

PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH,  
IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA GURU  
"\*\*\*\*\*"TERHADAP KINERJA GURU  
di Yayasan Pendidikan Islam Al Hamidiyah Depok

TESIS

Disampaikan untuk memenuhi persyaratan  
Memperoleh gelar Magister Pendidikan

Oleh :

Dwi Alfiani Rusmawati

NIM : 1809037037



PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
SEKOLAH PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA  
JAKARTA  
2020

## ABSTRAK

**Dwi Alfiani Rusmawati. Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pendidikan Islam Al Hamidiyah Depok. Tesis. Administrasi Pendidikan, Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. 2020.**

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 20-23 Mei 2020 bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh supervisi akademik kepala sekolah, iklim organisasi, dan motivasi kerja guru, terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Islam Al Hamidiyah Depok. Tehnik pengambilan sampel yang digunakan menggunakan kuesioner angket, dimana seluruh populasi berjumlah 192 orang dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling* sebanyak 130 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur atau *path analysis* dengan pendekatan korelasi linear sederhana. Pengumpulan data penelitian kuantitatif ini menggunakan instrumen penelitian dengan skala Likert. Uji validitas instrumen menggunakan rumus koefisien korelasi Pearson Product Moment dan uji reliabilitas instrumen penelitian menggunakan rumus Alpha Cronbach. Untuk menguji persyaratan analisis digunakan uji normalitas Kolomogorov-Smirnov dan uji homogenitas Levena. Hasil analisis data dengan uji statistik regresi linear sederhana menggunakan aplikasi SPSS menunjukkan bahwa 1) Terdapat pengaruh langsung positif supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap motivasi kerja guru sehingga jika supervisi akademik kepala sekolah naik sebesar 0,947 maka akan diikuti peningkatan motivasi kerja guru sebesar 5,921, 2) Terdapat pengaruh langsung positif iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru sehingga jika iklim organisasi naik sebesar 0,975 maka akan diikuti peningkatan motivasi kerja guru sebesar 3,777, 3) Terdapat pengaruh langsung positif supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap kinerja guru sehingga jika supervisi akademik Kepala Sekolah naik sebesar 0,825 maka akan diikuti peningkatan kinerja guru sebesar 1,668, 4) Terdapat pengaruh langsung positif iklim organisasi terhadap kinerja guru sehingga jika iklim organisasi naik sebesar 0,865 maka akan diikuti peningkatan kinerja guru sebesar 14,911, 5) Terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sehingga jika motivasi kerja guru naik sebesar 0,887 maka akan diikuti peningkatan kinerja guru sebesar 12,444, 6) Terdapat pengaruh langsung positif supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap iklim organisasi sehingga jika supervisi akademik Kepala Sekolah naik sebesar 0,913 maka akan diikuti peningkatan iklim organisasi sebesar 9,269. Disarankan kepada Yayasan Islam Al Hamidiyah untuk meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan supervisi akademik Kepala Sekolah, menciptakan iklim organisasi yang kondusif dan menumbuhkan motivasi kerja guru.

**Kata kunci : supervisi akademik kepala sekolah, iklim organisasi, motivasi kerja guru, kinerja guru**

# PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH, IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU DI YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM AL HAMIDIYAH DEPOK

Oleh :

**Dwi Alfiani Rusmawati<sup>1</sup>, Abdul Rahman A. Ghani<sup>2</sup>, Ihsana El Khuluqo<sup>3</sup>.**

Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof Dr HAMKA, Jakarta

[alfirusmawati@gmail.com](mailto:alfirusmawati@gmail.com)<sup>1</sup>, [abdulrahman.ghani@yahoo.co.id](mailto:abdulrahman.ghani@yahoo.co.id)<sup>2</sup>, [ihsana\\_khuluqo@uhamka.ac.id](mailto:ihsana_khuluqo@uhamka.ac.id)<sup>3</sup>

## ABSTRACT

*This research was conducted on May 20-23, 2020 with the aim of testing and analyzing the effect of principal's academic supervision, the organizational climate, and teacher's work motivation, on the teacher's performance at the Al Hamidiyah Islamic Education Foundation, Depok. The sampling technique used was a questionnaire, in which the entire population numbered 192 people with a sampling technique using a proportionate stratified random sampling technique of 130 people. The data analysis method used is path analysis with a simple linear correlation approach. Quantitative research data collection uses a research instrument with a Likert scale. Test the validity of the instrument using the Pearson Product Moment correlation coefficient formula and the reliability test of the research instrument using the Cronbach Alpha formula. To test the analysis requirements used the Kolomogorov-Smirnov normality test and the Levena homogeneity test. The results of data analysis with a simple linear regression statistical test using the SPSS application show that 1) There is a positive direct effect of Principal's academic supervision on teacher's work motivation so that if the principal's academic supervision rises by 0.947 it will be followed by an increase in teacher's work motivation by 5,921, 2) There positive direct effect of the organizational climate on teacher's work motivation so that if the organizational climate rises by 0.975 it will be followed by an increase in teacher's work motivation by 3,777, 3) There is a positive direct positive effect on principal's academic supervision on teacher's performance so that if the principal's academic supervision rises by 0.825 it will followed by an increase in teache's performance by 1,668, 4) There is a positive direct effect on the organizational climate on teacher's performance so that if the organizational climate rises by 0.865 it will be followed by an increase in teacher's performance by 14,911, 5) There is a positive direct effect on teacher's work motivation to teacher's performance so that if the teacher's work motivation increases by 0.887 it will be followed by an increase in teacher's performance by 12,444, 6) There is a positive direct effect of principal's academic supervision on the organizational climate so that if the principal's academic supervision rises by 0.913 it will be followed by an increase in the organizational climate as large 9,269. It is recommended to the Al Hamidiyah Islamic Foundation to improve teacher's performance through enhancing the Principal's academic supervision, creating a conducive the organizational climate and fostering teacher's work motivation.*

