

## FAKTOR DETERMINAN KINERJA GURU SMA

Muhammad Fachrur Rozi<sup>✉</sup>, Titi Prihatin, Tri Suminar

Prodi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

### Info Artikel

*Sejarah Artikel:*

Diterima 17 Oktober

2016

Disetujui 25 November

2016

Dipublikasikan 23

Desember 2016

*Keywords:*

*Teacher Performance,*

*Teacher Commitment, Job*

*Satisfaction, Academic*

*Supervision of Principal.*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor determinan kinerja guru SMA yaitu supervisi akademik kepala sekolah, kepuasan kerja dan komitmen guru. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (eksplanatory research). Penelitian ini dilakukan di 8 SMA Negeri Se-Kabupaten Probolinggo – Provinsi Jawa Timur, dengan guru sebagai subyek penelitian. Populasi penelitian sebanyak 586 orang, dan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 224 orang dengan menggunakan Nomogram Harry King dengan teknik cluster random sampling. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah pengukuran skala dengan menggunakan Skala Likert yang berisi lima alternatif jawaban untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi guru terhadap variabel-variabel yang diteliti. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan aplikasi WarpPLS 5.0. Temuan hasil penelitian ini adalah supervisi akademik kepala sekolah secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja guru, komitmen guru dan kepuasan kerja guru. Kepuasan kerja guru juga signifikan mempengaruhi komitmen guru dan kinerja guru. Komitmen guru sendiri signifikan mempengaruhi kinerja guru. Hasil output indirect effect memberikan bukti bahwa komitmen guru dan kepuasan kerja guru dapat menjadi variabel mediasi untuk hubungan antara supervisi akademik kepala sekolah dan kinerja guru. Guru diharapkan lebih meningkatkan komitmen yang selanjutnya juga akan berdampak pada kepuasan kerjanya sehingga akan meningkatkan kinerja nantinya. Salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan supervisi akademik kepada guru. Maka dengan meningkatkan intensitas supervisi yang lebih memberikan arahan atau dorongan positif, maka kinerja gurupun akan meningkat.

### Abstract

*This study aimed to analyze The Determinant factor on Teachers performance of Senior High School of the academic supervision of principal, Teachers commitment and Teachers Jobsatisfaction. This study is the explanation or explanatory research. This study was conducted in 8 School both state senior high school in Probolinggo District of East Java Province, with the teacher as research subjects. The population of this study was 586 people, and the number of samples used in this study was 224 people by using the Harry King Nomogram with cluster random sampling technique. Data collection techniques in this study is the measurement scale using the Likert Scale with five alternatif answer to measure attitudes, opinions, and perceptions of teachers to the variables studied. Data were analyzed using WarpPLS application 5.0. The findings of this research is the principal academic supervision is significantly affect on teacher performance, job satisfaction and commitment of teachers. Job satisfaction also significantly affect the performance of teachers and commitment of teachers. Commitment of teachers themselves significantly affect the performance of teachers. The output indirect effects provide evidence that teacher commitment and teacher job satisfaction can be a mediator variable for the relationship between the academic supervision of school principals and teacher performance. Teachers are expected to further increase the commitment to next will also have an impact on the satisfaction of the work that will improve future performance. One of the principal duties is to carry out academic supervision to the teacher. So by increasing the intensity of supervision is to provide direction or positive push, then the performance gurupun will increase.*

© 2016 Universitas Negeri Semarang

<sup>✉</sup>Alamat korespondensi:

Kampus Unnes Bendan Ngisor, Semarang, 50233

E-mail: [fachrurroxi@gmail.com](mailto:fachrurroxi@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan proses transformasi seseorang memperoleh pengetahuan, mengembangkan keterampilan dan mengubah sikap. Dalam melaksanakan pendidikan ini ada beberapa faktor yang berperan, salah satunya adalah instruktur atau dalam arti sesungguhnya disebut dengan guru. Untuk dapat mewujudkan pendidikan yang berkualitas memerlukan guru yang bekerja secara profesional. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 menyebutkan definisi guru adalah pendidik profesional yang mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada jalur pendidikan formal, seperti : pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Yang kemudian kegiatan mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi tersebut kita asumsikan sebagai kinerja guru.

