

PENGARUH SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP KUALITAS MENGAJAR GURU SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN PELAYARAN DI JAKARTA

Novianto Nugroho Putra

Universitas Negeri Jakarta

Email: noviantonugrohoputra_7616168317@mhs.unj.ac.id

Abstract: The objective of this research is to study the effect of the supervision's principal, and school culture to quality teaching teachers of middle schools of vocational shipping in Jakarta. Quantitative approach used in this research with survey method. The samples of this research were 146 teachers with census sampling. The data were obtained by distributing questionnaire and analyzed by using path analysis. The result of the research can be conclude that: 1) the supervision's principal and school culture had a positive direct effect on quality teaching teachers; 2) the supervision's principal had a positive direct effect on school culture. Therefore to improve quality teaching teachers, the supervision's principal, and school culture should be improved.

Keywords: supervision's principal, school culture, quality teaching teachers

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh supervisi kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kualitas mengajar guru SMK Pelayaran di Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Sampel diambil sebanyak 146 guru dengan teknik sensus sampling yakni seluruh populasi dijadikan sampel dalam penelitian. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan analisis data menggunakan path analisis. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: 1) terdapat pengaruh langsung positif supervisi kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kualitas mengajar guru, 2) terdapat pengaruh langsung positif supervisi kepala sekolah terhadap budaya sekolah

Kata Kunci: supervisi kepala sekolah, budaya sekolah, kualitas mengajar guru

PENDAHULUAN

Kualitas mengajar guru yang belum memuaskan cukup merata di berbagai tempat, yang tidak hanya di daerah-daerah, tetapi juga di kota-kota besar seperti Jakarta. Di Sekolah Menengah Pertama Negeri di Jakarta Timur

misalnya, juga mengindikasikan kualitas mengajar guru yang belum baik. Kualitas mengajar yang belum baik dapat dilihat dari beberapa indikasi, seperti: kurang dapat mengelola suasana kelas agar kondusif untuk belajar, pengembangan kurikulum yang masih kurang, inisiatif guru yang masih

rendah dalam mengembangkan cara-cara mengajar agar lebih efisien, kreativitas yang kurang dalam melaksanakan pembelajaran di kelas, dan budaya sekolah interpersonal yang kurang terjaga dengan harmonis dengan siswa. Berbagai indikasi tersebut sangat potensial menyebabkan guru tidak mampu menghasilkan kualitas mengajar secara optimal sebagaimana yang diharapkan. Hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan peneliti (tabel 1.1) terhadap 30 guru terkait dengan kualitas mengajar juga membuktikan bahwa kualitas mengajar yang dipraktekkan guru selama ini masih memiliki kualitas yang kurang.

No	Kualitas Mengajar	Rata-Rata
1	Memperhatikan kenyamanan kelas	3,6
2	Mengendalikan emosi diri	3,2
3	Menentukan tujuan pembelajaran sesuai kebutuhan siswa	3,5
4	Menentukan tujuan pembelajaran sesuai mata pelajaran	3,4
5	Keadilan dalam menilai siswa	3,5
6	Menggunakan informasi komprehensif dalam menilai siswa	3,2
7	Menyusun RPP sesuai panduan kurikulum	3,3
8	Mengembangkan kurikulum dalam materi pelajaran berdasarkan pengalaman siswa	3,3
9	Menggunakan metode pembelajaran sesuai materi yang diajarkan	3,7
10	Aktif mengembangkan metode pembelajaran.	3,0

11	Menghargai perbedaan pendapat siswa di kelas	3,8
12	Mengembangkan sikap toleran di kelas.	3,6
Rata-Rata Total		3,4

Sumber Hasil Olahan Data Peneliti (Januari, 2019)

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan di atas terlihat bahwa secara umum kualitas mengajar guru masih belum optimal dengan nilai rata-rata keseluruhan 3,4 dalam skala 1 - 5. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas mengajar guru baru dalam kategori sedang atau masih belum optimal. Aspek kualitas mengajar yang paling kurang adalah Aktif mengembangkan metode pembelajaran dengan nilai rata-rata 3,0. Hal ini memberikan petunjuk bahwa kebanyakan guru tidak aktif mengembangkan metode pembelajaran baru, dan hanya menggunakan metode pembelajaran yang sudah ada.