**Keywords: principal's academic supervision, the organizational climate, teacher's work motivation, teacher's performance**

## LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH, IKLIM ORGANISASI  
DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KINERJA GURU  
Di Yayasan Pendidikan Islam Al Hamidiyah Depok

TESIS

Oleh :

DWI ALFIANI RUSMAWATI  
NIM 1809037037

Dipertahankan di Depan Penguji Tesis Sekolah Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA  
Tanggal 7 Juli 2020

Penguji Tesis	Tanda Tangan	Tanggal
Prof. Dr H. Ade Hikmat, M.Pd. (Ketua Penguji)		14/10/20
Dr Hj. Ihsana El Khuluqo, M.Pd. (Sekretaris Penguji)		7/10/20
Prof. Dr. H. Abdul Rahmani A. Ghani, M.Pd. (Pembimbing 1)		21/8-20
Dr Hj. Ihsana El Khuluqo, M.Pd. (Pembimbing 2)		7/10/20
Dr. Ir Sintha Wahjusaputri, M.M. (Anggota Penguji 1)		3/8-2020
Dr Hery Muljono, M.M. (Anggota Penguji 2)		2/8-2020

Jakarta, 14 Oktober 2020

Direktur Sekolah Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA

  
Prof. Dr. H. Ade Hikmat, M.Pd,

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ix
LEMBAR PENGESAHAN .....	x
KATA PENGANTAR .....	xk
DAFTAR ISI .....	vki
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I.PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Masalah Penelitian .....	9
1. Identifikasi Masalah .....	9
2. Pembatasan Masalah .....	10
3. Perumusan Masalah .....	10
C. Kegunaan Hasil Penelitian .....	11
BAB II. KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....	13
A. Deskripsi Teori.....	13
1. Kinerja Guru .....	13
2. Supervisi Akademik Kepala Sekolah .....	22
3. Iklim Organisasi .....	29
4. Motivasi Kerja Guru .....	36
B. Kajian Penelitian Yang Relevan .....	48
C. Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian.....	56

1. Kerangka Berpikir .....	56
2. Pengajuan Hipotesis Penelitian .....	60
<b>BAB III. METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>62</b>
A. Tujuan Penelitian .....	62
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	62
1. Tempat Penelitian .....	62
2. Waktu Penelitian .....	65
C. Metode Penelitian .....	66
1. Desain Penelitian .....	66
2. Bentuk Penelitian .....	67
D. Populasi dan Sampel .....	69
1. Populasi .....	69
2. Sampel .....	69
E. Teknik Pengumpulan Data .....	70
F. Instrumen Penelitian .....	72
1. Instrumen Kinerja Guru .....	72
a. Definisi Konseptual Kinerja Guru .....	72
b. Definisi Operasional Kinerja Guru .....	73
c. Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru .....	74
d. Validasi Instrumen Kinerja Guru .....	75
2. Instrumen Supervisi Akademik Kepala Sekolah .....	77
a. Definisi Konseptual Supervisi Akademik Kepala Sekolah.....	77
b. Definisi Operasional Supervisi Akademik Kepala Sekolah.....	77

c. Kisi-kisi Instrumen Supervisi Akademik Kepala Sekolah .....	78
d. Validasi Instrumen Supervisi Akademik Kepala Sekolah .....	79
3. Instrumen Iklim Organisasi .....	79
a. Definisi Konseptual Iklim Organisasi .....	79
b. Definisi Operasional Iklim Organisasi .....	79
c. Kisi-kisi Instrumen Iklim Organisasi .....	80
d. Validasi Instrumen Iklim ... Organisasi .....	81
4. Instrumen Motivasi Kerja Guru .....	81
a. Definisi Konseptual Motivasi Kerja Guru .....	81
b. Definisi Operasional Motivasi Kerja Guru .....	81
c. Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja Guru .....	82
d. Validasi Instrumen Motivasi Kerja Guru .....	83
G. Teknik Analisis Data .....	84
H. Hipotesis Statistik .....	84
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>85</b>
A. Deskripsi Data .....	85
1. Deskripsi Yayasan Pendidikan Islam AL Hamidiyah .....	85
2. Variabel Kinerja Guru .....	107
3. Variabel Supervisi Akademik Kepala Sekolah .....	111
4. Variabel Iklim Organisasi .....	116
5. Variabel Motivasi Kerja Guru .....	121
B. Uji Persyaratan Analisis.....	126
1. Uji Normalitas Data .....	126

2. Uji Homogenitas Data .....	131
C. Pengujian Hipotesis .....	133
1. Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru .....	134
2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru .....	136
3. Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru .....	139
4. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru .....	141
5. Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru .....	144
6. Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Iklim Organisasi .....	146
D. Pembahasan .....	149
E. Keterbatasan Penelitian .....	156
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN .....</b>	<b>159</b>
A. Kesimpulan .....	159
B. Implikasi .....	160
C. Saran .....	163
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>166</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>172</b>
1. Instrumen Ujicoba.....	172
2. Hasil Ujicoba .....	179
A. Tabulasi Data Instrumen Ujicoba .....	179
B. Uji Validitas Instrumen Ujicoba .....	183



