



**PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK, BUDAYA
ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP
KOMPETENSI PROFESIONAL GURU SEKOLAH DASAR
NEGERI DI KECAMATAN NGALIYAN KOTA SEMARANG**

TESIS

**Disusun Oleh:
DIAN NURWATI
NPM: 23510034**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS PERSATUAN GURU REPUBLIK INDONESIA
SEMARANG
2025**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing I dan Pembimbing II dari mahasiswa Program Pascasarjana
Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang,

Nama : Dian Nurwati
NPM : 23510034
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Judul Tesis : Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang

Menyatakan bahwa tesis yang dibuat oleh mahasiswa tersebut di atas telah selesai


Semarang, April 2025

Pembimbing I



Dr. Bunyamin, M.Pd.
NPP: 12011700084

Pembimbing II



Dr. Rasiman, M.Pd
NPP: 215601575

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

Tesis berjudul "Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang" yang ditulis oleh Dian Nurwati telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Ujian Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang.

Pada hari : Senin

Tanggal : 14 April 2025

Ketua

Prof. Dr. Harjito, M.Hum.
NPP: 936501103



1. Dr. Bunyamin, M.Pd
NPP. 12011700084
2. Dr. Rasiman. M.Pd
NPP: 215601575
3. Dr. Yovitha Yuliejantiningasih, M.Pd
NPP: 085901221

Sekretaris

Dr. Nurkolis, M.M
NPP: 116701341

(.....)

(.....)

(.....)

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Dian Nurwati
NPM : 23510034
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Judul Tesis : Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Saya bertanggung jawab terhadap tesis baik secara moral, akademik, maupun hukum dengan segala akibatnya.

Apabila dikemudian hari terbukti tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Semarang, April 2025

Yang membuat pernyataan,



Dian Nurwati

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

Orang yang sukses adalah orang yang mampu melihat peluang dan mampu mememanfaatkannya (Dian Nurwati)

Persembahan:

Tesis ini kupersembahkan pada:

1. Kepada kedua orangtua tercinta, Ayahanda dan Ibunda, ketulusanya dari hati atas doa yang tak pernah putus, semangat yang tak ternilai.
2. Suami dan anak-anakku yang selalu memberi *support* dan motivasi dalam proses pembuatan tesis ini.
3. Teman-teman guru, para kepala sekolah, pengawas, pengampu kebijakan pendidikan dan juga tenaga kependidikan.
4. Dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan serta ilmunya kepadaku.
5. Almamaterku Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang.

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah Yang Maha Esa atas kasih karuniaNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang“ semoga bermanfaat. Terelesainya penulisan ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penulisan. Ucapan terima kasih ini disampaikan kepada :

1. Dr. Sri Suciati., M. Hum, selaku Rektor Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang yang telah memberi berbagai sarana dan fasilitas dalam menyelesaikan studi di Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang.
2. Prof. Dr. Harjito, M.Hum, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang yang telah memberikan kemudahan dalam pelaksanaan kegiatan perkuliahan.
3. Dr. Nurkolis, M.M, selaku Ketua Program Studi Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang yang telah memberikan kemudahan dalam pelaksanaan kegiatan perkuliahan dan pembimbingan tesis
4. Dr. Bunyamin, M.Pd, selaku Dosen Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan tesis ini
5. Dr. Rasiman, M.Pd, selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya membimbing, memberi kritik, saran dan koreksinya dalam penulisan tesis ini.
6. Segenap Dosen Progran Studi Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan serta dukungan demi terselesaikannya penyusunan tesis ini.

7. Kepala sekolah dan guru SDN Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang yang telah mengizinkan dan bersedia memberi informasi-informasi terkait rumusan masalah penelitian yang diangkat dalam penyusunan tesis ini.
8. Teman-teman seperjuangan yang telah banyak memberi dukungan dalam penyusunan dan penyelesaian tesis ini.

Atas segala bantuan, motivasi dan dukungan semua pihak, peneliti tidak mampu membalas yang sebanding. Peneliti hanya berdo'a dan berharap, semoga Allah SWT mencatat sebagai amal shaleh dan membalasnya dengan balasan baik dan berlipat ganda. Aamiin.

Semarang, April 2025

Peneliti

ABSTRAK

Nurwati, Dian. 2025. Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan. Program Pascasarjana Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang. Pembimbing I. Dr. Bunyamin, M.Pd dan Pembimbing II Dr. Rasiman, M.Pd.

Guru yang profesional harus dapat menguasai perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi proses pembelajaran. Tujuan dari penelitian ini untuk: (1) mengetahui besarnya pengaruh supervisi akademik terhadap kompetensi profesional guru, (2) mengetahui besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi profesional guru, (3) mengetahui besarnya pengaruh motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional guru, dan (4) untuk mengetahui besarnya pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kompetensi profesional guru.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian korelasi. Populasi penelitian ini 377 guru dan sampel penelitian 194 guru. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data diskriptif, uji prasyarat yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji linieritas dan uji hipotesis meliputi regresi linier sederhana dan berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Korelasi supervisi akademik terhadap kompetensi profesional sebesar 0,894. Pengaruh supervisi akademik berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional sebesar 79,9%. (2) Korelasi budaya organisasi terhadap kompetensi profesional sebesar 0,846. Pengaruh budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional sebesar 71,5%. (3) Korelasi motivasi kerja terhadap kompetensi profesional sebesar 0,779. Pengaruh motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional sebesar 70,7%. (4) Pengaruh yang signifikan supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru dengan persamaan $\hat{Y} = 0,578 + 0,626 X_1 + 0,117 X_2 + 0,172 X_3$. Kemudian nilai koefisien korelasi r adalah sebesar 0,910. Hasil koefisien determinasi pengaruh variabel X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y adalah sebesar 82,8%.

Simpulan penelitian ini ada pengaruh yang signifikan supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru sebesar 82,8%. Penulis menyarankan agar kepala sekolah dapat melakukan refleksi dan evaluasi dengan meningkatkan intensitas supervisi. Kepala sekolah dapat melakukan motivasi dan pembinaan agar memacu guru untuk dapat meningkatkan kompetensi profesional guru.