Masih lemahnya kualitas mengajar guru dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya tersebut bukan tanpa sebab, melainkan berhubungan dengan faktor-faktor lain. Faktor yang potensial mempengaruhi hal tersebut antara lain adalah supervisi kepala sekolah dan budaya sekolah. Seperti yang dinyatakan oleh Mukhtar dan Iskandar (2009:40) mengatakan bahwa "Supervisi adalah mengamati, mengawasi, atau membimbing dan menstimulir kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh orang lain dengan maksud untuk mengadakan perbaikan." Supervisi dapat dilakukan berupabimbingan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat

pengajaran dan metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran, dan sebagainya. Kedua faktor tersebut adalah faktor eksternal yang keberadaannya sangat diperlukan untuk menghasilkan kualitas mengajar yang lebih baik.

Namun, sejauh ini dalam realitasnya berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di lingkungan SMK Pelayaran Di Jakarta, supervisi manajerial belum dijalankan dengan baik. Supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah masih sekedar formalitas dan cenderung untuk mencari kesalahan, sehingga tidak banyak memberikan bimbingan kepada kepala sekolah. Supervisi yang dilakukan juga bersifat kaku atau tidak fleksibel, sehingga tidak berjalan secara interaktif antara kepala sekolah dan pengawas. Selain itu, supervisi juga tidak diberikan secara tepat waktu. Justru pada waktu-waktu guru memerlukan bimbingan atau pendampingan. Tidak ada kepala sekolah sedang tidak di tempat. Supervisi yang cenderung formal tersebut tidak efektif untuk membentuk guru dalam mengembangkan kemampuan akademiknya.

Selanjutnya adanya faktor budaya sekolah. Dalam hubungannya dengan budaya sekolah, maka dapat dipahami jika keberadaannya ikut menentukan kualitas sekolah. Budaya sekolah merupakan perwujudan atas asumsi-asumsi, nilai-nilai, norma-norma dan keyakinan yang dirasakan bersama dan dipegang teguh oleh anggota sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Budaya

sekolah yang tumbuh dan berkembang dalam sekolah akan mampu memenuhi harapan, kebutuhan dan kepentingan Kepala sekolah atas segenap aspek-aspek pekerjaan yang dikehendaki. Budaya sekolah tersebut antara lain tercermin dalam nilai-nilai seperti keterlibatan, kerjasama, keterbukaan budaya sekolah, saling mendukung, kepercayaan, dan terus melakukan perbaikan. Oleh karena itu, jika di dalam organisasi sekolah nilai-nilai tersebut diimplementasikan dengan baik akan mendorong terciptanya kemauan yang kuat dari warganya, termasuk guru, sehingga memungkinkan hasil kerjanya menjadi lebih baik.

Sejauh ini di lingkungan SMK Pelayaran di Jakarta budaya sekolah belum berkembang secara kondusif dan mendukung kesuksesan sekolah. Indikasinya yaitu minimnya keterlibatan warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan, keterbukaan budaya sekolah yang kurang karena cenderung hanya searah (dari atasan ke bawahan), kerjasama tim yang belum kuat karena masih banyak guru atau staf yang masih menunjukkan egonya, dan budaya melakukan perbaikan secara terus menerus juga belum terlihat di lingkungan sekolah. Kebiasaan-kebiasaan seperti itu harus dibenahi sehingga dapat memperkuat budaya sekolah untuk mendukung pencapaian tujuan sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penulisan tesis ini peneliti akan mengkaji tentang: Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Kualitas Mengajar Guru Sekolah Menengah Kejuruan Pelayaran di Jakarta.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Apakah terdapat pengaruh langsung supervisi kepala sekolah terhadap kualitas mengajar guru pada SMK Pelayaran di Jakarta?, 2) Apakah terdapat pengaruh langsung budaya sekolah terhadap kualitas mengajar guru pada SMK Pelayaran di Jakarta?, 3) Apakah terdapat pengaruh langsung supervisi kepala sekolah terhadap budaya sekolah kerja kinerja Guru pada SMK Pelayaran di Jakarta?.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) pengaruh langsung supervisi kepala sekolah terhadap kualitas mengajar guru pada SMK Pelayaran di Jakarta, 2) pengaruh langsung budaya sekolah terhadap kualitas mengajar guru pada SMK Pelayaran di Jakarta, 3) pengaruh langsung supervisi kepala sekolah terhadap budaya sekolah kerja kinerja Guru pada SMK Pelayaran di Jakarta.