Gibson *et. al.* (2007) menyebutkan tiga variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu variabel individu yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis. Variabel yang mempengaruhi kinerja yang kedua adalah variabel psikologi yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stres kerja. Sedangkan variabel ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah variabel organisasi yang terdiri dari kepemimpinan (layanan supervisi), kompensasi, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi, dan karir. Dapat disimpulkan bahwa kinerja guru juga dipengaruhi oleh tiga variabel tersebut diatas, namun beberapa penelitian menyebutkan yang dominan adalah kepemimpinan yang tercermin dalam layanan supervisi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Colquitt (2009) mengemukakan kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi secara positif atau negatif untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja memiliki tiga dimensi yaitu (1) perilaku tugas, (2) perilaku moral, (3) perilaku menantang. Jika

kinerja adalah kuantitas dan mutu pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output pelaksanaan tugas. Kinerja untuk guru umumnya dapat diukur melalui: (1) kemampuan membuat rencana pelajaran; (2) kemampuan melaksanakan rencana pelajaran; (3) kemampuan melaksanakan evaluasi; (4) kemampuan menindaklanjuti hasil evaluasi. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja atau prestasi kerja guru adalah keberhasilan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang bermutu. Tugas mengajar merupakan tugas utama guru dalam sehari-hari di sekolah.

Sedangkan Schermerhorn *et al* (2011:72) menyatakan komitmen sebagai loyalitas seorang individu pada organisasi. Secara operasional, komitmen dihubungkan dengan karir, organisasi, norma, identifikasi, moral, kerja, pekerjaan, keterlibatan kerja, keamanan, dan variabel konseptual lainnya. Konsep komitmen dari guru diadaptasi dari komitmen organisasi. Komitmen dalam organisasi menurut Zangaro (2001) terbagi dalam dua pandangan. Pandangan pertama mengacu pada komitmen organisasi sebagai perilaku. Pendekatan ini mencontohkan seorang karyawan yang berkomitmen pada organisasi karena adanya gaji. Pandangan kedua mengacu pada komitmen organisasi sebagai pendekatan sikap, dimana komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan seorang karyawan yang mempertahankan keanggotaan dalam organisasi agar tujuan pribadinya tercapai. Guru dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Komitmen organisasi bagi guru merupakan sesuatu yang sangat penting. Karena dampaknya sangat besar, antara lain terhadap keterlambatan, ketidakhadiran, mengajar tidak dengan optimal, keinginan untuk pindah dan yang lebih parah adalah menelantarkan siswa. Komitmen guru dalam penelitian ini menggunakan acuan dari Celep (1992) yang membaginya dalam 4 indikator yaitu: (1)

Komitmen terhadap sekolah (2) Komitmen terhadap Okupasi Mengajar (3) Komitmen terhadap pekerjaan (4) Komitmen terhadap Kelompok Kerja.

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2008).Kepuasan guru berhubungan dengan faktor instrinsik dan ekstrinsik. Bagi seorang guru, kepuasan instrinsik berasal dari kegiatan di kelas. Faktor ekstrinsik berhubungan dengan gaji, insentif, dukungan pihak lain, keselamatan sekolah, dan kemudahan mendapatkan sumber daya dari sekolah. Profesi guru berhubungan dengan siswa, maka harus mau dan mampu melayani dengan baik pada siswa. Ganjaran yang akan memberikan kepuasan adalah ganjaran yang dipersepsikan adil, dan sesuai dengan pengharapannya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Marianne Perrie dan David P. Parker (1997) tentang kepuasan guru menunjukkan hubungan yang lemah antara kepuasan guru dengan gaji dan tunjangan. Kenaikan pangkat atau golongan merupakan salah satu harapan guru, tidak hanya karena akan menaikkan gaji tetapi merupakan kepuasan atas status.Pada dunia pendidikan bisa terjadi guru-guru yang sudah tua cenderung lebih puas dalam bekerja, karena harapannya tidaklah setinggi jika dibandingkan dengan guru-guru yang lebih muda. Guru-guru yang memperoleh jabatan tambahan, tugas tambahan akan lebih puas dalam bekerja dibanding dengan guru-guru yang memperoleh tugas mengajar saja tanpa tambahan tugas/jabatan lain, ini dikarenakan guru yang memperoleh jabatan/tugas tambahan tentu lebih banyak tunjangannya, disamping dia merasa dihargai dan diperlukan dalam organisasi/sekolah. Selanjutnya pada sekolah-sekolah yang besar dengan jumlah guru yang banyak akan membuat kepuasan kerja guru menjadi kurang, ini disebabkan semakin besar organisasi semakin banyak guru akan semakin rumit mengelola organisasi tersebut.