C. Uji Reliabilitas Instrumen Ujicoba.....	187
D. Instrumen Penelitian.....	191
3. Hasil Penelitian .....	197
A. Tabulasi Data Instrumen Penelitian .....	197
B. Uji Persyaratan Data .....	209
C. Analisis Statistik Korelasi .....	212
D. Analisis Statistik Regresi .....	214
4. Tabel .....	216
A. Tabel F .....	216
B. Tabel r .....	221
C. Tabel t .....	226
5. Surat Penelitian .....	231
A. Surat Ijin Ujicoba Instrumen .....	231
B. Surat Ijin Penelitian .....	232
6. Surat Keterangan Telah Meneliti .....	233
7. Surat Pernyataan .....	234
8. Riwayat Hidup .....	235

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Instrumen Ujicoba.....	172
2. Hasil Ujicoba .....	179
A. Tabulasi Data Instrumen Ujicoba .....	179
B. Uji Validitas Instrumen Ujicoba .....	183
C. Uji Reliabilitas Instrumen Ujicoba.....	187
D. Instrumen Penelitian.....	191
3. Hasil Penelitian .....	197
A. Tabulasi Data Instrumen Penelitian .....	197
B. Uji Persyaratan Data .....	209
C. Analisis Statistik Korelasi .....	212
D. Analisis Statistik Regresi .....	214
4. Tabel .....	216
A. Tabel F .....	216
B. Tabel r .....	221
C. Tabel t .....	226
5. Surat Penelitian .....	231
A. Surat Ijin Ujicoba Instrumen .....	231
B. Surat Ijin Penelitian .....	232
6. Surat Keterangan Telah Meneliti .....	233
7. Surat Pernyataan .....	234
8. Riwayat Hidup .....	235

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **A. Latar Belakang Masalah**

Sekolah merupakan suatu organisasi yang bergerak di bidang pendidikan, yang merupakan salah satu faktor penentu mutu sumber daya manusia (SDM). Melalui lembaga ini, para peserta didik baik secara mental maupun intelektual digembleng, untuk dapat mencapai kualitas sesuai target yang ditetapkan sekolah.

Agar sekolah memiliki daya saing yang tinggi dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik, efektif dan efisien dalam menghasilkan output yang berkualitas tinggi dan dengan harga yang bersaing melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik.

Dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 1 ayat (3) disebutkan bahwa sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling berinteraksi secara berkesinambungan, saling melengkapi dan terpadu dalam sebuah proses pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Cunningsword yang dikutip Chairunnisa (2016 : 267) menyatakan bahwa salah satu komponen utama pendidikan adalah guru. Dengan demikian, kualitas dan profesionalitas guru menjadi tumpuan dunia pendidikan, agar dapat mendorong pertumbuhan ekonomi dan kemajuan bangsa.

Undang-undang Nomor 14 Tahun 2015 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 menyatakan, “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada

pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.” Karena tugasnya tersebut, guru pantas digugu dan ditiru.

Guru merupakan profesi yang mensyaratkan studi dan penguasaan pengetahuan khusus yang mendalam, seperti bidang hukum, militer, keperawatan, dan sebagainya. Pekerjaan yang profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan karena mereka tidak memperoleh pekerjaan lain. Profesionalitas menunjukkan kualitas suatu profesi dengan standar yang ditetapkan dan mendapat pengakuan secara positif dari masyarakat atau hasil yang dicapai dari profesi yang dilakukan secara profesional merupakan bukti kepada publik atas kinerja yang dilakukan seseorang. Untuk memposisikan profesi guru setara dengan profesi lainnya, guru harus dapat menunjukkan bahwa profesi guru memiliki derajat yang tinggi dan dihormati dalam masyarakat yang berperan dalam proses perubahan dan perbaikan masyarakat melalui performa kinerja.

Kualitas guru dan kompetensi guru di Indonesia masih belum sesuai dengan harapan. Berdasarkan beberapa indikator, kualitas guru di Indonesia masih memprihatinkan. Pertama, berdasarkan Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Volume 20, Nomor 1, Maret 2014, diperoleh hasil penelitian yang dilakukan di Jawa Barat mengenai kinerja guru madrasah menunjukkan bahwa: 1) kepemimpinan kepala madrasah di Jawa Barat yang termasuk dalam kategori sangat baik dan baik mencapai 56,3% dan sisanya 43,7% dalam kategori cukup baik, kurang baik, dan tidak baik; 2) Supervisi akademik yang dilaksanakan kepala madrasah yang termasuk dalam kategori sangat baik dan baik mencapai 55,3% dan sisanya 44,7%

dalam kategori cukup baik, kurang baik, dan tidak baik; 3) iklim organisasi madrasah yang termasuk dalam kategori sangat baik dan baik mencapai 55,5% dan sisanya 44,5% dalam kategori cukup baik, kurang baik, dan tidak baik; 4) Kinerja guru madrasah yang termasuk dalam kategori sangat baik dan baik mencapai 55,5% dan sisanya 44,5% dalam kategori cukup baik, kurang baik, dan tidak baik.

