nama Guru : Aning Karwati, S.Pd, M.Pd
 Pertemuan ke : Jam ke 3
 Waktu pembelajaran : 1 x 35 menit

Aspek yang diobservasi	Ya	Tidak
Guru menggunakan perangkat pembelajaran (RPP, Silabus, Penilaian)		✓
Guru menyiapkan media pembelajaran atau alat peraga		✓
Guru memberikan motivasi dan apersepsi.	✓	
Guru menyampaikan tujuan pembelajaran	✓	
Guru menjelaskan prosedur pembelajaran yang akan dilaksanakan		✓
Guru menggunakan model pembelajaran Abad 21		✓
Guru menggunakan metode mengajar yang bervariasi		✓
Guru menggunakan alat peraga / MediaTIK ketika pembelajaran		✓
Guru memberikan demonstrasi atau peragaan	✓	
Guru memberikan contoh soal untuk menguji pengetahuan siswa.	✓	
Guru memberikan motivasi atau penguatan kepada siswa yang menjawab atau melakukan tugas dengan benar.	✓	
Guru menuntun/membimbing siswa untuk memberikan jawaban		✓
Guru bersama dengan peserta didik membahas hasil pekerjaan peserta didik.	✓	
Guru mengefektifkan kegiatan pembelajaran dengan penggunaan sumber belajar	✓	
Guru bersama dengan siswa melakukan evaluasi yang berkaitan dengan materi ajar		✓
Guru bersama siswa menyimpulkan materi pembelajaran		✓
Guru memberikan pekerjaan rumah (jika diperlukan)	✓	
Guru memberikan informasi tentang materi pembelajaran yang akan diberikan pada pertemuan selanjutnya		✓

Bandung, 07-08-2019



Observer

Tuti Herawati
 Tuti Herawati
 NIM. 500639454

DOKUMENTASI PROSES PEMBELAJARAN DI SDN SUKAMENAK 02



1. Jelaskan tahapan audit?

Jawab : Tahap dalam melaksanakan audit , yakni :

1. Tahap I : Merencanakan dan merancang pendekatan audit

Dalam setiap audit, ada bermacam-macam cara yang dapat ditempuh seorang auditor dalam mengumpulkan bahan bukti untuk mencapai tujuan audit secara keseluruhan. Dua perhitungan yang mempengaruhi pendekatan yang akan dipilih yakni bahan bukti kompeten yang cukup harus dikumpulkan untuk memenuhi tanggungjawab professional dari auditor dan biaya pengumpulan bahan bukti yang harus dibuat seminim mungkin.

2. Tahap II : melakukan pengujian pengendalian dan transaksi

Jika auditor telah menetapkan tingkat resiko pengendalian yang lebih rendah berdasarkan identifikasi pengendalian, ia kemudian dapat memperkecil luas penilaiannya sampai suatu titik dimana ketepatan informasi keuangan yang berkaitan langsung dengan pengendalian itu harus diperiksa keabsahannya melalui pengumpulan bahan bukti. Tetapi untuk membenarkan tingkat resiko lebih rendah yang ditetapkan ini, auditor harus menguji keefektifan pengendalian tersebut. Prosedur-prosedur yang termasuk dalam jenis pengujian ini biasa disebut sebagai pengujian atas pengendalian.

3. Tahap III : Melaksanakan prosedur analitis dan pengujian terinci atas saldo

Terdapat dua kategori dalam prosedur tahap III ini yaitu prosedur analitis dan pengujian terinci atas saldo.

4. Tahap IV : Menyelesaikan audit dan menerbitkan laporan audit.

Setelah auditor menyelesaikan semua prosedur, adalah perlu untuk menggabungkan seluruh informasi yang didapat untuk memperoleh kesimpulan menyeluruh mengenai kewajaran penyajian laporan keuangan. Ini merupakan proses yang sangat subyektif dan sangat tergantung pada pertimbangan professional auditor. Dalam prakteknya, seorang auditor secara berkesinambungan menggabungkan informasi yang didapat selama dia melaksanakan proses audit tersebut. Penggabungan akhir hanyalah penyatuan dari penggabungan-penggabungan tadi pada saat penyelesaian penugasan. Jika audit telah dilaksanakan, kantor akuntan public harus mengeluarkan laporan audit yang menyertai laporan keuangan klien yang diterbitkan. Laporan itu haruslah memenuhi persyaratan teknis yang jelas yang dipengaruhi oleh ruang lingkup audit dan sifat temuan auditor.