Kata Kunci: *Supervisi Akademik, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Kompetensi Profesional*

ABSTRACT

Nurwati, Dian. 2025. *The Influence of Academic Supervision, Organizational Culture and Teacher Work Motivation on the Professional Competence of State Elementary School Teachers in Ngaliyan District, Semarang City*. Thesis. Education Management Study Program. Republic of Indonesia Teachers Association University Semarang Postgraduate Program. Advisor I. Dr. Bunyamin, M.Pd and Advisor II Dr. Rasiman, M.Pd.

Professional teachers must be able to master learning planning, learning implementation, and evaluation of the learning process. The purpose of this study is to: (1) determine the extent of the influence of academic supervision on teacher professional competence, (2) determine the extent of the influence of organizational culture on teacher professional competence, (3) determine the extent of the influence of teacher work motivation on teacher professional competence, and (4) to determine the extent of the influence of academic supervision, organizational culture and teacher work motivation together on teacher professional competence.

The research approach used is quantitative. This type of research uses correlation research. The population of this study was 377 teachers and the research sample was 194 teachers. Data collection was carried out using a questionnaire. The data analysis technique used in this study was descriptive data analysis, prerequisite tests including normality tests, multicollinearity tests, heteroscedasticity tests, linearity tests and hypothesis tests including simple and multiple linear regression.

The results of the study showed that: (1) The correlation of academic supervision to professional competence is 0.894. The influence of academic supervision has a significant effect on the professional competence variable of 79.9%. (2) The correlation of organizational culture to professional competence is 0.846. The influence of organizational culture has a significant effect on the professional competence variable of 71.5%. (3) The correlation of work motivation to professional competence is 0.779. The influence of work motivation has a significant effect on the professional competence variable of 70.7%. (4) The significant influence of academic supervision, organizational culture and work motivation on teacher professional competence with the equation $\hat{Y} = 0.578 + 0.626 X_1 + 0.117 X_2 + 0.172 X_3$. Then the correlation coefficient value r is 0.910. The results of the determination coefficient of the influence of variables X_1 , X_2 and X_3 on Y are 82.8%.

The conclusion of this research is that there is a significant influence of academic supervision, organizational culture and work motivation on teacher professional competence of 82.8%. The author suggests that school principals can reflect and evaluate by increasing the intensity of supervision. School principals can provide motivation and coaching to encourage teachers to improve teacher professional competence.

Keywords: *Academic Supervision, Organizational Culture, Work Motivation Professional Competence*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
ABSTARCT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR DIAGRAM.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah	13
C. Rumusan Masalah	15
D. Tujuan Penelitian	15
E. Manfaat Penelitian	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kompetensi Profesional Guru.....	18
B. Supervisi Akademik.....	26
C. Budaya Organisasi	39
D. Motivasi Kerja Guru	53
E. Penelitian yang Relaven	60
F. Kerangka Berfikir	64
G. Hipotesis Penelitian	71
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	74

B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	74
C. Desain Penelitian	75
D. Variabel Penelitian.....	76
E. Populasi dan Sampel Penelitian.....	78
F. Instrumen Penelitian	81
G. Teknik Pengumpulan Data	94
H. Teknik Analisis Data.....	95
I. Uji Hipotesis	99
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data.....	108
B. Hasil Uji Prasyarat.....	121
C. Uji Hipotesis	127
D. Pembahasan.....	145
BAB V SIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI	
A. Simpulan.....	157
B. Saran	158
C. Implikasi.....	160
DAFTAR PUSTAKA	163
LAMPIRAN	167

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Kelengkapan Administrasi.....	4
1.2 Pelaksanaan Supervisi Akademik.....	7
3.1 Rencana Jadwal Penelitian.....	75
3.2 Populasi Penelitian.....	79
3.3 Sampel Penelitian.....	81
3.4 Gradasi Jawaban Angket.....	82
3.5 Kisi-Kisi Uji Coba Instrumen Penelitian	83
3.6 Validitas Kompetensi Profesional.....	86
3.7 Validitas Supervisi Akademik.....	87
3.8 Validitas Budaya Organisasi	88
3.9 Validitas Motivasi Kerja	90
3.10 Reliabilitas Penelitian.....	91
3.11 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	92
3.12 Pedoman Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	106
4.1 Rangkuman Analisis Diskriptif Kompetensi Profesional	109
4.2 Rangkuman Distribusi Frekuensi Kompetensi Profesional	110
4.3 Rangkuman Analisis Diskriptif Supervisi Akademik	111
4.4 Rangkuman Distribusi Frekuensi Supervisi Akademik	112
4.5 Rangkuman Analisis Diskriptif Budaya Organisasi	113
4.6 Rangkuman Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi.....	114
4.7 Rangkuman Analisis Diskriptif Motivasi Kerja.....	115
4.8 Rangkuman Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja.....	116
4.9 Hasil Uji Dimensi Variabel Kompetensi Profesional	117
4.10 Hasil Uji Dimensi Variabel Supervisi Akademik	118
4.11 Hasil Uji Dimensi Variabel Budaya Organisasi.....	119
4.12 Hasil Uji Dimensi Motivasi Kerja	120
4.13 Uji Normalitas	122
4.14 Uji Linieritas	123

4.15 Uji Linieritas	123
4.16 Uji Linieritas	124
4.17 Uji Multikolinearitas	125
4.18 Uji Heteroskedastisitas	126
4.19 Uji Korelasi Supervisi Akademik terhadap Kompetensi Profesional ...	127
4.20 Koefisien Supervisi Akademik terhadap Kompetensi Profesional	128
4.21 Uji Anova Supervisi Akademik Terhadap Kompetensi Profesional.....	129
4.22 Uji Summary Supervisi Akademik terhadap Kompetensi Profesional .	130
4.23 Korelasi Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Profesional.....	131
4.24 Koefisien Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Profesional	132
4.25 Uji Anova Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Profesional	133
4.26 Uji Sumary Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Profesional.....	134
4.27 Uji Korelasi Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Profesional.....	135
4.28 Koefisien Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Profesional.....	136
4.29 Uji Anova Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Profesional	137
4.30 Uji Sumary Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Profesional.....	138
4.31 Koefisien Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Profesional	139
4.32 Uji Anova Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Profesional	142
4.33 Uji Sumary Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Profesional	143

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Berfikir	70
Gambar 3.1 Desain Penelitian	75