Kualitas mengajar guru

Ingersoll (2002:651), "teaching quality refers to the actual caliber of the teaching the teacher does, once on the way". Kualitas mengajar berarti keahlian yang sebenarnya atas pengajaran yang dilakukan guru pada pekerjaannya. Efektivitas juga menjadi kata kunci dalam konsep kualitas mengajar yang terlihat dalam penjelasan Biggs and Tang (2011:58), "*Good teaching was defined as 'getting most students to use the level of cognitive processes needed to achieve the intended outcomes that the more academic students use spontaneously'*", Pengajaran yang baik didefinisikan sebagai 'membuat sebagian besar siswa menggunakan tingkat proses kognitif yang

dibutuhkan untuk mencapai hasil yang diinginkan yang lebih banyak digunakan oleh siswa akademik secara spontan.

Kaplan dan Owings (2002:4) menyatakan, "Teaching quality refers to what teachers do with what they know to promote student learning inside the classroom. Teaching quality includes creating a positive learning climate, selecting appropriate instructional goals and assessments, using the curriculum effectively, and employing varied instructional behaviors that help all students team to high levels. Kualitas mengajar merujuk pada apa yang guru lakukan dan apa yang diketahuinya untuk mengembangkan pembelajaran siswa di dalam kelas. Kualitas mengajar mencakup usaha menciptakan iklim belajar yang positif, memilih tujuan dan penilaian pembelajaran, menggunakan kurikulum secara efektif, dan menerapkan beragam perilaku pengajaran yang membantu semua siswa belajar menuju tingkat yang lebih tinggi.

Dalam pandangan lain juga dijelaskan bahwa kualitas mengajar berhubungan dengan adanya perasaan puas dari pihak-pihak yang terkait dengan sekolah. Pandangan yang demikian sebagaimana dikemukakan Wu yang dikutip Thindwa (2015:56) berikut: "*Teaching quality has been defining as when students, parents, and the community at large, as clients of the service (i.e. teaching) are satisfied with what an institution delivers in relation to teaching, and the both, the subjective feelings of students as well as the objective achievement of teaching goals are taken*

in account/consideration when defining teaching quality. pengajaran yang berkualitas terjadi ketika siswa, orang tua, dan masyarakat luas sebagai pengguna layanan merasa puas dengan apa yang diberikan oleh sebuah institusi dalam kaitannya dengan pengajaran, dan dalam mendefinisikan kualitas mengajar tersebut menggunakan perasaan subyektif dengan mempertimbangkan pencapaian tujuan pengajaran. Pandangan yang tidak jauh berbeda dijelaskan Chen yang dikutip Thindwa (2015:56), "the feeling or attitudes toward learning activities (such that) when learners had pleasant feelings or active attitude, they were satisfied with teaching quality or they were dissatisfied when revealing unpleasant feeling passive attitude". Hal ini berarti bahwa pengajaran yang berkualitas ditandai dengan siswa yang memiliki perasaan senang atau sikap aktif, sedangkan pengajaran yang tidak berkualitas ditandai dengan ketidakpuasan siswa yang terlihat dari sikap pasif dan perasaan tidak menyenangkan.

Selanjutnya Fenstermacher dan Richardson sebagaimana dikutip Martin dan Polly (2017:339) juga menguraikan kualitas mengajar yang baik atau berkualitas sebagai berikut, " Good teaching means that the content taught accords with disciplinary standards of adequacy and completeness, and that the methods employed are age-appropriate, morally defensible, and undertaken with the intention of enhancing the learner's competence with respect to the content studied....the learner actually acquires, to some reasonable and acceptable level of proficiency,

what the teacher is engaged in teaching. Belajar mengajar yang baik dapat diartikan bahwa isi materi yang diajarkan sesuai dengan standar disiplin kecukupan dan kelengkapan, serta metode yang digunakan sesuai usia, dapat dipertahankan secara moral, dan dilakukan dengan tujuan meningkatkan kompetensi peserta didik sehubungan dengan isi materi yang dipelajari.