Secara etimologis, istilah supervisi diambil serapan dari bahasa Inggris

*Supervision* yang artinya pengawasan. Orang yang melakukan supervisi disebut supervisor. Ditinjau dari morfologinya, supervisi dapat dijelaskan menurut bentuk kata, yaitu super artinya atas dan visi artinya lihat, tilik, awasi. Glickman (1981) menyatakan supervisi akademik sebagai bantuan kepada guru dalam upaya meningkatkan kemampuannya untuk mencapai tujuan pembelajaran di dalam kelas.Masaong (2012) menegaskan pernyataan Glickman dengan merumuskan supervisi akademik sebagai bantuan layanan kepada guru untuk mengembangkan kualitas diri dan profesionalisme dalam pembelajaran, sehingga dapat mewujudkan hasil belajar peserta didik yang optimal.Supervisi akademik berperan sebagai salah satu usaha peningkatan mutu pendidikan jika pelaksanaannya sesuai dengan tujuan. Tujuan supervisi akademik adalah : (1) membimbing dan memfasilitasi guru mengembangkan kompetensi profesinya; (2) memberi motivasi guru agar menjalankan tugasnya secara efektif; (3) membantu guru mengelola kurikulum dan pembelajaran; dan (4) membantu guru membina siswa agar potensinya berkembang secara maksimal.Terbatasnya kekuasaan yang dimiliki oleh seorang supervisor merupakan kesulitan dalam melaksanakan tugas supervisi oleh kepala sekolah. Bahkan ada kecenderungan bahwa arti supervisi dianggap sebagai usaha untuk mengatasi/mengawasi kegiatan dan pekerjaan guru baik di kelas maupun di luar kelas. Anggapan semacam ini menimbulkan salah pengertian, sehingga timbul rasa keengganan bagi guru-guru untuk mendekat kepada kepala sekolah. Hal ini terjadi karena adanya asumsi bahwa kepala sekolah berusaha mencari-cari kesalahan para gurunya. Seharusnya pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah tidak mencari kesalahan guru tetapi bersama guru mencari solusi bila ada masalah-masalah yang terjadi dalam kegiatan belajar mengajar. Dalam hal ini teknik yang biasa digunakan adalah : kunjungan kelas, pertemuan baik

formal maupun informal, serta melibatkan guru lain yang dianggap berhasil dalam mengajar.

## METODE

Berdasarkan tujuan penelitian dan sifat masalah yang akan diteliti maka penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kuantitatif. Sugiyono (2010:13) mengatakan bahwa dinamakan kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Adapun pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif non eksperimental. Untuk mengetahui persepsi, sikap ataupun perilaku tertentu dan mengkaji fakta-fakta yang terjadi dan pernah dilakukan oleh subyek penelitian tidak dilakukan perlakuan tertentu pada subyek penelitian. Artinya manipulasi terhadap variabel tidak dilakukan, atau hanya menggali fakta-fakta dengan menggunakan pengukuran skala yang berisi sejumlah pertanyaan-pertanyaan atau pernyataan-pernyataan yang merefleksikan persepsi guru terhadap variabel yang diteliti. Penelitian ini juga merupakan penelitian penjelasan (*eksplanatory research*) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variabel bebas/eksogen (*independent variable*) yaitu supervisi akademik kepala sekolah, sedangkan variabel mediasi (*intervening variable*) yaitu komitmen dan kepuasan kerja, variabel terikat/endogen (*dependent variable*) yaitu kinerja guru. Craswell (2005: 145) mengatakan populasi adalah sekumpulan orang dengan karakteristik yang sama. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru berstatus Pegawai Negeri Sipil terdiri dari 16 SMA Negeri di Kabupaten Probolinggo dengan jumlah 586 orang guru.

Adapun untuk menentukan guru yang dijadikan sampel penelitian, digunakan teknik cluster sampling (area sampling). Dikarenakan sumber data sangat luas yaitu 16 SMA Negeri yang terbagi dalam 25 kecamatan di Kabupaten Probolinggo. Peneliti hanya mengambil 8 SMA Negeri secara random namun tetap memperhatikan skala proporsional. Tahap awal yang dilakukan peneliti adalah membagi menjadi dua kawasan yaitu barat dan timur.

Tahapan berikutnya memilih secara acak sekolah yaitu masing-masing 4 SMAN di dua kawasan tersebut. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 224 orang dengan menggunakan Nomogram Harry King (Sugiyono, 2010: 129).