DAFTAR DIAGRAM

Diagram	Halaman
4.1 Persepsi Variabel Kompetensi Profesional	110
4.2 Persepsi Variabel Supervisi Akademik.....	112
4.3 Persepsi Variabel Budaya Organisasi	114
4.4 Persepsi Variabel Motivasi Kerja	116

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Penelitian	169
2. Tabulasi Data Uji Coba Kuesioner Penelitian	177
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	183
4. Kuesioner Penelitian	188
5. Tabulasi Data Penelitian	196
6. Hasil Uji SPSS	228
7. Foto Kegiatan	239
8. Surat Ijin Penelitian	241
9. Surat Ijin Penelitian	242

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan inti dari kemajuan suatu bangsa, nasib bangsa pada masa depan dapat dilihat dari kualitas dan kuantitas lembaga pendidikannya, baik formal, nonformal maupun informal (Amanda, 2019: 49). Maka dari itu pendidikan merupakan bagian penting dalam kehidupan setiap insan manusia, dimana manusia dapat membina kepribadiannya dengan jalan mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam masyarakat. Dengan demikian dari nilai-nilai yang ada, berlangsung suatu proses yang sejalan dengan tujuan utama pendidikan yaitu mengembangkan kemampuan, pengetahuan, ketrampilan dan sikap anak didik secara optimal. Melalui pendidikan salah satu cita-cita bangsa Indonesia yang tertuang dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 dapat terwujud, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal tersebut sesuai dengan pengertian pendidikan yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I Pasal 1 Ayat 1 bahwa: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Pendidikan nasional memiliki fungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka

mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, mandiri, berilmu, kreatif, cakap, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Nabila, 2019: 15). Hal ini menjadikan sekolah sebagai penyelenggara kegiatan proses belajar mengajar harus berupaya untuk mencapai tujuan pendidikan. Kualitas dalam proses belajar mengajar sepenuhnya berada pada tanggung jawab guru, karena guru menduduki posisi yang sangat strategis yang akan memberikan kontribusi secara langsung terhadap peserta didik serta merupakan ujung tombak dalam proses pembelajaran.

Guru sebagai pendidik mempunyai peran strategis dalam proses pembelajaran yang memiliki pengaruh terhadap pencapaian hasil belajar peserta didik. Tugas guru adalah memberikan pelayanan dalam rangka memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh peserta didik. Kebutuhan tersebut yaitu kebutuhan berupa ilmu pengetahuan. Guru hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan tugas utamanya yaitu mengajar. Sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Selanjutnya dalam pasal 35 ayat 1 menyatakan bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan

pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik serta melaksanakan tugas tambahan.

Sebagai guru yang profesional guru harus dapat menguasai perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi proses pembelajaran. Karena dari tiga komponen tersebut kompetensi guru dapat terukur dan diketahui. Perlu pengembangan diri dan pelatihan-pelatihan untuk dapat meningkatkan kompetensi guru yang nantinya akan mendorong guru untuk termotivasi dalam bekerja sehingga kompetensi guru juga akan meningkat. Guru harus mempunyai kompetensi dalam bidang tugasnya yaitu mengajar. Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Menurut Uno (2019: 64) menyatakan bahwa kompetensi adalah salah satu faktor yang mempengaruhi tercapainya tujuan pembelajaran dan pendidikan di sekolah.

Guru sudah melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan arahan dan aturan dari sekolah namun masih banyak guru yang tidak menjalankan tugasnya dengan baik. Hal tersebut dapat diketahui dari permasalahan dalam proses perencanaan bahwa guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang belum memiliki administrasi pembelajaran yang lengkap, dapat diketahui bahwa kelengkapan perangkat pembelajaran pada setiap sekolah masih kurang dapat dilihat dari alur tujuan pembelajaran yang sudah mengumpulkan 19 sekolah atau 68% dan selanjutnya dari penyusunan modul ajar terdapat 23 sekolah atau 82% sekolah sudah membuat dan 18% sisanya sekolah belum

membuat modul ajar. Hal tersebut terjadi karena guru belum paham dalam penyusunan perangkat pembelajaran yang terbaru. Kemudian modul ajar yang dibuat oleh guru sangat belum pernah dilakukan pengembangan, serta sedikitnya kegiatan kombinasi belajar guru, pelatihan dan bimbingan terhadap guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran sehingga guru yang mengumpulkan silabus, alur tujuan pembelajaran dan modul ajar masih sedikit. Hal tersebut menunjukkan rendahnya kompetensi profesional di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang (Sumber data: KORSATPEN Kecamatan Ngaliyan Tahun 2024).

Berikut peneliti sajikan data mengenai kelengkapan administrasi pembelajaran di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

Tabel 1.1 Kelengkapan Administrasi Pembelajaran Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang

No	Jumlah Sekolah	Kelengkapan Perangkat Pembelajaran	
		ATP	Modul
1	28	19 (68%)	23 (82%)

Sumber data: KORSATPEN Kecamatan Ngaliyan

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat alur tujuan pembelajaran yang sudah mengumpulkan 19 sekolah atau 68% dan modul ajar terdapat 23 sekolah atau 82% sekolah. Melihat perangkat pembelajaran yang belum lengkap menyebabkan munculnya permasalahan dalam pelaksanaan pembelajaran bahwa guru tidak menyesuaikan antara perangkat pembelajaran dengan kegiatan pembelajaran di kelas sehingga tujuan pembelajaran tidak tercapai. Permasalahan juga muncul dalam kegiatan evaluasi pembelajaran yaitu guru hanya memberikan tugas tanpa

melihat kesesuaian dengan tahap tingkatan anak dan tidak sesuai dengan modul ajar karena guru tidak mempersiapkan dan merencanakan pembelajaran dengan baik. Perlu adanya pembinaan dan pendampingan oleh kepala sekolah terhadap guru agar dapat memperbaiki kompetensi profesional.

Bahwa setiap peserta didik memiliki potensi yang berbeda-beda dan tugas seorang guru adalah mengembangkan potensi tersebut. Kompetensi profesional dapat dikatakan baik apabila guru dapat menghantarkan peserta didik untuk dapat meraih prestasi. Hasil kerja dan karya yang baik dapat terwujud jika didukung oleh sumber daya manusia yang bermutu. Guru perlu mendapatkan dorongan dan arahan dari berbagai pihak untuk dapat meningkatkan dan menghasilkan kinerja yang berkualitas dan bermutu. Peran kepala sekolah sangat berperan penting untuk peningkatan kompetensi profesional dan kualitas pembelajaran di sekolah. Senada dengan pernyataan Mulyasa (2019: 5) sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah salah satunya dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah.