Kedua, berdasarkan jurnal manajemen bisnis dan inovasi (ISSN : 2356-3966) Volume 4 Nomor 1 Maret 2017, halaman 14-24 disebutkan bahwa dalam sebuah penelitian di sebuah SMK swasta di kota Bandung diperoleh hasil bahwa motivasi kerja guru ternyata masih belum optimal, ini terlihat dari hasil yang diperoleh masih di bawah 80%. Hasil yang diperoleh untuk dimensi kebutuhan prestasi dan kebutuhan hubungan adalah 77%. Iklim organisasi di sekolah tersebut masih belum optimal, terlihat dari hasil penelitian yang masih di bawah 80%. Hanya dalam dimensi norma-norma yang meraih 80%, semua guru berusaha menaati norma-norma yang ada. Hasil yang diperoleh untuk dimensi keberaturan tingkah laku adalah 78%, nilai dominan adalah 79%, filosofi 76%, sedangkan dalam aturan-aturan dan iklim organisasi masing-masing 75%.

Ketiga, dari sisi kualifikasi pendidikan, hingga tahun 2019 dari 3,9 juta guru masih terdapat 25% guru belum memenuhi syarat kualifikasi akademik minimal S1. Dan 52% guru belum memiliki sertifikat profesi. Data Balitbang Depdiknas (1998) menunjukkan dari sekitar 1,2 juta guru Sekolah Dasar hanya 13,8% yang berpendidikan diploma Diploma 2 ke atas; sedangkan untuk guru Sekolah Menengah Pertama sebesar 38,8%.

Keempat, data Balitbang Depdiknas (1999) menunjukkan rata-rata skor tes seleksinya sangat rendah. Dari 6.164 calon guru Biologi, rata-rata skornya 44,96. Dari 7.558 calon guru Bahasa Inggris, rata-rata skornya 37,57. Dari 7.863 calon guru Matematika, rata-rata skornya 27,67.

Kelima, persentase guru yang memiliki kelayakan mengajar tahun 2002-2003 di berbagai satuan pendidikan adalah : SD 21,07%, SMP 54,12% dan SMA 65,29%.

Keenam, hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) tahun 2015 menunjukkan bahwa guru Indonesia hanya berhasil mendapatkan nilai 44,5 atau masih di bawah rata-rata nasional 75. Saat ini, total guru yang mengikuti UKG mencapai 243.619 orang dan skor yang didapat rata-rata 44,55. Bahkan, tidak ada seorang pun guru yang berhasil meraih nilai maksimal 100. Nilai tertinggi UKG hanya 91,12. Nilai ini tidak jauh berbeda dengan rata-rata nilai Uji Kompetensi Awal (UKA) beberapa waktu yang lalu, yakni 42. Rata-rata nasional hasil UKG 2015 bidang pedagogik dan profesional adalah 53,02. Untuk kompetensi bidang pedagogik saja, rata-rata nasionalnya hanya 48,94, yakni berada di bawah standar kompetensi minimal (SKM), yaitu 55.

Kinerja guru yang sudah lolos sertifikasi pun masih belum memuaskan. Motivasi kerja yang tinggi justru ditunjukkan oleh guru-guru di berbagai jenjang pendidikan yang belum lolos sertifikasi, dengan harapan segera mendapat sertifikasi berikut uang tunjangan profesi. Demikian temuan sementara dari hasil survei yang dilakukan Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) mengenai dampak sertifikasi profesi guru terhadap kinerja guru. "Kami baru mengolah data 16 dari 28 provinsi

yang diteliti. Hasilnya ternyata kurang memuaskan. Padahal, kami berharap, sertifikasi bisa meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru,” kata Unifah Rosyidi, Ketua Pengurus Besar PGRI saat halalbihalal PGRI di Jakarta, Selasa (6/10). Menurut Unifah, peningkatan kinerja yang diharapkan dari guru yang sudah bersertifikasi, seperti perubahan pola kerja, motivasi kerja, pembelajaran, atau peningkatan diri, dinilai masih tetap sama. ”Guru-guru yang sudah lolos sertifikasi sudah mulai enggan mengikuti seminar atau pelatihan untuk peningkatan kualitas diri,” kata Unifah yang pernah menjadi Ketua Tim Monitoring dan Evaluasi Independen mewakili PGRI.

Ketujuh, publikasi Bank Dunia yang dilansir pada tanggal 14 Maret 2013 melansir bahwa program sertifikasi yang dilakukan sejak tahun 2007 belum memberikan dampak signifikan dalam meningkatkan kompetensi guru. Guru justru mengalami stagnasi, motivasi sebagian guru mengikuti sertifikasi lebih terkait dengan aspek finansial, bukan peningkatan kompetensi. Padahal motivasi dan kompetensi yang dimiliki guru akan memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja guru.

Kedelapan, keberhasilan suatu organisasi di sektor publik, ditentukan oleh implementasi kompetensi Kepala Sekolah. Dari berita Kompas.com yang dirilis pada tanggal 24 Juli 2012, disebutkan bahwa kompetensi 337.724 orang Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA dan SMK di 31 Provinsi masih rendah. Dengan nilai minimal 76, kompetensi rata-rata manajerial Kepala Sekolah hanya mencapai 74, kompetensi supervisi 72, dan kompetensi sosial hanya mencapai 63.

Kesembilan, berita yang dimuat dalam Sindonews tanggal 16 April 2015 bahwa terdapat 80 orang guru di Palembang bermasalah dengan kedisiplinan dengan tidak memenuhi jam mengajar atau tidak hadir lebih dari 15 hari selama bulan Januari hingga Maret 2015.