Martin dan Polly (2017:339), menyatakan mengajar adalah sebuah cara dan sebuah proses hubungan timbal balik antara siswa dengan guru yang sama-sama aktif melakukan kegiatan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa mengajar sebuah aktivitas di mana guru dan peserta didik memainkan peranan terdapat interaksi edukatif sehingga terciptanya kondisi belajar yang baik dan dibantu dengan sistem lingkungan yang mendukung.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa kualitas mengajar adalah kecakapan guru dalam melaksanakan tugas pengajaran sesuai dengan standar materi yang ditetapkan untuk membantu siswa memahami hal-hal yang diajarkan di kelas sehingga dapat memberikan kepuasan dan perasaan senang pihak-pihak yang terlibat dalam pendidikan. Indikatornya adalah: kemampuan menciptakan iklim pembelajaran yang positif, ketepatan memilih tujuan pembelajaran, ketepatan memilih evaluasi pembelajaran, menggunakan kurikulum secara efektif, kemampuan menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, kemampuan mengelola perbedaan di kelas.

Supervisi kepala sekolah

Caspi dan Reid (2002:2) mengatakan supervisi dapat mempengaruhi kinerja seseorang, ” *supervision can be defined as the overseeing of another's work with sanctioned authority to monitor and direct performance, to ensure satisfactory performance (which includes client safety). How this is accomplished and what this entails widely differ among supervision arrangements. Processes vary according to whether or not supervisors are staff, student interns, peers, or people who have contracted for clinical consultation.* Pengawasan dapat didefinisikan sebagai mengawasi pekerjaan lain dengan yang diakui wewenang untuk memantau dan kinerja langsung, untuk memastikan kinerja yang memuaskan. Bagaimana ini dicapai dan apa ini memerlukan banyak berbeda antara pengaturan pengawasan. Proses bervariasi sesuai dengan apakah atau tidak supervisi adalah staf, mahasiswa magang, teman sebaya, atau orang-orang yang telah dikontrak untuk konsultasi klinis

Selanjutnya Kaufman et.al (2010:61) mendefinisikan supervisi sebagai berikut, “*Supervision is required in order to monitor and provide oversight in a programmatic fashion and to document that all interns demonstrate intermediate or advanced competencies by the end of the internship across all expected professional activities.* Pengawasan diperlukan untuk memantau dan memberikan pengawasan secara terprogram dan mendokumentasikan bahwa semua magang menunjukkan kompetensi menengah atau

lanjutan pada akhir magang di semua diharapkan kegiatan profesional.

Selanjutnya Kumar, dan Sharma (2000:716) berikut, “*supervision is a latin word in which super denotes from the above and vision is to see. In ordinary sense of the term supervision is called overseeing activity. But overseeing alone does not convey anything worth taking note of. In management supervision means overseeing the subordinates at work with authority and with an aim to correct the employee if he is going wrong*”. Supervisi berasal dari kata Latin "super" yang menunjukkan dari atas dan "vision" yang berarti melihat. Dalam pemahaman yang umum istilah supervisi disebut dengan aktivitas mengawasi. Tetapi mengawasi saja tidak menyatakan nilai apapun jika tidak mengambil catatan. Dalam manajemen, supervisi berarti mengawasi bawahan di tempat kerja dengan wewenang dan dengan tujuan untuk mengoreksi karyawan jika melakukan kesalahan.

Byars, dan Rue (2010:3) mendefinisikan, “*supervision is the first level management in an organization and is concerned with encouraging the members of a work unit to contribute positively toward accomplishing the organization's goals and objectives*”. Pengertian ini bermakna bahwa pengawasan adalah tingkatan pertama manajemen dalam organisasi dan berhubungan dengan mendorong anggota unit kerja untuk memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

Supervisi juga berarti tindakan untuk memastikan agar semua tugas terselesaikan dengan cara yang diharapkan, sebagaimana dikemukakan Certo (2010:5), "supervision is overseeing the various task that are being completed and ensuring that they are done in the expected manner." Definisi ini menunjukkan bahwa supervisi adalah mengawasi bermacam-macam tugas yang telah diselesaikan dan memastikan bahwa pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan cara yang diharapkan.