Berdasarkan Permendikbud nomor 6 tahun 2018 tentang kepala sekolah. Permendikbud tersebut menjelaskan bahwa tugas kepala sekolah adalah manajerial, supervisi guru dan tenaga kependidikan dan kewirausahaan. Salah satu faktor penunjang kompetensi profesional adalah supervisi kepala sekolah. Menurut Supardi (2019: 9) pembinaan oleh kepala sekolah melalui supervisi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kompetensi profesional, supervisi yang dimaksud adalah supervisi akademik. Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah diharapkan dapat membawa implikasi yang

signifikan terhadap peningkatan kualitas proses belajar mengajar dan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Menurut Purwanto (2019: 83) supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.

Muwahid (2019: 51) menyatakan ditinjau dari objek yang di supervise ada tiga macam supervise yaitu (1) supervisi akademik, yang bertujuan untuk memberdayakan guru dalam melaksanakan tanggung jawab sebagai tenaga profesional yang bermanifestasi dalam kinerja membelajarkan peserta didik. (2) supervisi administratif, supervisi yang ditujukan pada pembinaan dalam memanfaatkan setiap sarana bagi keperluan pembelajaran dan (3) supervisi lembaga, supervise yang berorientasi pada pembinaan aspek organisasi dan manajemen sekolah.

Kegiatan supervisi melengkapi fungsi-fungsi administrasi yang ada di sekolah sebagai fungsi terakhir, yaitu penilaian terhadap semua kegiatan dalam mencapai tujuan. Supervisi akan memberikan inspirasi untuk bersama-sama menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan dengan jumlah lebih banyak, waktu lebih cepat, cara lebih mudah, dan hasil yang lebih baik daripada jika dikerjakan sendiri. Supervisi mempunyai peran mengoptimalkan tanggung jawab dari semua program. Supervisi dilakukan oleh pengawas sekolah kepada kepala sekolah dan kepala sekolah kepada guru. Bagi kepala sekolah, melakukan supervisi terhadap guru mempunyai arti untuk menilai apakah program yang telah di laksanakan telah mencapai tujuan atau memerlukan evaluasi untuk pembenahan. Dari

supervisi dapat diketahui kelebihan atau kekurangan dari program yang telah rencanakan dan dilaksanakan.

Kepala sekolah sudah melaksanakan supervisi akademik di sekolah masing-masing, baik supervisi administrasi dan supervisi pembelajaran namun dalam pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah selama ini kurang efektif. Hal tersebut dapat diketahui dari Perencanaan supervisi akademik bahwa kepala sekolah hanya melakukan penjadwalan supervisi saja namun tidak melakukan supervisi akademik dikarenakan banyaknya tugas dan kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah sehingga pelaksanaan supervisi akademik tidak terlaksana. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan belum maksimal dikarenakan hanya 24 atau 85% kepala sekolah yang melaksanakan supervisi akademik di semester 1 dan pada semester 2 hanya 19 atau 68% kepala sekolah yang melakukan supervisi akademik dikarenakan perencanaan yang belum matang dan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah kurang tepat sehingga pelaksanaan supervisi akademik tidak sesuai dengan perencanaan. Berikut peneliti sajikan data mengenai pelaksanaan supervisi akademik Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

Tabel 1.2 Pelaksanaan Supervisi Akademik Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang

No	Jumlah Sekolah	Pelaksanaan Supervisi Akademik	
		Semester I	Semester II
1	28	24 (85%)	19 (68%)

Sumber data: KORSATPEN Kecamatan Ngaliyan

Berdasarkan data tabel di atas dapat diketahui bahwa pada semester 1 hanya 24 kepala sekolah atau 85% yang melakukan kegiatan supervisi akademik dan pada semester 2 hanya 19 kepala sekolah atau 68% yang melakukan supervisi akademik. Melihat kondisi tersebut evaluasi supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat minim pembahasan dikarenakan kurangnya data serta informasi yang diperoleh kepala sekolah dalam menganalisa kompetensi profesional sehingga kepala sekolah tidak mengetahui kelemahan dan permasalahan yang dihadapi oleh guru. Secara umum permasalahan yang muncul di atas dikarenakan banyaknya tugas dan kegiatan kepala sekolah yang menyebabkan tertunda dan tidak dilaksanakan supervisi akademik yang sudah terjadwalkan (Sumber data: KORSATPEN Kecamatan Ngaliyan Tahun 2024).

Hal itu menunjukkan pelaksanaan supervisi akademik di Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang belum maksimal. Kepala sekolah harus mampu menjadi mitra kerja yang baik, melakukan supervisi, melakukan analisis terhadap kompetensi profesional secara objektif dan memberikan masukan atau rekomendasi bagi pengembangan kegiatan belajar mengajar ke depan. Kunjungan kelas dapat digunakan oleh kepala sekolah sebagai salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung.

Supervisi akademik tidak menjadi satu-satunya faktor yang mempengaruhi kompetensi profesional ada faktor lain yang bisa mempengaruhi kompetensi profesional salah satunya adalah budaya organisasi. Kepala sebagai pimpinan tertinggi dalam suatu organisasi sekolah mempunyai tugas utama dalam upaya meningkatkan mutu sekolah agar kompetensi profesional meningkat. Hal ini

dapat terwujud apabila kepala sekolah dan dewan guru serta tenaga kependidikan di sekolah tersebut mampu melaksanakan semua tanggungjawabnya dengan baik secara rutin. Kepala sekolah beserta guru dapat membangun budaya organisasi yang baik dalam kegiatan sehari-hari di sekolah mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dalam pembelajaran. Peran kepala sekolah sebagai supervisor untuk membentuk dan membudayakan kebiasaan-kebiasaan yang baik agar menciptakan budaya organisasi yang sesuai tujuanq1` organisasi sekolah.