Penelitian ini menggunakan variabel bebas/eksogen (*independent variable*) yaitu supervisi akademik kepala sekolah, sedangkan variabel mediasi (*intervening variable*) yaitu komitmen dan kepuasan kerja, variabel terikat/endogen (*dependent variable*) yaitu kinerja guru. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner atau angket yang berisi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis yang diajukan kepada responden untuk mendapatkan jawaban dan tanggapan sesuai dengan pertanyaan dan petunjuk pengisian kuisioner. Angket atau kuisioner dikembangkan dengan mengacu kepada teori yang mendasarinya, kemudian disusun kisi-kisi yang selanjutnya dijabarkan ke dalam item pertanyaan atau pernyataan. Instrumen yang digunakan berupa angket atau kuisioner yang berbentuk skala Likert.

Uji validitas dilakukan dengan uji coba terhadap responden diluar sampel penelitian yang mempunyai sifat dan ciri yang sama dengan responden yang akan menjadi sampel penelitian, hasil uji coba tersebut diuji dengan rumus korelasi *bivariate person* (korelasi produk moment) dengan taraf signifikan 0.05. Adapun asumsi korelasi *bivariate* menurut Priyatno (2008:18) sebagai berikut:

a. Jika  $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$  (uji 2 sisi dengan signifikan 0.05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).

b. Jika  $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$  (uji dua sisi dengan signifikan 0.05) maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Analisis validitas pada penelitian ini menggunakan rumus korelasi *bivariate pearson*. Uji Reliabilitas instrumen pada penelitian ini menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Setiap item instrumen dikatakan reliabel jika nilai koefisien *alpha cronbach's*  $\geq 0,7$ .

Adapun hasil uji reliabilitas menggunakan teknik *alpha cronbach's* . Reliabilitas pada variabel kinerja guru sebesar 0,752, supervisi akademik sebesar 0,754, kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,950 dan variabel motivasi kerja sebesar 0,928. Masing-masing nilai reliabilitas pada keempat variabel  $> 0,7$  dinyatakan reliabel. Sesuai teori Arikunto (2010: 239) Setiap item instrumen dikatakan reliabel jika nilai koefisien *alpha cronbach's*  $\geq 0,7$ .

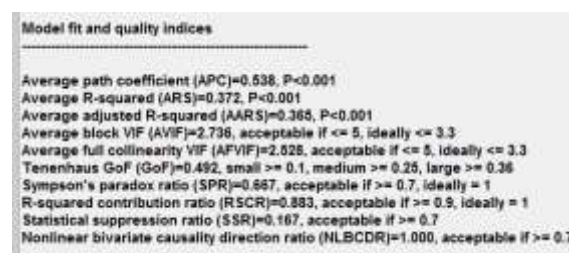
Setelah data yang dibutuhkan terkumpul, langkah berikutnya adalah mengadakan analisis terhadap semua data berdasarkan variabel-variabel yang ada. Peneliti melakukannya dengan cara memberi skor secara keseluruhan kemudian dijumlahkan dan dianalisis secara statistik. Analisis data dalam penelitian ini digunakan analisis statistik dengan bantuan program WarpPLS 5.0. Langkah-langkah analisis data yang dilakukan meliputi: (1) mengikuti tahapan analisis data, (2) evaluasi model pengukuran (*outer model*), (2) menguji model struktural (*inner model*), (3) analisis regresi untuk mengetahui pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*), (4) menguji hipotesis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini terdapat empat variabel latent, yaitu Supervisi Akademik Kepala Sekolah (SA), Komitmen Guru (KO), Kepuasan Kerja Guru (KK) dan Kinerja Guru (KG). Indikator untuk mengukur variabel latent SA adalah indikator SA1, SA2, SA3, SA4, SA5 dan SA6. Indikator untuk mengukur variabel latent KO adalah indikator KO1, KO2, KO3, KO4. Indikator untuk mengukur variabel latent KK adalah indikator KK1, KK2, KK3, KK4, KK5, KK6, KK7 dan KK8. Indikator untuk mengukur variabel latent KG adalah indikator KG1, KG2, KG3, KG4, KG5 dan KG6. Sehingga total terdapat 24 indikator.