Kesepuluh, sebagaimana yang dimuat dalam News.co.id tanggal 25 November 2019, bahwa guru honorer masih menderita akibat belum mendapatkan kesejahteraan yang layak. Beberapa kasus yang didapatkan, terdapat guru yang gajinya tidak dibayar selama berbulan-bulan, ada juga gajinya yang jauh di bawah Upah Minimum Regional (UMR). Salah satunya adalah Nining Aspuri, guru honorer SD Negeri Karyabuana 3, Pandeglang yang terpaksa memanfaatkan toilet sekolah menjadi bagian dari rumahnya sebab tidak ada pilihan lagi baginya untuk tinggal setelah rumahnya yang lama hancur.

Kesebelas, terkait moralitas guru yang masih memprihatinkan. Berita yang dikutip dari Geotimes tanggal 2 Mei 2018 bertepatan dengan hari pendidikan Nasional, adanya kasus seorang oknum guru di SD Cempeda Lobang, Kecamatan Sei Rempah, Kabupaten Serdang, Sumatera Utara yang menghukum siswanya untuk menjilat kloset kamar mandi di sekolah, karena sang siswa tidak membawa tugas yang diperintahkan berupa tanah subur (kompos). Juga tentang oknum guru di Purwokerto, Jawa Tengah yang menampar muridnya, serta kasus pelecehan seks yang dilakukan guru terhadap siswi kelas 2 di Sekolah Menengah Kejuruan di Karawang, Jawa Barat tahun 2014.

Keduabelas, berdasarkan Kompasiana.com tanggal 2 Mei 2015, yang dimuat dalam koran Solopos pada tanggal yang sama, bahwa rendahnya mutu guru



disebabkan karena tiga faktor, yaitu rekrutmen guru yang salah, minimnya pendidikan dan pelatihan serta ketiadaan jaminan karier. Kebijakan pemerintah yang mengizinkan calon guru boleh berasal dari lulusan non-LPTK (Lembaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan). Alokasi anggaran untuk pendidikan dan pelatihan bagi guru masih sangat minim. Banyak guru berprestasi tidak mendapatkan karier yang sesuai sehingga motivasi menurun.

Berdasarkan latar belakang di atas, mendesak dilakukan pembenahan di dunia pendidikan agar kualitas guru dan pendidikan tidak semakin menurun. Sekolah harus sigap dan bergerak cepat mengakomodasi masukan dari masyarakat, sebab pendidikan merupakan investasi jangka panjang yang hasilnya tidak dapat diketahui secara instan. Jika kualitas guru sudah baik, maka kinerja guru pun juga akan meningkat.

Dari uraian di atas, perlu dilakukan penelitian minimnya kualitas guru berpengaruh terhadap kinerja guru. Berdasarkan pengamatan peneliti, guru-guru di unit pendidikan Yayasan Islam Al Hamidiyah Depok perlu dioptimalkan lagi kinerjanya agar menjadi lebih baik, dikarenakan sebagian guru belum memiliki kesadaran untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi diri. Tampak pula dalam tampilan kinerjanya, masih terlihat minimnya perilaku guru untuk memiliki dorongan dari diri sendiri agar mencapai hasil kerja dan tujuan pembelajaran secara efektif.

Yayasan Islam Al Hamidiyah Depok adalah sebuah lembaga penyelenggara pendidikan yang bermutu dan menaungi beberapa unit pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah yaitu :

1. TK Al Hamidiyah,
2. SDIT Al Hamidiyah,
3. SMPI Al Hamidiyah,
4. MTs Al Hamidiyah dan
5. MA Al Hamidiyah.

Sebagai lembaga penyelenggara pendidikan swasta murni yang sama sekali tidak dibiayai oleh pemerintah (tidak menerima Bantuan Operasional Sekolah, BOS), maka Yayasan Islam Al Hamidiyah Depok harus mengetahui faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja, agar unit pendidikan di TK, SDIT, SMPI, MTs dan MA Al Hamidiyah mampu bersaing dengan sekolah lain.

Latar belakang masalah ini yang menjadialasan mengapa Yayasan Islam Al Hamidiyah Depok harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat menumbuhkan motivasi kerja kepada guru agar memiliki kinerja yang baik.

Peneliti tertarik untuk mengetahui: 1) pengaruh langsung supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap motivasi kerja guru, 2) pengaruh langsung iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru, 3) pengaruh langsung supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap kinerja guru, 4) pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja guru, dan 5) pengaruh langsung motivasi kerja guru terhadap kinerja guru, dan 6) pengaruh langsung supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap iklim organisasi; di Yayasan Pendidikan Islam Al Hamidiyah Depok. Karenanya peneliti menentukan judul penelitian “Pengaruh Supervisi Akademik Kepala

Sekolah, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru di Yayasan Islam Al Hamidiyah Depok”.

## B. Masalah Penelitian

### 1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, pendidikan di Indonesia mengalami sejumlah masalah yang perlu mendapatkan perhatian khusus, yang terkait dengan hal-hal sebagai berikut : 1) *Supervisi Kepala Sekolah*. Supervisi akademik yang dilakukan oleh Kepala Sekolah belum memiliki mekanisme yang terstandar, 2) *Iklim Organisasi*. Iklim organisasi di sekolah belum semuanya kondusif, 3) *Motivasi kerja guru*. Tidak semua guru memiliki motivasi kerja yang tinggi, 4) *Sertifikasi Guru*. Belum seluruh guru memiliki sertifikasi profesi, 5) *Kualifikasi akademik guru*. Tidak semua guru memiliki latar belakang pendidikan keguruan, 6) *Kompetensi guru*. Guru yang telah memiliki sertifikat profesi belum seluruhnya menunjukkan peningkatan kompetensi, 7) *Kompetensi Kepala Sekolah*. Kompetensi Kepala Sekolah belum standar, 8) *Kesempatan karier guru*. Guru belum seluruhnya mendapatkan kesempatan mengikuti berbagai pelatihan pendidikan, 9) *Kedisiplinan guru*. Masih terdapat guru yang belum memiliki kedisiplinan, 10) *Motivasi guru*. Runnya motivasi untuk berprestasi akibat ketidakpastian jaminan karier, 11) *Uji kompetensi guru*. Belum ada uji kompetensi guru yang diadakan secara internal.