Budaya organisasi merupakan perwujudan dari nilai-nilai yang dimiliki oleh sekelompok manusia atau masyarakat dalam suatu organisasi atau lembaga yang kemudian diolah menjadi nilai-nilai atau norma serta aturan-aturan baru yang nantinya akan menjadi sikap dan perilaku dalam organisasi yang diharapkan untuk mencapai visi misi dan tujuan. Proses dan terciptanya motivasi kerja guru melibatkan semua sumber daya yang terdapat didalam organisasi atau lembaga (Ndraha, 2022: 208). Budaya organisasi sekolah merupakan nilai-nilai dominan yang didukung oleh sekolah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen sekolah termasuk *stakeholders* pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di sekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil sekolah.

Budaya organisasi merupakan elemen yang sangat penting dalam asas dan visi sekolah, eksistensi budaya organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam peningkatan kualitas sekolah, karena berkaitan erat dengan perilaku dan kebiasaan-kebiasaan warga sekolah untuk melakukan penyesuaian dengan lingkungan, serta cara memandang persoalan dan memecahkannya di lingkungan

sekolah, sehingga dapat memberikan landasan dan arah pada berlangsungnya suatu proses pendidikan yang efektif dan efisien. Setiap sekolah harus menciptakan motivasi kerja guru sendiri sebagai identitas diri dan juga sebagai rasa kebanggaan akan sekolahnya. Budaya organisasi merupakan ciri khas, karakter atau watak dan citra sekolah tersebut di masyarakat luas (Hamami, 2020: 162)

Budaya organisasi dibangun oleh pola-pola kerja yang dilakukan warganya setiap hari, kehidupan keseharian kemudian membentuk budaya sekolah yang kemudian dianut sebagai suatu nilai yang menjadi tradisi sekolah. Tradisi yang dijalankan oleh sekolah secara berulang-ulang, menjadi ritual kemudian muncul sebagai kultur sekolah yang terus dipertahankan anggotanya secara turun temurun, dan akan menjadi kebanggaan seluruh penghuninya.

Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang semuanya mempunyai budaya organisasi dan semua sekolah menerapkan peraturan dan kedisiplinan yang sama sesuai dengan aturan dinas pendidikan, salah satunya guru dituntut untuk berinovasi dan saling bersaing untuk meningkatkan kualitas, prestasi dan kompetensi profesional. Masih sedikit guru yang melakukan inovasi dan bersaing untuk berprestasi baik dalam tingkat kabupaten, propinsi maupun nasional. Dari jumlah guru 377 orang hanya 25 guru yang mengikuti dan berprestasi pada tingkat kabupaten/kota sedangkan pada tingkat propinsi dan nasional belum ada satu guru yang mengikuti dan berprestasi. Hal tersebut dikarenakan tidak adanya pendampingan dan pelatihan terhadap guru sehingga guru tidak memiliki kompetensi profesionali dan kemampuan untuk dapat

berinovasi dan berprestasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa inovasi dan rasa bersaing dalam berbudaya bekerja masih rendah, dapat dibuktikan hanya 25 guru atau 6,6 % yang berprestasi pada tingkat kabupaten/kota.

Prestasi yang diperoleh merupakan tolak ukur dari rendahnya budaya organisasi dan sekolah. Oleh karena itu, budaya organisasi merupakan hal penting yang harus diterapkan dalam sebuah organisasi pendidikan, karena hakikatnya budaya organisasi tidak dapat dipisahkan dari lingkungan organisasi. Artinya, prestasi kerja dan pencapaian tujuan digambarkan dari ukuran sikap dan respon terhadap lingkungan kerja, karena lingkungan kerja merupakan unsur budaya organisasi yang telah disepakati secara bersama-sama untuk menjadi suatu ciri budaya di antara sesama guru dan staf di sekolah tersebut.

Pimpinan seharusnya mampu membina, mengarahkan, dan mengajak gurunya untuk bekerja secara efektif dan efisien baik secara individu maupun secara kelompok. Pemimpin sangat diharapkan bisa menjalankan organisasi dengan baik dengan memberikan budaya yang dapat dijadikan contoh dalam organisasi pendidikan yang dipimpinnya. Suatu tujuan bersama harus dicapai, harus dikerjakan secara bersama-sama dengan memaksimalkan segala kemampuan yang ada dalam organisasi pendidikannya. Sehingga yang ada dalam diri pegawainya adalah bekerja dengan maksimal untuk mendapatkan hasil yang diharapkan.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi dalam suatu organisasi sekolah mempunyai tugas yang penting yaitu membimbing dan mengarahkan guru agar menjadi guru yang profesional. Hal ini dapat terwujud apabila kepala sekolah dan

guru di sekolah tersebut mampu melaksanakan semua tanggungjawabnya dengan baik secara rutin. Kepala sekolah beserta guru dapat membangun motivasi kerja yang baik dalam kegiatan sehari-hari disekolah mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dalam pembelajaran. Peran kepala sekolah sebagai supervisor untuk membentuk dan membudayakan kebiasaan-kebiasaan yang baik agar menciptakan motivasi kerja yang sesuai tujuan organisasi sekolah.

Setelah guru di supervisi akademik diharapkan guru menjadi termotivasi untuk dapat meningkatkan kompetensi professional guru. Tuntutan dan beban kerja seorang guru sangat banyak, sehingga guru merasa kurang bergairah dalam melakukan tugasnya, yang berakibat guru tidak berhasil untuk mencapai tujuan. Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru menurut Menurut Robbert Heller (dalam Wibowo, 2019: 121) yaitu faktor intrinsik yaitu faktor dari dalam diri individu dan faktor ekstrensik yaitu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang yang bersumber dari luar diri individu berupa hubungan pimpinan dengan bawahan, hubungan antar rekan bekerja, sistem pembinaan dan pelatihan, system kesejahteraan, lingkungan fisik tempat kerja.

Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong semangat kerja guru untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Dibutuhkan guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, sebab melalui guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan kompetensi profesional guru. Ditemukan beberapa kenyataan masih banyak guru yang memiliki motivasi kerja yang rendah dalam bekerja berdasarkan dari hasil wawancara dengan 5 Kepala Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang yang dapat peneliti

simpulkan bahwa guru sudah memiliki sertifikasi pendidik namun prestasi gurunya masih rendah. Hal tersebut dikarenakan kurangnya pembinaan dan arahan serta dorongan dari kepala sekolah untuk mengikuti perlombaan. (Wawancara Kepala Sekolah Kecamatan Ngaliyan Tahun 2024).