Dari uraian di atas dapat disintesis bahwa supervisi adalah pemberian layanan komprehensif dan proses yang digunakan untuk membantu pegawai memfasilitas pengembangan profesionalnya sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan lebih baik dengan indikator: mengarahkan, membimbing, mengendalikan, pengawasan dalam pencapaian tujuan.

Budaya sekolah

Fullan (2007:105) mendefinisikan budaya sekolah sebagai berikut, "school culture can be defined as the guiding beliefs and values evident in the way a school operates. 'School culture' can be used to encompass all the attitudes, expected behaviors and values that impact how the school operates. budaya sekolah dapat didefinisikan sebagai keyakinan membimbing dan nilai-nilai nyata dalam cara sekolah beroperasi. Budaya sekolah dapat digunakan untuk mencakup semua sikap, perilaku yang diharapkan dan nilai-nilai dampak yang bagaimana sekolah beroperasi

Maslowski (1997) mendefinisikan budaya sekolah sebagai berikut, "school culture is defined as the basic assumptions, norms and values, and cultural artifacts that are shared by school members, which influence their functioning at school". Dalam penelitian ini, budaya sekolah didefinisikan sebagai asumsi dasar, norma dan nilai-nilai, dan artefak budaya yang dimiliki oleh anggota sekolah, yang mempengaruhi fungsi mereka di sekolah

Check (2002:202) menjelaskan, "*school culture refers to patterns of meaning or activity (norms, values, beliefs, relationships, rituals, traditions, myths, etc.) shared in varying degrees by members of a school community*". Budaya sekolah menunjukkan pola pengertian atau aktivitas (norma, nilai, keyakinan, hubungan, ritual, tradisi, mitos dan lain sebagainya) bersama dalam tingkatan yang berbeda oleh anggota komunitas sekolah.

Budaya sekolah juga berupa keyakinan, nilai, norma serta harapan sebagaimana diungkapkan Fiore (2013:16) sebagai berikut, "*school culture is the system of beliefs, values, norms, and expectations that governs the feelings and subsequent behaviors of all school constituent. It is the culminating result of, the collective understandings and ways in which many people see things, but it becomes, in many ways, a singular concept: Traditions, rituals, and expectations are formed and strengthened, as a school culture becomes deeper and more fortified*". Budaya sekolah adalah sistem kepercayaan, nilai, norma dan pengharapan yang mengatur perasaan dan perilaku yang mengikuti semua komponen sekolah. Hal itu merupakan hasil kulminasi atas pemahaman dan cara kolektif yang mana orang melihat sesuatu, tetapi dalam banyak cara menjadi konsep tunggal. Tradisi, ritual dan harapan dibentuk

dan diperkuat sehingga budaya sekolah menjadi mendalam dan kuat.

Penjelasan yang hampir serupa dikemukakan Boyle (2012:75), *"school culture refers to the values, beliefs, practices, expectations, attitudes, traditions, behaviors, and procedures that make up the personality of the school. These build up over time as teachers, students, parents, and administrators, work together to deal with challenges, solve problems, and when necessary, cope with failure"*. Budaya sekolah merupakan nilai, keyakinan, praktek, harapan, sikap, tradisi, perilaku, dan prosedur yang membentuk kepribadian sekolah. Hal-hal tersebut terbentuk sepanjang waktu oleh guru, murid, orang tua dan administrator yang bekerjasama untuk menghadapi tantangan, menyelesaikan masalah, dan ketika perlu, dalam menghadapi kegagalan

Dari uraian di atas dapat disintesis bahwa budaya sekolah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh sekolah atau falsafah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk stakeholders pendidikan dengan indikator; nilai-nilai, norma-norma yang berlaku, hubungan antara anggota organisasi, keyakinan dan tradisi.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey dengan menggunakan teknik kausal. Populasi terjangkau dari penelitian ini adalah kinerja Guru SMK Pelayaran di Jakarta yang berjumlah 146 guru. dengan jumlah sampel sebanyak 146 Guru. Data yang dikumpulkan dalam penelitian diaring melalui kuesioner yang

berupa skala penilaian (*rating scale*) dengan sebaran skor antara 1 - 5.