## 2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi berbagai masalah di atas, dapat dibatasi masalah sebagai berikut :

- a. Supervisi akademik Kepala Sekolah sebagai variabel bebas X1
- b. Iklim organisasi sebagai variabel bebas X2
- c. Motivasi kerja guru sebagai variabel bebas X3
- d. Kinerja guru sebagai variabel terikat X4

## 3. Perumusan Masalah

Penelitian dilaksanakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data, guna menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut :

- 1) Apakah terdapat pengaruh supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap motivasi kerja guru di Yayasan Pendidikan Islam Al Hamidiyah Depok?
- 2) Apakah terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja guru di Yayasan Pendidikan Islam Al Hamidiyah Depok?
- 3) Apakah terdapat pengaruh supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Islam Al Hamidiyah Depok?
- 4) Apakah terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Islam Al Hamidiyah Depok?
- 5) Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Islam Al Hamidiyah Depok?
- 6) Apakah terdapat pengaruh supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap iklim organisasi di Yayasan Pendidikan Islam Al Hamidiyah Depok ?

## C. Kegunaan Hasil Penelitian

### 1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat digunakan :

- a. Bagi penulis untuk memenuhi persyaratan menulis Tesis Program Studi Administrasi Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Prof. Dr Hamka, Jakarta.
- b. Sebagai bahan kajian ilmu dalam dunia pendidikan yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh supervisi akademik Kepala Sekolah, iklim organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru.
- c. Sebagai tambahan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan peningkatan kinerja guru.

### 2. Kegunaan Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan untuk :

- a. Bagi guru  
Melalui hasil penelitian ini diharapkan guru dapat meningkatkan motivasi kerjanya dan menciptakan iklim organisasi yang kondusif, mengoptimalkan kinerjanya agar peningkatan prestasi belajar peserta didik mengalami peningkatan sebagaimana tujuan pembelajaran.
- b. Bagi Kepala Sekolah  
Melalui hasil penelitian ini diharapkan Kepala Sekolah secara rutin dan kontinu membantu guru melalui pengendalian, bimbingan dan penilaian terhadap

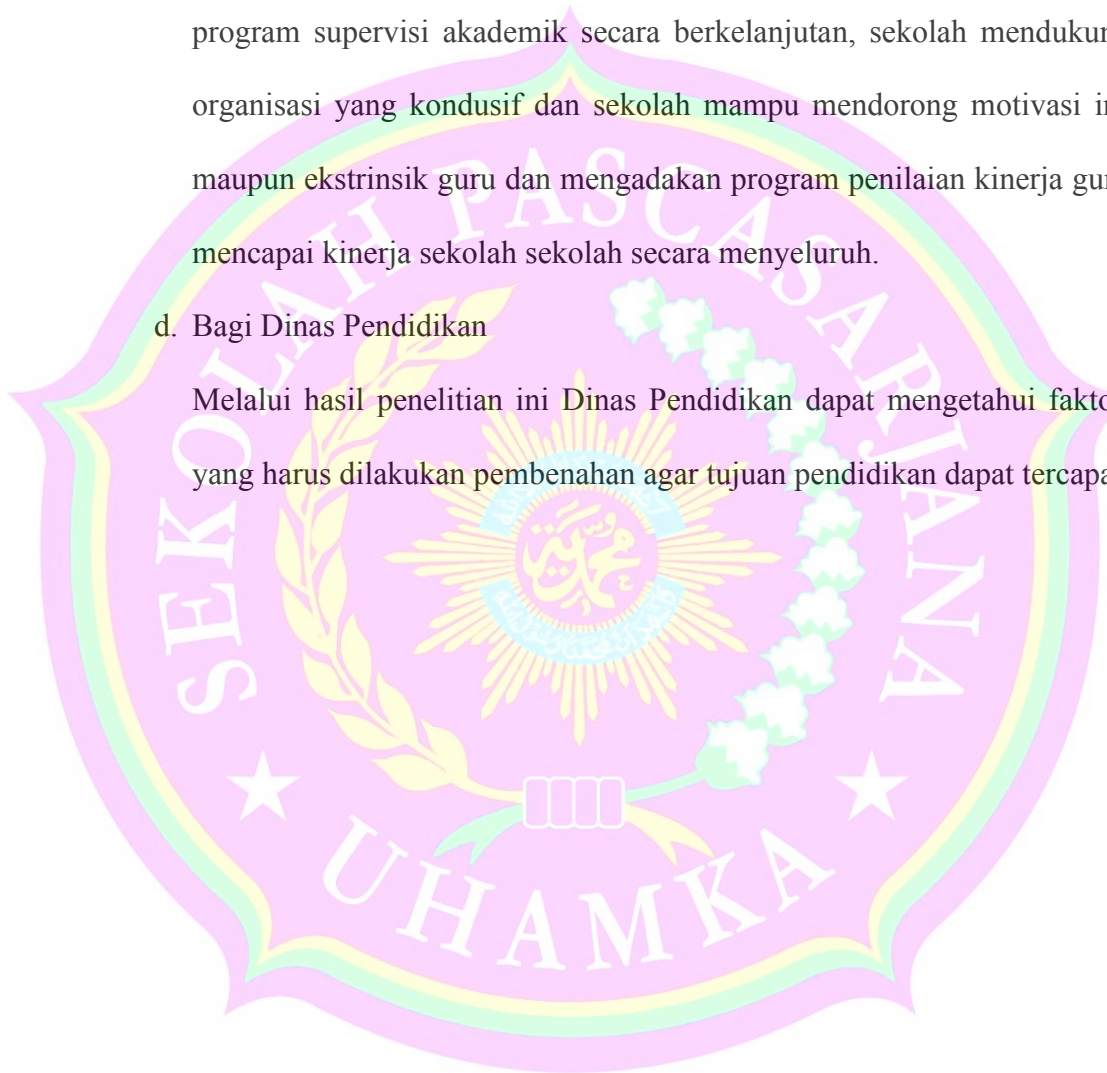
proses kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru di kelas agar tujuan pembelajaran dapat tercapai secara efektif dan efisien.