Hasil tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurjaya (2021: 14) yang menunjukkan adanya pengaruh motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional guru SD Al-Ikhlash Cipete. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kompetensi profesional sebesar 42,8%. Perlu dilakukan pembinaan oleh Pengawas dan kepala sekolah terhadap guru agar dapat memotivasi guru untuk bisa meningkatkan prestasi. Peserta didik akan lebih termotivasi untuk berprestasi jika melihat gurunya juga mempunyai prestasi dalam bidang tertentu. Prestasi guru juga dapat meningkatkan mutu akademik sekolah dan peserta didik.

Korsatpen Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang beralamat di Jalan Prof Doktor Hamka 3 Kel. Purwoyoso Kec. Ngaliyan, Kota Semarang, Jawa Tengah 50184. Korsatpen Kecamatan Ngaliyan menaungi 37 sekolah dasar negeri dan swasta yang memiliki jumlah peserta didik sebanyak 7.408. kemudian jumlah rombongan kelas sebanyak 308 kelas. Selanjutnya jumlah guru 446 orang dan jumlah pegawai sebanyak 117 orang.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dalam penelitian ini akan terfokus pada judul “pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang”.

B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Guru belum paham dalam penyusunan perangkat pembelajaran yang terbaru.
2. Guru tidak menyesuaikan antara perangkat pembelajaran dengan kegiatan pembelajaran dikelas sehingga tujuan pembelajaran tidak tercapai.
3. Guru dalam memberikan tugas tidak menyesuaikan dengan tahap tingkatan anak kemudian tidak sesuai dengan modul ajar
4. Supervisi Akademik selama ini kurang efektif dalam perencanaan supervisi akademik kepala sekolah hanya melakukan penjadwalan supervisi saja namun tidak melakukan supervisi akademik. Evaluasi supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat kurang, diantaranya kepala sekolah hanya melakukan pembinaan secara umum tidak melakukan secara personal, dan kepala sekolah tidak memberikan reward bagi guru yang berprestasi
5. Budaya organisasi masih belum maksimal yaitu masih sedikit guru yang melakukan inovasi dan bersaing untuk berprestasi baik dalam tingkat kabupaten, propinsi maupun nasional.
6. Motivasi kerja guru masih rendah yaitu guru yang sudah memiliki sertifikasi pendidik namun prestasi gurunya masih rendah. Hal tersebut dikarenakan kurangnya pembinaan dan arahan serta dorongan dari kepala sekolah untuk mengikuti perlombaan

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini akan dibatasi pada pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Adakah pengaruh supervisi akademik terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang?
2. Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang?
3. Adakah pengaruh motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang?
4. Adakah pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh supervisi akademik terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang

2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan teori, minimal menguji teori-teori manajemen pendidikan yang berkaitan dengan supervisi akademik, budaya organisasi, motivasi kerja guru dan kompetensi profesional sekaligus bermanfaat bidang ilmu manajemen pendidikan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi guru

- 1) Sebagai bahan intorpeksi diri dan motivasi untuk terus meningkatkan kompetensi profesional secara berkelanjutan.

- 2) Sebagai kerangka dalam penyiapan bahan supervisi akademik
- 3) Sebagai kerangka peningkatan budaya organisasi yang harus dimiliki
- 4) Sebagai kerangka peningkatan motivasi kerja guru yang harus diciptakan guru.

b. Bagi sekolah

- 1) Sebagai dasar pelaksanaan dalam supervisi akademik sehingga kegiatan supervisi akademik dapat terlaksana sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.
- 2) Sebagai bahan evaluasi mengenai kompetensi profesional dan peningkatan kualitas pembelajaran ke depannya
- 3) Sebagai dasar penentuan kebijakan tentang kegiatan pembelajaran

c. Bagi Dinas Pendidikan, khususnya Korsatpen Kecamatan Ngaliyan

- 1) Sebagai pertimbangan dalam melaksanakan supervisi akademik sehingga dapat mengetahui perkembangan sekolah.
- 2) Sebagai dasar koordinasi dalam bekerjasama dengan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan budaya organisasi.
- 3) Sebagai dasar penentuan kebijakan tentang pembinaan kepala sekolah terkait supervisi akademik

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kompetensi Profesional

1. Pengertian Kompetensi Profesional

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No 20 tahun 2003 pasal 39 Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) mengatur tentang tugas tenaga kependidikan dan status pendidik yang menunjukkan pendidikan merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Dalam Undang-Undang No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi guru meliputi Kompetensi Profesional, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Sedangkan menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomer 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan,

melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) pasal 28 ayat 3 butir c menyatakan “kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan”.

Menurut Tarmudji, dkk (2019: 65), kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Guru harus memahami dan menguasai materi ajar yang ada dalam kurikulum, memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang koheren dengan materi ajar, memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.

Menurut Usman (2019: 14), kompetensi guru merupakan kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruannya, guru professional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal.

Menurut Kusnandar (2020: 52) kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik kualitatif maupun kuantitatif. Kompetensi juga diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional guru adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Kompetensi guru merupakan kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruannya.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Profesional Guru

Menurut Widoyoko (2019: 7) kompetensi professional guru dipengaruhi oleh faktor diri atau faktor internal dan faktor situasional atau eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri individu guru yang meliputi (latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, penataran dan pelatihan). Sedangkan faktor situasional yang dapat mempengaruhi kompetensi guru meliputi (iklim, dan kebijakan organisasi, lingkungan kerja, sarana dan prasarana, gaji, lingkungan sosial, dan sebagainya).

Menurut Syarifudin (2019: 67) faktor yang mempengaruhi kompetensi professional guru adalah: a) kepemimpinan kepala sekolah, b) sikap guru terhadap profesinya, c) kepuasan guru terhadap profesinya, d) perilaku guru

terhadap profesinya, e) motivasi kerja guru, f) keamanan kerja, g) pengelolaan program belajar mengajar. Menurut Susanto (2019: 135) kompetensi guru dipengaruhi oleh dua faktor. Kedua faktor yang mempengaruhi kompetensi guru adalah faktor diri atau faktor internal dan faktor situasional atau faktor eksternal.