HASIL

1. Pengaruh Supervisi kepala sekolah terhadap Kualitas mengajar guru

Berdasarkan analisis data diperoleh hasil perhitungan koefisien jalur pengaruh langsung supervisi kepala sekolah terhadap kualitas mengajar guru sebagai berikut:

Tabel 1: Koefisien Jalur Pengaruh Supervisi kepala sekolah terhadap kualitas mengajar guru

N	Koefisien Jalur (β_{31})	t_{hitung}	t_{tabel}	
			$\alpha=0,05$	$\alpha=0,01$
147	0,304	4,547**	1,98	2,61

Keterangan :

***) Koefisien jalur sangat signifikan ($t_{hitung} = 4,547 > t_{tabel} = 2,61$) pada $\alpha = 0,01$

Koefisien jalur yang menunjukkan pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap kualitas mengajar guru sebesar 0,304. Hasil uji diperoleh $t_{hitung} = 4,547 > t_{tabel} = 2,61$ pada $\alpha = 0,01$ yang menunjukkan koefisien jalur sangat signifikan. Artinya, hipotesis yang menyatakan supervisi

kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap kinerja Guru diterima.

2. Pengaruh Budaya sekolah terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan analisis perhitungan diperoleh koefisien jalur pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja guru sebagai berikut:

Tabel 2: Koefisien Jalur Pengaruh Budaya sekolah terhadap Kinerja Guru

N	Koefisien Jalur (p ₃₂)	t _{hitung}	t _{tabel}	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
147	0,503	7,525**	1,98	2,61

Keterangan :

**) Koefisien jalur sangat signifikan ($t_{hitung} = 7,525 > t_{tabel} = 2,61$) pada $\alpha = 0,01$

Koefisien jalur yang menunjukkan pengaruh budaya sekolah terhadap kinerja Guru sebesar 0,503. Hasil uji diperoleh $t_{hitung} = 7,525 < t_{tabel} = 2,61$ pada $\alpha = 0,01$ yang menunjukkan koefisien jalur sangat signifikan. Hipotesis yang menyatakan budaya sekolah berpengaruh langsung positif terhadap kinerja Guru diterima.

3. Pengaruh Supervisi kepala sekolah terhadap Budaya sekolah

Hasil perhitungan dan uji signifikansi koefisien jalur pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap budaya sekolah adalah sebagai berikut:

Tabel 3: Koefisien Jalur Pengaruh Supervisi kepala sekolah terhadap Budaya sekolah

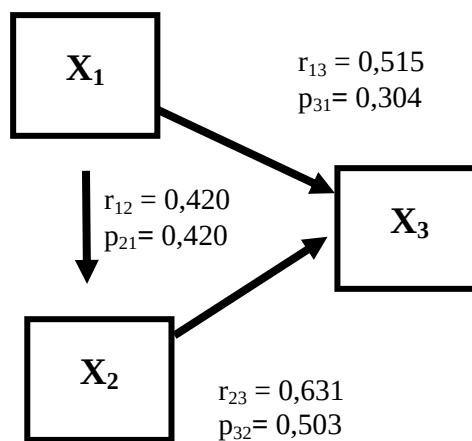
N	Koefisien Jalur (p ₂₁)	t _{hitung}	t _{tabel}	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
147	0,420	5,458**	1,98	2,61

Keterangan :

**) Koefisien jalur sangat signifikan ($t_{hitung} = 5,458 > t_{tabel} = 2,61$) pada $\alpha = 0,01$

Koefisien koefisien jalur yang menunjukkan besarnya pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap budaya sekolah 0,420. Hasil uji diperoleh $t_{hitung} = 5,458 > t_{tabel} = 2,61$ pada $\alpha = 0,01$ yang menunjukkan koefisien jalur sangat signifikan. Artinya, hipotesis yang menyatakan supervisi kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap budaya sekolah diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, hasil analisis jalur secara lengkap diperlihatkan pada gambar berikut:



Keterangan:

X₁ = Supervisi kepala sekolah

X₂ = Budaya sekolah

X_3 = Kinerja Guru

Gambar 4.7: Hasil Analisis Jalur Pengaruh Supervisi kepala sekolah dan Budaya sekolah terhadap Kinerja Guru