2. Bagaimana cara menilai independensi ?

Jawab : Independent merupakan salah satu pengendalian mutu, oleh karena itu sebelum menerima klien audit yang baru, kantor akuntan publik harus mengevaluasi apakah terdapat kondisi yang akan mempengaruhi independensi dengan klien. Salah satu prosedur yang dapat digunakan adalah mengedarkan nama calon klien kepada semua staf profesional untuk mengidentifikasi apakah terdapat hubungan keuangan atau bisnis. Dalam menjalankan tugasnya, anggota KAP harus selalu mempertahankan sikap mental independen di dalam memberikan jasa profesional akuntan publik yang ditetapkan oleh IAI. Sikap mental independen dalam fakta maupun dalam penampilan.

3. Jelaskan tahapan perencanaan audit ?

Jawab : Agar proses auditing berjalan dengan baik sesuai dengan rencana maka ada tahapan-tahapan perencanaan audit yang harus dilalui. tahapan tersebut meliputi :

1. Mendapatkan pemahaman tentang bisnis dan bidang usaha klien

Untuk dapat membuat perencanaan audit secara memadai, auditor harus memiliki pengetahuan tentang bisnis kliennya agar memahami kejadian, transaksi, dan praktik yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap laporan keuangan.

2. Melaksanakan prosedur dan analitis

Evaluasi informasi keuangan yang dibuat dengan mempelajari hubungan yang masuk antara data keuangan yang satu dengan data keuangan lainnya, atau antara data keuangan dan data non keuangan. Prosedur analitis mencakup perbandingan yang paling sederhana hingga model yang rumit yang memetakan berbagai hubungan dan unsur data. Mempertimbangkan tingkat materialitas awal.

3. Mempertimbangkan resiko bawaan

Sejak perencanaan audit sampai dengan penerbitan laporan audit, auditor harus mempertimbangkan berbagai macam risiko. Pada tahap perencanaan audit, auditor harus mempertimbangkan risiko bawaan (inherent risk) suatu risiko salah saji yang melekat dalam saldo akun atau asersi tentang saldo akun. Sebagai contoh, perhitungan yang lebih rumit lebih mungkin mengakibatkan salah jika dibandingkan dengan perhitungan yang sederhana.

4. Jelaskan yang dimaksud siklus bisnis klien ?

Jawab : Auditor harus memahami aspek-aspek kunci dari siklus bisnis klien. siklus ini diawali saat organisasi membawa tujuan dan sumberdayanya secara bersamaan. Siklus bisnis terus berputar seiring perputarannya seperti suatu organisasi yang memahami kekuatan pasar dan peraturan yang mendefinisikan lingkungan kompetitif dimana terdapat penyebaran sumberdaya - sumberdaya ke dalam proses inti untuk memperoleh konsumen serta mendistribusikan produk dan jasanya. Proses inti ini harus menghasilkan profitabilitas, arus kas operasi dan sesuai dengan tujuan organisasi, pertumbuhan dan peningkatan nilai. Entitas harus mengelola kasnya untuk mengembangkan sumberdaya - sumberdayanya juga dengan mempertahankan likuiditas dan solvabilitas dengan cara entitas harus menentukan sumberdaya yang diperlukan, bagaimana sumberdaya tersebut harus didanai, apakah entitas membutuhkan tambahan modal dari luar, dan juga apakah entitas memiliki dana yang cukup untuk membayar kembali pinjaman.

5. Jelaskan dan sebutkan sumber daya organisasi ?

Jawab : .