- a. Faktor internal; faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri individu guru yang meliputi: latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, penataran dan pelatihan, etos kerja, dan sebagainya.
- b. Faktor eksternal; faktor situasional yang dapat mempengaruhi kompetensi guru meliputi: iklim dan kebijakan organisasi, lingkungan kerja, sarana dan prasarana, gaji, lingkungan sosial, dan sebagainya. Faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi kompetensi guru dalam mengajar.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi upaya peningkatan profesionalisme guru menurut Madyawati (2019: 35) dapat dibedakan menjadi dua, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. 1) Faktor internal ini sebenarnya berkaitan erat dengan syarat-syarat menjadi seorang guru. Adapun faktor yang dimaksud antara lain: a) Latar belakang pendidikan guru b) Pengalaman mengajar guru c) Keadaan kesehatan guru d) Keadaan kesejahteraan ekonomi guru. 2) Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru diantaranya: a) Sarana pendidikan b) Kedisiplinan kerja disekolah c) Pengawasan kepala sekolah.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru adalah faktor internal yang berasal dari diri individu guru yang meliputi: latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, penataran dan pelatihan, etos kerja, dan sebagainya. Kemudian faktor situasional yang dapat mempengaruhi kompetensi guru meliputi: iklim dan kebijakan organisasi, lingkungan kerja, sarana dan prasarana, gaji, lingkungan sosial, dan sebagainya.

3. Dimensi dan Indikator Kompetensi Profesional Guru

Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan tugas untuk perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Kompetensi guru berkenaan dengan aspek seni pengelolaan proses pembelajaran, penggunaan metode, strategi yang tepat, mampu melaksanakan prinsip-prinsip didaktik metodik dan mampu dalam hal evaluasi (Daryanto, 2019: 105).

Kompetensi profesional sebagaimana disebutkan dalam PP Nomor 74 tahun 2008 ayat 2 merupakan kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan seni budaya yang diampunya yang sekurang-kurangnya meliputi penguasaan:

- a. Materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan kelompok mata pelajaran yang akan diampu.
- b. Konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan

pendidikan, mata pelajaran dan kelompok mata pelajaran yang akan diampu.

Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang standar Kualifikasi Akademik dan kompetensi guru menjelaskan bahwa kompetensi profesional memiliki indikator yang meliputi:

- a. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.
- b. Penguasaan terhadap standar kompetensi dan kompetensi dasar diharapkan, guru dapat mengembangkan silabus dan RPP secara cermat sesuai dengan situasi dan kondisi peserta didik. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- c. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif. Kegiatan pengembangan profesional berkelanjutan dapat melalui kegiatan dan pelatihan yang dilaksanakan sekolah atau dalam wadah MGMP, penelitian kolaboratif, penelitian tindakan kelas, praktek mengajar bersama atau lesson study, mengikuti workshop atau pelatihan-pelatihan fungsional lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan ketrampilan guru guna memperbaiki atau meningkatkan mutu pembelajaran.
- d. Memanfaatkan teknologi informasi.

Menurut Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (2021: 1-4)

kompetensi kompetensi profesional meliputi:

- a. Memahami landasan dan wawasan pendidikan yang meliputi: (1) memahami landasan pendidikan filosofi, sosiologis, cultural, psikologis, ilmiah dan teknologis (2) memahami azas-azas pokok pendidikan (3) memahami aliran-aliran pendidikan (4) memahami teori belajar (5) memahami perkembangan peserta didik (6) memahami pendekatan sistem dalam pendidikan (7) memahami tujuan pendidikan nasional h) memahami kebijakan-kebijakan pendidikan.
- b. Menguasai materi pendidikan
- c. Menguasai pengelolaan pembelajaran
- d. Menguasai evaluasi pembelajaran
- e. Memiliki kepribadian wawasan profesi dan pengembangan yang meliputi: (1) memiliki sikap, nilai, moral dan perilaku sebagai pendidik, (2) memiliki integritas dan dedikasi sebagai pendidik, (3)

memiliki komitmen terhadap pengembangan profesi, (4) mampu mengkomunikasikan gagasan secara efektif dalam forum ilmiah, (5) menguasai metodologi penelitian dan memanfaatkan hasilnya untuk pembelajaran, dan (6) mampu mengadopsi dan mengembangkan inovasi inovasi pendidikan.

Pendapat *Asian Institut for Teacher Education* dalam Tarmudji (2019: 15) mengemukakan kompetensi profesional guru mencakup kemampuan dalam hal:

- a. Mengerti dan dapat menerapkan landasan pendidikan baik filosofis, psikologis dan sebagainya.
- b. Mengerti dan menerapkan teori belajar sesuai dengan tingkat perkembangan perilaku peserta didik.
- c. Menangani mata pelajaran atau bidang studi yang ditugaskan kepadanya.
- d. Mengerti dan dapat menerapkan metode mengajar yang sesuai.
- e. Mampu menggunakan berbagai alat pelajaran dan media serta fasilitas belajar lain.
- f. Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pengajaran.
- g. Mampu melaksanakan evaluasi belajar.
- h. Mampu menumbuhkan motivasi peserta didik.

Menurut Usman (2019: 17-18) kompetensi profesional meliputi:

- a. Menguasai landasan pendidikan meliputi: (1) mengenal tujuan pendidikan (2) mengenal fungsi sekolah dalam masyarakat (3) mengenal prinsip-prinsip psikologi pendidikan.
- b. Menguasai bahan pengajaran: (1) menguasai bahan pengajaran

dalam kurikulum, (2) menguasai bahan pengayaan.

- c. Menyusun program pengajaran meliputi: (1) menetapkan tujuan (2) memilih dan menetapkan bahan pembelajaran (3) memilih dan mengembangkan strategis belajar mengajar (4) memilih dan mengembangkan media (5) memilih dan memanfaatkan sumber belajar.
- d. Melaksanakan program pengajaran meliputi: (1) menciptakan iklim belajar mengajar yang tepat (2) mengatur ruang belajar (3) mengelola interaksi belajar mengajar. (4) Memiliki hasil dan proses belajar mengajar.