Evaluasi model struktural (*inner model*) bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten dengan melihat seberapa besar *variance* yang dapat dijelaskan dan untuk mengetahui signifikansi dari *P-Value*. Evaluasi

model struktural dapat dilakukan apabila model fit. Evaluasi fit model dilakukan dengan tujuan untuk menemukan suatu model yang fit dengan data originalnya sehingga mengukur kualitas model. Model dikatakan fit apabila memenuhi 10 (sepuluh) kriteria ukuran fit model antara lain, *average path coefficient* (APC), *average R-squared* (ARS), *average adjusted R-squared* (AARS), *average block variance inflation factor* (AVIF), *average full collinearity VIF* (AFVIF), *Tenenhaus GoF* (GoF), *Sympson's paradox ratio* (SPR), *R-squared contribution ratio* (RSCR), *Statistical suppression ratio* (SSR), dan *nonlinear bivariate causality direction ratio* (NLBCDR), Ghozali (2014: 101). Dari hasil pengujian dengan WarpPLS 5.0 *generalSEManalysisresult* dapat ditunjukkan pada gambar 1 berikut.



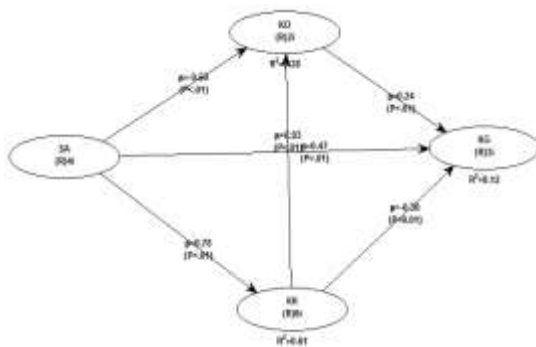
Model fit and quality indices	
Average path coefficient (APC)	=0.538, P<0.001
Average R-squared (ARS)	=0.372, P<0.001
Average adjusted R-squared (AARS)	=0.365, P<0.001
Average block VIF (AVIF)	=2.736, acceptable if $\leq 5$ , ideally $\leq 3.3$
Average full collinearity VIF (AFVIF)	=2.526, acceptable if $\leq 5$ , ideally $\leq 3.3$
Tenenhaus GoF (GoF)	=0.492, small $\geq 0.1$ , medium $\geq 0.25$ , large $\geq 0.36$
Sympson's paradox ratio (SPR)	=0.667, acceptable if $\geq 0.7$ , ideally = 1
R-squared contribution ratio (RSCR)	=0.883, acceptable if $\geq 0.5$ , ideally = 1
Statistical suppression ratio (SSR)	=0.167, acceptable if $\geq 0.7$
Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)	=1.000, acceptable if $\geq 0.7$

Gambar 1. GeneralSEManalysisresult

Model penelitian setelah dilakukan analisis data dengan menggunakan program Warp PLS 5.0 adalah fit yang ditunjukkan dengan informasi umum view general result telah memenuhi 10 (sepuluh) persyaratan model fit sebagaimana ditunjukkan pada gambar 4.1. Nilai rata-rata koefisien jalur (*Average Path Coefficient*) APC = 0.538 dengan  $p < 0.001$ . Nilai rata-rata R2 (*Average R-Squared*) ARS = 0.372 dengan  $p < 0.001$  yang berarti signifikan karena lebih kecil dari 0.05. Nilai rata-rata R2 yang disesuaikan (*Average Adjusted R-Squared*) AARS = 0.365 dengan  $p < 0.001$  yang berarti signifikan karena lebih kecil dari 0.05. Begitu juga dengan nilai *Average block VIF* (AVIF) dan *Average Full Collinearity VIF* (AFVIF), yang dihasilkan yaitu  $2.736 < 3.3$ , yang berarti bahwa tidak ada masalah multikolinearitas antar indikator dan antar variabel eksogen.

Nilai evaluasi kecocokan model (*Tenenhaus Goodness of Fit*)  $GoF = 0.492$  yang berarti memiliki kecocokan tinggi karena lebih besar dari 0.36. Nilai perbandingan paradoks Symson (*Sympson's Paradox Ratio*)  $SPR = 0$ . Nilai perbandingan kontribusi  $R^2$  (*R-Squared Contribution Ratio*)  $RSCR = 0.883$ . Untuk indeks *Symson's Paradox Ratio* (SPR), *R-Squared Contribution Ratio* (RSCR) dan *Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio* (NLBCDR) menghasilkan nilai  $> 0.7$  yaitu 1, yang berarti tidak ada problem kausalitas didalam model. Sedangkan untuk indeks *Statistical Suppression Ratio* (SSR) menghasilkan nilai 0.667 yang berarti dapat diterima.

Model struktural adalah model yang menggambarkan hubungan antar variabel laten dan didasarkan pada rumusan masalah atau hipotesis penelitian. Dengan demikian pengujian terhadap model struktural dimaksudkan untuk menilai kualitas model dan menguji hubungan antar variabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Dengan menggunakan bantuan program WarpPLS 5.0 diperoleh model struktural (*inner model*) seperti yang ditunjukkan gambar 2 berikut.