- Sumber Daya Manusia. Sumber daya manusia didalam sebuah organisasi sangat berperan penting dan diperlukan keberadaannya. Organisasi dikelola oleh manusia, hal ini berkaitan dengan fungsi pengorganisasian, pelaksanaan tugas-tugas yang telah direncanakan yang hanya mampu dilakukan oleh manusia . Sebuah organisasi tidak akan berjalan dengan maksimal apabila sumber daya manusia yang ada didalamnya tidak memiliki kemampuan untuk memenuhi kriteria-kriteria organisasi .
- Sumber Daya Alam. Sumber daya alam pada hakikatnya mengandung arti semua yang tersedia di bumi yang mengandung nilai dan bisa dimanfaatkan oleh manusia dalam memenuhi kebutuhan. Didalam mengelola sebuah organisasi diperlukan ketersediaan sumber daya alam yang memadai baik yang sifatnya sumber daya alam yang masih mentah/belum diolah maupun sumber daya alam yang sudah diolah/ sudah menjadi produk.
- Sumber Daya Keuangan. Keuangan merupakan bagian dari proses operasional pengorganisasian, aktifitas-aktifitas yang dilakukan oleh manusia didalam organisasi membutuhkan anggaran agar mendapatkan hasil yang maksimal. Keuangan perlu dikelola dengan sebaik mungkin agar keuntungan yang telah direncanakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan, pengelolaan keuangan di dalam organisasi meliputi seluruh kegiatan yang dilakukan oleh semua bagian yang ada didalam organisasi baik itu pemasaran, pembelanjaan , administrasi, dan kegiatan yang berkaitan dengan sumber daya manusia.
- Sumber Daya Teknologi. Teknologi adalah sarana yang mendukung kemudahan manusia dalam melakukan aktifitas. Teknologi memberikan pengaruh yang besar terhadap organisasi, teknologi mampu memberikan kemudahan bagi sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas – tugasnya. Dengan kecanggihan teknologi beragam inovasi-inovasi

terbaru akan dihasilkan, waktu yang digunakan akan lebih efisien serta system kinerja manual yang rumit dan membutuhkan sumber daya manusia yang banyak akan terselesaikan oleh kecanggihan teknologi.

6. Jelaskan pengujian audit ?

Jawab : 1. Pengujian analitik

Pengujian ini dilakukan oleh auditor dengan cara mempelajari perbandingan dan hubungan antara data yang satu dengan data yang lain. Pengujian analitik dimaksudkan untuk membantu auditor dalam memahami bisnis klien dan dalam menemukan bidang yang memerlukan audit lebih intensif.

2. Pengujian Pengendalian

Pengujian pengendalian terutama ditujukan untuk mendapatkan informasi mengenai:

- Frekuensi pelaksanaan aktivitas pengendalian.

Dalam pengujian pengendalian, auditor memeriksa seberapa banyak transaksi pembelian diotorisasi dari pejabat yang berwenang dalam periode yang diperiksa.

- Mutu pelaksanaan aktivitas pengendalian tersebut

Otorisasi dari pejabat yang berwenang merupakan salah satu aktivitas pengendalian untuk mengawasi transaksi pembelian. Pelaksanaan suatu aktivitas pengendalian dikatakan baik mutunya jika aktivitas tersebut dapat mencapai tujuan yang hendak dicapai dengan melaksanakan aktivitas pengendalian tersebut.

- Karyawan yang melaksanakan aktivitas pengendalian tersebut.

Aktivitas pengendalian ini dilaksanakan oleh klien dengan perhitungan fisik sediaan.

Perhitungan fisik sediaan dilakukan oleh karyawan gudang dan karyawan yang mencatat sediaan, maka hasil pengujian pengendalian akan menunjukkan bahwa aktivitas pengendalian tersebut tidak efektif. Karena orang yang terlibat dalam pengendalian adalah karyawan yang seharusnya diawasi dengan pengendalian tersebut.