c. Bagi Sekolah

Melalui hasil penelitian ini diharapkan Kepala Sekolah dapat menyusun program supervisi akademik secara berkelanjutan, sekolah mendukung iklim organisasi yang kondusif dan sekolah mampu mendorong motivasi intrinsik maupun ekstrinsik guru dan mengadakan program penilaian kinerja guru untuk mencapai kinerja sekolah sekolah secara menyeluruh.

d. Bagi Dinas Pendidikan

Melalui hasil penelitian ini Dinas Pendidikan dapat mengetahui faktor-faktor yang harus dilakukan pembenahan agar tujuan pendidikan dapat tercapai.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abas, Erjati, 2017, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, Jakarta: Gramedia.
- Alex S Nitisemito, 1990, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta, Gajah Mada University Press.
- Amiruddin, 2009, Jurnal, *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Iklim Organisasi Madrasah Terhadap Kinerja Inovatif Guru, (Studi di Madrasah Aliyah Kecamatan Bagan Sinembah Kabupaten Rokan Hilir,*
- Anonim, 2008, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta : Pusat Bahasa Depdiknas, Edisi digital.
- Balitbang Depdiknas, 1999
- Bimo Walgito, 2004, *Pengantar Psikologi Umum*, Yogyakarta: Andi.
- BSNP, PP No. 19 Tahun 2005, *Delapan Standar Pendidikan Nasional*, 2005
- Burhanuddin, 1994, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Chairunnisa, Connie, 2016, *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*, Depok: Rajawali Press.
- \_\_\_\_\_, 2017, *Metode Penelitian Ilmiah, Aplikasi dalam Pendidikan dan Sosial*, Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Depdiknas, 2008, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah : Konsep dan Pelaksanaan*, Jakarta: Dirjen Dikdasmen Depdiknas.
- Dirjen Pendis, 2010, *Rencana Strategik Pembangunan Pendidikan Islam 2010-2014*, Jakarta: Departemen Agama RI.
- Education For All ( EFA )*, 2011
- Emzir, 2017, *Metodologi Penelitian Pendidikan, Kuantitatif dan Kualitatif*, Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Ghani, Abd Rahman, 2014, *Metodologi Penelitian Tindakan Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hamzah B Uno, 2008, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara.

Henry Simamora, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Penerbitan STIE YKPN.

<http://rasto.staf.upi.edu/2016/03/15/dimensi-pengukuran-iklim-sekolah/> diunduh tanggal 31 Januari 2020

<https://nasional.kompas.com/read/2009/10/07/02424962/twitter.com> diunduh pada tanggal 21 Desember 2019

<https://sabrinafauza.wordpress.com/2010/04/05/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-guru/> diunduh pada tanggal 21 Desember 2019

<https://tehtyastar.com/2018/01/31/teori-hierarki-kebutuhan-maslow/> diunduh tanggal 24 Desember 2019

<https://tehtyastar.com/2018/01/31/teori-hierarki-kebutuhan-maslow/> diunduh tanggal 24 Desember 2019

<https://www.kompasiana.com/johanmenulisbuku/55484f54547b61e50d2523f8/mengapa-mutu-guru-indonesia-rendah> diunduh pada tanggal 21 Desember 2019

<https://www.kompasiana.com/karatika/550e610d813311892cbc6500/peningkatan-mutu-pendidikan-di-indonesia#> diunduh pada tanggal 21 Desember 2019

<https://www.kompasiana.com/yunitamn/54f99080a3331140548b496d/penyebab-rendahnya-mutu-pendidikan-di-indonesia> diunduh pada tanggal 21 Desember 2019

<https://www.uinjkt.ac.id/id/permasalahan-guru-di-indonesia/> diunduh pada tanggal 21 Desember 2019

<https://zuwaily.blogspot.com/2012/11/komponen-komponen-dalam-sistem.html>, diunduh pada tanggal 21 Desember 2019

*Human Development Report (HDR), United Nations Development Programme (UNDP), 1999-2010*

*International Educational Achievement ( IEA )*

Isaac, S, 1981, *Hand book in Research and Evaluation, 2<sup>nd</sup> Edition*, California: Edits Publisher.