**Gambar 2.** Model Struktural (*Inner Model*) Penelitian

**Sumber:** Output WarpPLS 5.0

Koefisien variabel laten ditunjukkan oleh tabel 1 berikut.

**Tabel 1.** Hasil Output Latent Variable Coefficients

<i>Latent Variable Coefficients</i>	SA	KK	KO	KG
<i>R-squared</i>		0.610	0.383	0.122
<i>Adjusted R-squared</i>		0.608	0.377	0.110
<i>Composite reliability</i>	0.840	0.847	0.885	0.901
<i>Cronbach's alpha</i>	0.741	0.782	0.741	0.834
<i>Average variances extracted</i>	0.578	0.484	0.794	0.752
<i>Full collinearity VIFs</i>	3.229	4.059	1.686	1.139
<i>Q-squared</i>		0.610	0.385	0.123

**Sumber:** Output WarpPLS 5.0 yang diolah

Dari tabel 1 menunjukkan bahwa koefisien *Adjusted R-squared* untuk variabel kepuasan kerja guru sebesar 0.608 yang berarti variabel supervisi akademik kepala sekolah dapat menjelaskan variasi kepuasan kerja guru sebesar 60,8 % dan sisanya 39,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar model. Koefisien *Adjusted R-squared* untuk komitmen guru sebesar 0.377 yang berarti variabel supervisi akademik kepala sekolah dapat menjelaskan variasi komitmen guru sebesar 37,7 % dan sisanya 62,3 % dijelaskan oleh variabel lain diluar model. Begitu juga dengan *Adjusted R-squared* untuk kinerja guru sebesar 0.110 yang berarti supervisi akademik kepala sekolah, kepuasan kerja dan komitmen guru mampu menjelaskan variasi kinerja guru sebesar 11 % dan sisanya 89% dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

Nilai koefisien jalur ( $\beta$ ) dari model struktural pada gambar 2. dapat dilihat secara lengkap pada tabel 2 berikut.

**Tabel 2.** Nilai Koefisien Jalur ( $\beta$ )

<i>Variabel</i>	SA	KK	KO	KG
<b>KK</b>	0.781			
<b>KO</b>	0.502	0.926		
<b>KG</b>	0.473	0.303	0.239	

**Sumber:** Output WarpPLS 5.0 yang diolah

Sementara nilai  $P$  ( $p$ -values) dari model struktural gambar 2 dapat dilihat secara lengkap pada tabel 3 berikut.



**Tabel 3.** Nilai P Values ( $\rho$ )

Variabel	SA	KK	KO	KG
KK	<0.001			
KO	<0.001	<0.001		
KG	<0.001	0.001	<0.001	

**Sumber:** Output WarpPLS 5.0 yang diolah

Setelah model struktural selesai dievaluasi, selanjutnya dilakukan analisis untuk menentukan apakah hipotesis penelitian ditolak atau diterima. Hipotesis *null* ( $H_0$ ) akan ditolak (menerima  $H_a$ ) jika koefisien jalur > 0.100 dan nilai  $\rho$  dibawah *significance level* ( $\alpha = 0.05$ ). Nilai  $\rho$  (*P-Value*) diperoleh dari *resampling* dengan metode *bootstrapping*. Tabel 4 berikut merangkum hasil uji hipotesis terhadap model penelitian.

**Tabel 4.** Hasil Uji Signifikansi Hipotesis Penelitian

H	Jalur	$\beta$	$\rho$	Standar Error	Effect Size	Temuan
H <sub>1</sub>	SA $\Rightarrow$ KG	0.473	<0.001	0.136	0.137	Signifikan
H <sub>2</sub>	SA $\Rightarrow$ KO	0.502	<0.001	0.093	0.111	Signifikan
H <sub>3</sub>	SA $\Rightarrow$ KK	0.781	<0.001	0.040	0.610	Signifikan
H <sub>4</sub>	KK $\Rightarrow$ KO	0.303	0.001	0.129	0.059	Signifikan
H <sub>5</sub>	KK $\Rightarrow$ KG	0.926	<0.001	0.097	0.494	Signifikan
H <sub>6</sub>	KO $\Rightarrow$ KG	0.239	<0.001	0.074	0.044	Signifikan
H <sub>7</sub>	SA $\Rightarrow$ KO $\Rightarrow$ KG	0.357	0.004	0.133	0.103	Signifikan
H <sub>8</sub>	SA $\Rightarrow$ KK $\Rightarrow$ KG	0.723	<0.001	0.093	0.160	Signifikan