PEMBAHASAN

Pengaruh Supervisi kepala sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah memberikan pengaruh langsung positif terhadap Kinerja. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien korelasi 0,515 dan koefisien jalur 0,304. Hal ini menunjukkan bahwa Supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan Kinerja guru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Meanwhile, Kevees (2010: 148) menyatakan, menyatakan bahwa, *"States that academic supervision is an effort to help teachers develop their ability to achieve learning objectives. The essence of academic supervision is by no means assessing the teachers' performance in managing the learning process, but rather helping them develop their professional skills. Nevertheless, academic supervision can not be separated from the assessment of teacher performance in managing learning. A good academic supervision is a supervision that is capable of functioning to achieve the above-mentioned goals.* Pengawasan akademik adalah upaya membantu guru mengembangkan kemampuan mereka untuk mencapai tujuan pembelajaran. Inti dari supervisi

akademik sama sekali tidak menilai kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, tetapi membantu mereka mengembangkan keterampilan profesional mereka. Meski demikian, pengawasan akademik tidak lepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Pengawasan akademik yang baik adalah pengawasan yang mampu berfungsi untuk mencapai tujuan yang disebutkan di atas

Selanjutnya Alfonso (2011) menyatakan bahwa: *"the behavior of academic supervision is directly related to and influences the teacher's behavior. This means that, through academic supervision, the supervisors influence the teachers' teaching behavior so that their behavior is better in managing the teaching and learning process. Furthermore, the teaching behavior of the good teachers will affect students' learning behaviour"*. Perilaku supervisi akademik berhubungan langsung dengan dan mempengaruhi perilaku guru. Ini berarti bahwa, melalui pengawasan akademik, pengawas memengaruhi perilaku mengajar guru sehingga perilaku mereka lebih baik dalam mengelola proses belajar mengajar. Selanjutnya, perilaku mengajar guru yang baik akan mempengaruhi perilaku belajar siswa. Dapat disimpulkan bahwa tujuan akhir dari pengawasan akademik adalah pengembangan perilaku belajar siswa yang lebih baik.

Blasé, Blasé & Philips (2010) menyatakan, *"The effectiveness of the school is largely dependent on the principal's ability to supervise the teachers to clarify instructional goals and work*

collaboratively to improve teaching and learning”. Efektivitas sekolah sebagian besar tergantung pada kemampuan kepala sekolah untuk mengawasi para guru untuk memperjelas tujuan pengajaran dan bekerja secara kolaboratif untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran.

Baker et al, (2010) menyatakan, *”to help teachers successfully fulfill their role in this endeavor, effective teacher supervision and evaluation systems that inform teacher professional development and improve instruction are essential; however, disagreement over what those systems should measure remains, and some researchers caution against relying on student test scores as a valid metric”*. Untuk membantu para guru berhasil memenuhi peran mereka dalam upaya ini, pengawasan dan sistem evaluasi guru yang efektif yang menginformasikan pengembangan profesional guru dan meningkatkan pengajaran sangat penting; Namun, perbedaan pendapat tentang apa yang harus diukur oleh sistem tersebut tetap ada, dan beberapa peneliti mengingatkan agar tidak mengandalkan nilai tes siswa sebagai metrik yang valid.

Pengaruh Budaya sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya sekolah memberikan pengaruh langsung positif terhadap Kinerja. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien korelasi 0,631 dan koefisien jalur 0,503. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat McGiboney (2016:83)

bahwa: *“a confident and competent teacher may manage effectively for a while in a school with a negative climate, but will eventually be worn down by a negative school climate, are closely connected to teacher well-being and health, which ultimately have an impact on teaching quality.”*.

Seorang guru yang percaya diri dan kompeten untuk sementara dapat mengelola budaya sekolah yang negatif secara efektif, namun pada akhirnya akan menjadi tidak baik dengan adanya budaya sekolah yang negatif. Sehingga hal ini terkait erat dengan kesejahteraan dan kesehatan guru, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pengajaran.

Berdasarkan uraian teoretik tersebut, maka dapat diduga bahwa budaya sekolah berpengaruh langsung positif terhadap kualitas mengajar.