7. Jelaskan pengaruh pengembangan ekspektasi kepada auditor ?

Jawab :

auditor mengumpulkan data yang akan dipakai dalam perhitungan perbedaan jumlah absolut atau persentase sekarang dibandingkan dengan jumlah atau persentase tahun yang lalu, perhitungan common-size financial statements, financial ratio, dan trend. Menmnganalisis Data dan Mengidentifikasi Perbedaan Signifikan Data yang telah dikumpulkan kemudian dibandingkan dengan harapan yang dikembangkan oleh auditor untuk mengidentifikasi perbedaan signifikan yang terjadi

8. Jelaskan & Sebutkan langkah-langkah penerimaan perikatan audit ?

Jawab :

- Mengevaluasi integritas manajemen.
- Mengidentifikasi keadaan khusus dan risiko luar biasa.
- Menentukan kompetensi untuk melaksanakan audit.
- Menilai independensi.
- Menentukan kemampuan untuk menggunakan kemahiran profesionalnya dengan kecermatan dan kesesakmaan.
- Membuat surat perikatan audit.

9. Jelaskan yang dimaksud sumber daya tak berwujud ?

Jawab : Sumber daya tak berwujud adalah sumber daya teknologi, persediaan teknologi paten, merk dagang, hak cipta dan rahasia dagang, sumber daya inovasi, pekerja teknis, fasilitas riset, reputasi, nama produk, persepsi mengenai kualitas produk, interaksi yang efisien dan efektif dengan pemasok

10. Apa yang dimaksud dengan independensi ?

Jawab : Independensi merupakan salah satu komponen etika yang harus dijaga oleh akuntan publik. Independensi berarti bahwa auditor harus jujur, tidak mudah dipengaruhi dan tidak memihak kepentingan siapapun, karena auditor tersebut melakukan pekerjaannya untuk kepentingan umum. Auditor berkewajiban untuk jujur tidak hanya pada manajemen dan pimpinan dalam instansi, namun juga kepada masyarakat dan pihak lain yang meletakkan kepercayaan pada pekerjaan auditor tersebut.

Nama : Galuh Kartika Dewi

Nim : 181011201287

Ruang : 462

1. Jelaskan tahapan audit?

Jawab : Tahap dalam melaksanakan audit , yakni :

- Memastikan Kelengkapan (Completeness)
- Memastikan Ketepatan (Accuracy)
- Eksistensi (Existence)
- Membuat Penilaian (Valuation)
- Membuat Klasifikasi (Classification)
- Memastikan Ketepatan (Accuracy)
- Membuat Pisah Batas (Cut-Off)
- Membuat Pengungkapan (Disclosure)

2. Bagaimana cara menilai independensi ?

Jawab : Independent merupakan salah satu pengendalian mutu, oleh karena itu sebelum menerima klien audit yang baru, kantor akuntan publik harus mengevaluasi apakah terdapat kondisi yang akan mempengaruhi independensi dengan klien. Salah satu prosedur yang dapat digunakan adalah mengedarkan nama calon klien kepada semua staf profesional untuk mengidentifikasi apakah terdapat hubungan keuangan atau bisnis. Dalam menjalankan tugasnya, anggota KAP harus selalu mempertahankan sikap mental independen di dalam memberikan jasa profesional akuntan publik yang ditetapkan oleh IAI. Sikap mental independen dalam fakta maupun dalam penampilan.

3. Jelaskan tahapan perencanaan audit ?

Jawab : Agar proses auditing berjalan dengan baik sesuai dengan rencana maka ada tahapan-tahapan perencanaan audit yang harus dilalui. tahapan tersebut meliputi :

1. Mendapatkan pemahaman tentang bisnis dan bidang usaha klien

Untuk dapat membuat perencanaan audit secara memadai, auditor harus memiliki pengetahuan tentang bisnis kliennya agar memahami kejadian, transaksi, dan praktik yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap laporan keuangan.