**Sumber:** Output WarpPLS 5.0 yang diolah

Hipotesis pertama yang diuji adalah pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru. Rumusan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh langsung supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa koefisien jalur untuk supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0.473 dengan arah positif pada  $\rho < 0.001$  kurang dari 0.05 dengan nilai standar error sebesar 0.136 dan nilai *effect size* yang dihasilkan variabel supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah 0.137 ( $< 0.15$ ). Dengan demikian H<sub>1</sub> yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru **diterima**. Koefisien jalur yang bernilai positif memberikan makna bahwa

semakin baik pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah (SA) berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru (KG).

Hipotesis kedua yang diuji adalah pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap komitmen guru. Rumusan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh langsung supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa koefisien jalur untuk supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0.502 dengan arah positif pada  $\rho < 0.001$  kurang dari 0.05 dengan nilai standar error sebesar 0.093 dan nilai *effect size* yang dihasilkan variabel supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru adalah 0.111 ( $< 0.15$ ). Dengan demikian H<sub>2</sub> yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung supervisi akademik kepala sekolah terhadap komitmen guru **diterima**. Koefisien jalur yang bernilai positif memberikan makna bahwa semakin baik pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah (SA) berpengaruh signifikan terhadap peningkatan komitmen guru (KO).

Hipotesis ketiga yang diuji adalah pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru. Rumusan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh langsung supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa koefisien jalur untuk supervisi akademik kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru sebesar 0.781 dengan arah positif pada  $\rho < 0.001$  kurang dari 0.05 dengan nilai standar error sebesar 0.040 dan nilai *effect size* yang dihasilkan variabel supervisi akademik kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru adalah 0.610 ( $> 0.15$ ). Dengan demikian H<sub>3</sub> yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru **diterima**. Koefisien jalur yang bernilai positif memberikan makna bahwa semakin baik pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah

(SA) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru (KK).

Hipotesis keempat yang diuji adalah pengaruh kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru. Rumusan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa koefisien jalur untuk kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 0.303 dengan arah positif dan signifikan pada  $p = 0.001$  kurang dari 0.05 dengan nilai standar error sebesar 0.129 dan nilai *effect size* yang dihasilkan variabel kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru adalah 0.059 ( $< 0.15$ ). Dengan demikian  $H_4$  yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru **diterima**. Koefisien jalur yang bernilai positif memberikan makna bahwa kepuasan kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hipotesis kelima yang diuji adalah pengaruh kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru. Rumusan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru. Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa koefisien jalur untuk kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru sebesar 0.926 dengan arah positif dan signifikan pada  $p < 0.001$  kurang dari 0.05 dengan nilai standar error sebesar 0.097 dan nilai *effect size* yang dihasilkan variabel kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru adalah 0.494 ( $> 0.15$ ). Dengan demikian  $H_5$  yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja guru terhadap komitmen guru **diterima**. Koefisien jalur yang bernilai positif memberikan makna bahwa semakin baik kepuasan kerja guru maka komitmen guru juga akan semakin baik secara signifikan.

Hipotesis keenam yang diuji adalah pengaruh komitmen guru terhadap kinerja guru. Rumusan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh langsung komitmen guru terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil analisis data pada tabel 4.3

menunjukkan bahwa koefisien jalur untuk komitmen guru terhadap kinerja guru sebesar 0.239 dengan arah positif dan signifikan pada  $p < 0.001$  kurang dari 0.05 dengan nilai standar error sebesar 0.074 dan nilai *effect size* yang dihasilkan variabel komitmen guru terhadap kinerja guru adalah 0.044 ( $< 0.15$ ). Dengan demikian  $H_6$  yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung komitmen guru terhadap kinerja guru **diterima**. Koefisien jalur yang bernilai positif memberikan makna bahwa semakin tinggi komitmen guru akan berdampak terhadap meningkatnya kinerja guru (KG) secara signifikan.