Joko Purwanto, 2005, Tesis, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah, Keterbukaan Manajemen Kepala Sekolah, dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru ( Studi Kasus Guru Bantu dan Guru Tidak Tetap di SMP Negeri Pracimantoro, Wonogiri*. Surakarta: Magister Manajemen Pendidikan, UMS



- Jufri, Hamid Al, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Jakarta : Smart Grafika.
- Kashmir, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Praktik*, Depok: Rajawali Press.
- Kompri, 2015, *Motivasi Pembelajaran, Perspektif Guru dan Siswa*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Latief, Abdul Majid, 2017, *Manajemen Pendidikan, Konsep, Aplikasi, Standar, dan Penelitian*, Jakarta : UHAMKA Press.
- Lilik Kurniasih, Tesis, *Pengaruh Kompetensi Guru, Iklim Organisasi dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar Negeri Se-Kecamatan Sukoharjo Tahun Pelajaran 2017/2018*, Surakarta : IAIN
- Martaniah, Sri Mulyani, *Motif Sosial Remaja SMA Jawadan KeturunanCina*, Suatu Studi Perbandingan, UGM, Yogyakarta, 1982
- Martini dan Yuliano, 2003, *Komitmen Organisasi Ditinjau Berdasarkan Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi*, Jurnal Phronesis Vol 2, Nomor 9.
- Martono, Nanang, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif, Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder*, Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Mawakimbang, Jerry, 2011, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Muhammad Sidik, et.all, Jurnal, *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Sub Rayon 2 Kabupaten Sambas*, Pontianak: Program Magister Administrasi Pendidikan, FKIP Untan
- Mulyasa, 2002, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_, 2009, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung:Rosdakarya.
- NE Rohmawati, Jurnal, *Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru, Studi di SD Negeri Kecamatan Ciamis*, Yogyakarta: Administrasi Pendidikan Olah raga, Pascasarjana, Universitas Galuh
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007, *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, 2007

- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, tentang *Standar Nasional Pendidikan*, 2005
- Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang *Guru*, 2008
- Permendikbud Nomor 20, 21, 22, 23 dan 24 Tahun 2016 tentang *Standar Nasional Pendidikan*, 2016
- Political and Economic Risk Consultant*, 2000
- Priansa, 2014, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_, 2017, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional, Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangannya*, Bandung: Pustaka Setia.
- \_\_\_\_\_, 2018, *Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Programme for International Student Assessment ( PISA )*, 2018
- Riduwan, Engkos Achmad, *Cara Mudah Menggunakan Dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur), Lengkap Dengan Contoh Tesis dan Pehitungan SPSS 17.0*, Alfabeta, Bandung, 2011
- Rofa'ah, *Pentingnya Kompetensi Guru dalam Kegiatan Pembelajaran dalam Perspektif Islam*, Deepublish, [ISBN 9786024531744](https://doi.org/10.1016/j.isp.2016.03.001), 2016
- Roqib, Moh, Nurfuadi, 2011, *Kepribadian Guru, Upaya Mengembangkan Kepribadian Guru yang Sehat di Masa Depan*, Purwokerto: STAIN Purwokerto Press.
- Sagala, Syaiful, 2009, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Sahlan, Asnawi, 2002, *Teori Motivasi, Dalam Pendekatan Psikologi Industri dan Organisasi*, Jakarta: Studi Press.
- Salis, Edward, 2012, *Total Quality Management in Education, Manajemen Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: IRCisoD.
- \_\_\_\_\_, 2015, *Total Quality Management in Education, Model, Teknik dan Implementasinya*, Yogyakarta: IRCiSoD.
- Sandjojo, Nidjo, 2011, *Metode Analisis Jalur, (Path Analysis)*, Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Siagian, Sondang P, 1995, *Teori Motivasi dan Aplikasi*, Jakarta: Rineka Cipta.

- Sri Andari, 2013, Tesis, *Kontribusi Manajemen Supervisi Kepala Sekolah, Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Wonosari, Gunung Kidul*, Yogyakarta: UNY
- Sudarma, Momon, 2013, *Profesi Guru: Dipuji, Dikritisi, dan Dicaci*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sudijono, Anas, 2009, *Pengantar Statistik Pendidikan*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_, 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto, 2004, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sukardi, 2008, *Metodologi Penelitian Pendidikan, Kompetensi dan Praktiknya*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Supardi, 2010, Jurnal, *Kontribusi Kepala Madrasah, Iklim kerja dan Pemahaman Kurikulum Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Propinsi DKI Jakarta Tahun 2009-2010*, Banten: Fakultas Keguruan dan Tarbiyah IAIN SMH.
- Supardi, 2013, *Aplikasi Statistika dalam Penelitian, Konsep Statistika yang Lebih Komprehensif*, Jakarta: Change Publication.
- Suprpto CH, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Jakarta: Smart Grafika.
- Suryobroto, 2004, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta, : Rineka Cipta.
- Susanto, Ahmad, 2016, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta : Prenadamedia Grup.
- Syafril, 2019, *Statistik Pendidikan*, Jakarta: Prenadamedia Grup.
- The World Economic Forum Swedia*, 2000
- Tokan, Ratu Ile, 2016, *Manajemen Penelitian Guru Untuk Pendidikan Bermutu*, Jakarta: PT Grasindo.

Uji Kompetensi Guru (UKG ), 2015

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*, 2005

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, 2003

Wahab, Abdul Aziz, 2008, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan, Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

Wibowo, 2015, *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*, Depok: Rajawali Press.

\_\_\_\_\_, 2018, *Manajemen Perubahan*, Depok: Raja Grafindo Persada.

Wirawan, 2007, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.