2. Melaksanakan prosedur dan analitis

Evaluasi informasi keuangan yang dibuat dengan mempelajari hubungan yang masuk antara data keuangan yang satu dengan data keuangan lainnya, atau antara data keuangan dan data non keuangan. Prosedur analitis mencakup perbandingan yang paling sederhana hingga model yang rumit yang memetakan berbagai hubungan dan unsur data. Mempertimbangan tingkat materialitas awal.

3. Mempertimbangkan resiko bawaan

Sejak perencanaan audit sampai dengan penerbitan laporan audit, auditor harus mempertimbangkan berbagai macam risiko. Pada tahap perencanaan audit, auditor harus mempertimbangkan risiko bawaan (inherent risk) suatu risiko salah saji yang melekat dalam saldo akun atau asersi tentang saldo akun. Sebagai contoh, perhitungan yang lebih rumit lebih mungkin mengakibatkan salah jika dibandingkan dengan perhitungan yang sederhana.

4. Jelaskan yang dimaksud siklus bisnis klien ?

Jawab : Auditor harus memahami aspek-aspek kunci dari siklus bisnis klien. siklus ini diawali saat organisasi membawa tujuan dan sumberdayanya secara bersamaan. Siklus bisnis terus berputar seiring perputarannya seperti suatu organisasi yang memahami kekuatan pasar dan peraturan yang mendefinisikan lingkungan kompetitif dimana terdapat penyebaran sumberdaya - sumberdaya ke dalam proses inti untuk memperoleh konsumen serta mendistribusikan produk dan jasanya. Proses inti ini harus menghasilkan profitabilitas, arus kas operasi dan sesuai dengan tujuan organisasi, pertumbuhan dan peningkatan nilai. Entitas harus mengelola kasnya untuk mengembangkan sumberdaya - sumberdayanya juga dengan mempertahankan likuiditas dan solvabilitas dengan cara entitas harus menentukan sumberdaya yang diperlukan, bagaimana sumberdaya tersebut harus didanai, apakah entitas membutuhkan tambahan modal dari luar, dan juga apakah entitas memiliki dana yang cukup untuk membayar kembali pinjaman.

5. Jelaskan dan sebutkan sumber daya organisasi ?

Jawab : .

- Sumber Daya Manusia. Sumber daya manusia didalam sebuah organisasi sangat berperan penting dan diperlukan keberadaannya. Organisasi dikelola oleh manusia, hal ini berkaitan dengan fungsi pengorganisasian, pelaksanaan tugas-tugas yang telah direncanakan yang hanya mampu dilakukan oleh manusia . Sebuah organisasi tidak akan berjalan dengan maksimal apabila sumber daya manusia yang ada didalamnya tidak memiliki kemampuan untuk memenuhi kriteria-kriteria organisasi .
- Sumber Daya Alam. Sumber daya alam pada hakikatnya mengandung arti semua yang tersedia dibumi yang mengandung nilai dan bisa dimanfaatkan oleh manusia dalam memenuhi kebutuhan. Didalam mengelola sebuah organisasi diperlukan ketersediaan sumber daya alam yang memadai baik yang sifatnya sumber daya alam yang masih mentah/belum diolah maupun sumber daya alam yang sudah diolah/ sudah menjadi produk.
- Sumber Daya Keuangan. Keuangan merupakan bagian dari proses operasional pengorganisasian, aktifitas-aktifitas yang dilakukan oleh manusia didalam organisasi membutuhkan anggaran agar mendapatkan hasil yang maksimal. Keuangan perlu dikelola dengan sebaik mungkin agar keuntungan yang telah direncanakan dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan, pengelolaan keuangan di dalam organisasi meliputi seluruh kegiatan yang dilakukan oleh semua bagian yang ada didalam organisasi baik itu pemasaran, pembelian , administrasi, dan kegiatan yang berkaitan dengan sumber daya manusia.
- Sumber Daya Teknologi. Teknologi adalah sarana yang mendukung kemudahan manusia dalam melakukan aktifitas. Teknologi memberikan pengaruh yang besar terhadap organisasi, teknologi mampu memberikan kemudahan bagi sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas – tugasnya. Dengan kecanggihan teknologi beragam inovasi-inovasi terbaru akan dihasilkan, waktu yang digunakan akan lebih efisien serta system kinerja manual yang rumit dan membutuhkan sumber daya manusia yang banyak akan terselesaikan oleh kecanggihan teknologi.