Didalam penelitian ini terdapat variabel mediasi (*intervening variable*) yaitu Komitmen Guru (KO) dan Kepuasan Kerja (KK). Analisis dan pengujian variabel mediasi (*intervening variable*) dalam penelitian ini menggunakan WarpPLS 5.0. Pengujian analisis mediasi dengan menggunakan program WarpPLS 5.0 ini sudah dapat menghitung signifikansi secara otomatis untuk *direct effect*, *indirect effect* dan *total effect* (Ghozali, 2014: 203). Dari hasil output dapat disimpulkan bahwa *indirect effect* untuk komitmen guru pada  $0.004 < 0.05$  dengan nilai standar error 0.133 yang berarti komitmen guru dapat menjadi variabel mediator parsial untuk hubungan supervisi akademik kepala sekolah dan kinerja guru.

Sedangkan *indirect effect* untuk kepuasan kerja guru signifikan pada  $< 0.001 < 0.05$  dengan nilai standar error 0.093 yang berarti kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediator untuk hubungan supervisi kepala sekolah dan kinerja guru. Akan tetapi variabel kepuasan kerja dapat menjadi mediator secara parsial terhadap hubungan komitmen guru dan kinerja guru.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil beberapa simpulan bahwa: (1) Supervisi akademik kepala sekolah secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Probolinggo. Dengan demikian dapat diartikan bahwa pelaksanaan supervisi akademik semakin



rutin dilakukan maka akan dapat meningkatkan kinerja guru,(2) Supervisi akademik kepala sekolah secara langsung berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru SMA Negeri Kabupaten Probolinggo. Dengan demikian dapat diartikan bahwa semakin baik pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah maka komitmen guru pun akan semakin baik pula,(3) Supervisi akademik kepala sekolah secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri Kabupaten Probolinggo. Berarti supervisi akademik oleh kepala sekolah yang terjadwal dilakukan dapat meningkatkan kepuasan kerja guru,(4) Komitmen guru secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Probolinggo,(5) Kepuasan kerja guru juga secara langsung berpengaruh signifikan terhadap komitmen guru SMA Negeri Kabupaten Probolinggo,(6) Kepuasan kerja guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Negeri Kabupaten Probolinggo,(7) Komitmen guru bisa menjadi variabel intervening antara supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA,(8) Kepuasan kerja guru bisa menjadi variabel intervening supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA.

## SARAN

Berdasarkan simpulan di atas dapat disarankan hal-hal berikut:(1)Bagi guru, agar lebih meningkatkan komitmen yang selanjutnya juga akan berdampak pada kepuasan kerjanya sehingga akan meningkatkan kinerja nantinya, (2) Bagi pengawas, dalam melaksanakan supervisi akademik agar dilaksanakan secara kontinyu dan terjadwal dengan baik, dan esensi supervisi akademik dalam membantu guru dapat terwujud, sehingga pada akhirnya kinerja guru semakin meningkat, (3) Bagi kepala sekolah, salah satu tupoksinya adalah melaksanakan supervisi akademik kepada guru. Maka dengan meningkatkan intensitas supervisi yang lebih memberikan arahan atau dorongan yang bersifat positif bagi guru, maka kinerjapun akan meningkat pula.

## DAFTAR PUSTAKA

- Celep, Cevat. 1992. *Teacher's Organizational Commitment in Educational Organizations*.Trakya University. Edirne, Turkey
- Colquitt A. Jasson, Jeffery A. Lepine, Michael J. Wesson. 2009.*Organizational Behavior*. McGraw-Hill, New York
- Creswell, John. W. 2005. *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Pearson Education Inc: New Jersey.
- Ghozali, I. 2014. *Partial Least Squares Konsep dan Aplikasi menggunakan Program WrapPLS 4.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnely, Jr. 2007. *Organisasi dan Manajemen, Struktur dan Proses*. Terjemahan Djoerban Wahid. Jakarta: Erlangga
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnely, Jr., and Robert Konopaske. 2012. *Organizations*. New York : McGraw-Hill.
- Glickman, E. D. 1981. *Developmental Supervision: Alternative Practices for Helping Teachers Improve Instruction*. Alexandria, Va: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Masaong, A.K. 2012. *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*.Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru.
- Perrie, Marianne and Baker, David P. 1997. *Job Satisfaction Among American Teacher Effect Workable Condition, Background Characteristic and Teacher Compensation*. New Jersey
- Robbins, Stephen P. And Judge, Timothy A. 2008.*Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh Diana Angeliea. Jakarta: Salemba Empat.
- Schermerhorn, Jr., John R, James G. Hunt, Richard N Osborn and Mary Uhl-

- Bien.2011. Organizational Behavior. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung :Alfabeta.
- Zangaro, G. A. 2001. "Organizational Commitment: A Concept Analysis". Nursing Forum, Volume 36No.2. Hal.14-22.