Pengaruh Supervisi kepala sekolah terhadap Budaya sekolah

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap budaya sekolah. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien korelasi 0,420 dan koefisien jalur 0,420.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Ferrel (2006) yang menyimpulkan bahwa *“.... In the context of school climate and learning policy management, principals as leaders have a responsibility to guide the school for better teaching and learning. The five main responsibilities of leaders in creating a good school climate. The involvement of the school*

principal and school culture had an effect on the climate of the school” (Dalam konteks iklim sekolah dan manajemen kebijakan pembelajaran, kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab untuk membimbing sekolah untuk pengajaran dan pembelajaran yang lebih baik. Lima tanggung jawab utama para pemimpin dalam menciptakan iklim sekolah yang baik.

KESIMPULAN

Kesimpulan: **Pertama:** Supervisi kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Artinya, peningkatan supervisi kepala sekolah mengakibatkan peningkatan kinerja guru SMK Pelayaran di. Jakarta. **Kedua:** Budaya sekolah berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Artinya, Kenaikan skor budaya sekolah mengakibatkan peningkatan kinerja guru. **Ketiga:** Supervisi kepala sekolah berpengaruh langsung positif terhadap budaya sekolah. Artinya, peningkatan supervisi kepala sekolah mengakibatkan peningkatan budaya sekolah guru SMK Pelayaran di. Jakarta.

Saran Pertama, saran untuk pimpinan. Pimpinan diharapkan dapat menerapkan supervisi kepala sekolah dengan cara-cara sebagai berikut: mengarahkan membimbing, mengendalikan, pengawasan dalam pencapaian tujuan. Kedua, saran untuk penelitian selanjutnya. Belum semua masalah kinerja guru dapat terjawab melalui penelitian ini. Masih banyak faktor yang berpotensi mempengaruhi kinerja guru yang harus dijelaskan melalui penelitian selanjutnya misalnya

(1) kompetensi, (2) kualitas kerja, (3) pendidikan, (4) disiplin, (5) kepuasan kerja, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Boyle, J. (2012). *It's All About People Skills: Surviving challenges in the Classroom*. Lanham: Rowman & Littlefield Education.
- Byars, L.L. and Rue, L.W. (2010). *Supervision. Key to Productivity*. New York: McGraw-Hill Company, Inc.
- Caspi, J., and Reid, WJ. (2002). *Educational Supervision in social Work*. New York: Columbia University Press.
- Certo, (2010). *Supervision: Concepts & Skill Building*. New York: The McGraw-Hill Companies Inc.
- Check, J.W. (2002). *Politics, Language, and Culture: A Critical Look at Urban School Reform*. California: Preager.
- Fiore, Douglas (2013). *Creating Connections for Better Schools: How Leaders Enhance School Culture*. New York: Routledge.
- Fullan, M., (2007). *The New Meaning of Educational Change*. New York: Teacher Colleg Press.
- Ingersoll, R.M. (2002). *Teacher Assessment and Evaluation*, edited by David L. Levinson, Peter W. Cookson, Jr., dan Alan R. Sadovnik. New York: Routledge Falmer.

- Kaplan, L.S. dan Owings, W.A. (2002). *Teacher Quality, Teaching Quality, and School 4 Improvement*. Indiana: Phi Delta Kappa Educational Foundation.
- Kaufman, J., Hughes, T.L. and Ricco, C.A. (2010). *Handbooks of Education, Training and Supervision of School Psychologies in School and Community*. New York: Routledge Taylor.
- Kumar, A., and Sharma, R. (2004). *Personnel Management: Theory and Practice*. New Delhi: Atlantic Publihers and Distributors.
- Martin, C. dan Polly, D. (ed), (2017). *Handbook of Research on Teacher Education and Professional Development*. Hershey: IGI Global.
- Maslowski, R.. Schoolcultuur. (1997). kenmerken en veranderingsmogelijkheden [School culture: characteristics and levers for change]. In: B.P.M. Creemers e.a. (Eds.), *Handboek Schoolorganisatie en Onderwijsmanagement* (pp. B1400/1 -B 1400/25). Alphen aan den Rijn: Samsom Tjeenk Willink.
- Thindwa, H. (2015). *The Role of Technology in Improving Quality of Teaching in Higher Education: An International Perspective*. Edited by Frederick Muyia Nafukho dan Berverly J. Irby. Hershey: IGI Global.