6. Jelaskan pengujian audit ?

Jawab : 1. Pengujian analitik

Pengujian ini dilakukan oleh auditor dengan cara mempelajari perbandingan dan hubungan antara data yang satu dengan data yang lain. Pengujian analitik dimaksudkan untuk membantu auditor dalam memahami bisnis klien dan dalam menemukan bidang yang memerlukan audit lebih intensif.

2. Pengujian Pengendalian

Pengujian pengendalian terutama ditujukan untuk mendapatkan informasi mengenai:

- Frekuensi pelaksanaan aktivitas pengendalian.

Dalam pengujian pengendalian, auditor memeriksa seberapa banyak transaksi pembelian otorisasi dari pejabat yang berwenang dalam periode yang diperiksa.

- Mutu pelaksanaan aktivitas pengendalian tersebut

Otorisasi dari pejabat yang berwenang merupakan salah satu aktivitas pengendalian untuk mengawasi transaksi pembelian. Pelaksanaan suatu aktivitas pengendalian dikatakan baik mutunya jika aktivitas tersebut dapat mencapai tujuan yang hendak dicapai dengan melaksanakan aktivitas pengendalian tersebut.

- Karyawan yang melaksanakan aktivitas pengendalian tersebut.

Aktivitas pengendalian ini dilaksanakan oleh klien dengan perhitungan fisik sediaan. Perhitungan fisik sediaan dilakukan oleh karyawan gudang dan karyawan yang mencatat sediaan, maka hasil pengujian pengendalian akan menunjukkan bahwa aktivitas pengendalian tersebut tidak efektif. Karena orang yang terlibat dalam pengendalian adalah karyawan yang seharusnya diawasi dengan pengendalian tersebut.

7. Jelaskan pengaruh pengembangan ekspektasi kepada auditor ?

Jawab :

auditor mengumpulkan data yang akan dipakai dalam perhitungan perbedaan jumlah absolut atau persentase sekarang dibandingkan dengan jumlah atau persentase tahun yang lalu, perhitungan *common-size financial statements*, *financial ratio*, dan *trend*. Menganalisis Data dan Mengidentifikasi Perbedaan Signifikan Data yang telah dikumpulkan kemudian dibandingkan dengan harapan yang dikembangkan oleh auditor untuk mengidentifikasi perbedaan signifikan yang terjadi

8. Jelaskan & Sebutkan langkah-langkah penerimaan perikatan audit ?

Jawab :

- Mengevaluasi integritas manajemen.
- Mengidentifikasi keadaan khusus dan risiko luar biasa.
- Menentukan kompetensi untuk melaksanakan audit.
- Menilai independensi.

- Menentukan kemampuan untuk menggunakan kemahiran profesionalnya dengan kecermatan dan kesesakmaan.
- Membuat surat perikatan audit.

9. Jelaskan yang dimaksud sumber daya tak berwujud ?

Jawab : Sumber daya tak berwujud adalah sumber daya teknologi, persediaan teknologi paten, merk dagang, hak cipta dan rahasia dagang, sumber daya inovasi, pekerja teknis, fasilitas riset, reputasi, nama produk, persepsi mengenai kualitas produk, interaksi yang efisien dan efektif dengan pemasok

10. Apa yang dimaksud dengan independensi ?

Jawab : Independensi merupakan salah satu komponen etika yang harus dijaga oleh akuntan publik. Independensi berarti bahwa auditor harus jujur, tidak mudah dipengaruhi dan tidak memihak kepentingan siapapun, karena auditor tersebut melakukan pekerjaannya untuk kepentingan umum. Auditor berkewajiban untuk jujur tidak hanya pada manajemen dan pimpinan dalam instansi, namun juga kepada masyarakat dan pihak lain yang meletakkan kepercayaan pada pekerjaan auditor tersebut.