Dimensi kompetensi professional yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah 1) Menguasai standar kompetensi, kompetensi dasar dan mengembangkan materi pembelajaran untuk membimbing peserta didik dalam menguasai materi yang diajarkan, dengan indikator (a) guru menguasai dan mengembangkan materi pembelajaran, (b) guru menguasai standar kompetensi dan (c) kompetensi dasar untuk membimbing peserta didik. 2) Merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil pembelajaran, dengan indikator (a) guru merencanakan pembelajaran, (b) guru melaksanakan pembelajaran inovatif dan (c) guru melakukan penilaian pembelajaran. 3) Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar yang relevan serta mampu memanfaatkan teknologi informasi, dengan indikator (a) guru mampu menggunakan, mengembangkan media

pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik dan (b) guru harus mampu memanfaatkan teknologi informasi dalam proses pembelajaran. 4) Mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik, dengan indikator (a) guru melaksanakan evaluasi pembelajaran dengan analisis ulangan harian, perbaikan, pengayaan dan (b) guru harus bertindak obyektif dalam pembelajaran dan 5) Guru harus melakukan pengembangan profesional berkelanjutan untuk meningkatkan mutu akademik, dengan indikator guru mengikuti kegiatan pelatihan atau workshop dan membuat penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kompetensi profesional dan mutu akademik.

B. Supervisi Akademik

1. Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi merupakan kegiatan untuk membantu tugasnya secara baik. Supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuannya untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik (Tatang, 2020: 99). Pendapat tersebut didukung oleh Sahertian (2019: 19) menyatakan supervisi adalah usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran.

Menurut Hidayat (2019: 145) supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik

merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Esensi supervisi akademik pada dasarnya bukanlah menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan kinerjanya.

Pendapat tersebut didukung oleh Daryanto (2019: 2-3) supervisi akademik adalah sebuah rangkaian kegiatan untuk membantu pimpinan mengembangkan proses pengolahan suatu kegiatan untuk mencapai target dari kegiatan proses pembelajaran. Sedangkan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran (Arikunto, 2019: 12).

Supervisi akademik adalah suatu aktifitas membina yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dan lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Manullang menyatakan bahwa supervisi merupakan suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud upaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula (Priansa, 2019: 204)

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik adalah suatu aktifitas membina yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dan lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif agar dapat meningkatkan kemampuan dan

keterampilan serta Kinerja dalam menjalankan tugas pembelajaran baik secara individu maupun kelompok.

2. Tujuan Supervisi

Tujuan pokok dari supervisi adalah menghasilkan guru yang profesional dan bertanggung jawab secara profesi serta memiliki komitmen yang tinggi memperbaiki diri sendiri atas bantuan orang lain. Untuk lebih jelasnya, menurut Arikunto (2019: 45), tujuan supervisi dibagi menjadi dua yaitu:

a. Tujuan umum

Tujuan supervisi secara umum ialah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf lain agar mampu meningkatkan kualitas kerjanya. Tujuan yang masih umum ini tidak mudah untuk dicapai, tetapi harus dijabarkan menjadi tujuan khusus yang lebih rinci dan jelas sarannya

b. Tujuan khusus.

Secara nasional, tujuan kongkrit dari supervisi pendidikan adalah:

- 1) Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan.
- 2) Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid.
- 3) Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern, metode-metode dan sumber-sumber pengalaman belajar.
- 4) Membantu guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.

- 5) Membantu guru-guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya
- 6) Membantu guru-guru agar waktu dan tenaganya tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.

Sedangkan Sahertian (2019: 25) menambahkan bahwa supervisi pendidikan bertujuan untuk: a) membantu guru-guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber masyarakat dan seterusnya. b) membantu guru-guru dalam membina reaksi mental atau moral kerja guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan supervisi akademik adalah membantu guru dalam kegiatan pembelajaran dari awal menyusun perencanaan sampai dengan melakukan evaluasi pembelajaran serta membantu guru menjadi pribadi yang baik dan berkompeten.

3. Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik

Sebelum membahas tentang prinsip-prinsip supervisi akademik, ada beberapa prinsip dasar supervisi yang harus diketahui oleh supervisor. Prinsip dasar supervisi antara lain adalah:

- a. Bersifat konstruktif dan kreatif, maksudnya disini adalah yang dibimbing dan diawasi harus dapat menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- b. Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya (realistis, mudah dilaksanakan)

- c. Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai-pegawai sekolah yang disupervisi.
- d. Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.
- e. Supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas hubungan pribadi.
- f. Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan mungkin prasangka guru dan pegawai sekolah.
- g. Supervisi tidak bersifat mendesak (*otoriter*) karena dapat memberikan perasaan gelisah atau bahkan antipati dari guru.
- h. Supervisi tidak boleh didasarkan oleh kekuasaan pangkat, kedudukan atau kekuasaan pribadi
- i. Supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan
- j. Supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharapkan hasil
- k. Supervisi hendaknya juga bersifat preventif, korektif, dan kooperatif. Preventif berarti berusaha mencegah jangan sampai timbul hal-hal yang negatif (Purwanto, 2019: 117).

Pelaksanaan supervisi, seorang kepala sekolah hendaknya bertumpu pada prinsip-prinsip supervisi sebagai landasan untuk mengarahkan pada tujuan yang diharapkan, memberi pembinaan kepada guru agar meningkatkan kualitas mengajarnya, pembinaan ini dikemas dalam bentuk supervisi akademik. Menurut Lantip (2019: 88) prinsip-prinsip supervisi akademik diuraikan sebagai berikut:

- a. Praktis, artinya mudah dilakukan sesuai kondisi sekolah.

- b. Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan sesuai dengan tujuan pembelajaran.
- c. Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen.
- d. Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya.
- e. Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi.
- f. Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran.
- g. Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran.
- h. Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh, dalam mengembangkan pembelajaran.
- i. Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik.
- j. Aktif, artinya guru dan supervisor aktif berpartisipasi.
- k. Humanis, artinya menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor.
- l. Berkesinambungan, artinya supervisi akademik dilakukan secara teratur, dan berkelanjutan oleh kepala sekolah.
- m. Terpadu, artinya menyatu dengan program pendidikan.
- n. Komprehensif, artinya memenuhi tiga tujuan supervisi akademik sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya.

Sementara itu dalam Departemen Pendidikan Nasional (2019: 11), prinsip yang harus diperhatikan dan direalisasikan oleh supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik yaitu:

- a. Mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan yang terbuka, kesetiakawanan dan informal.
- b. Dilakukan secara berkesinambungan, yakni secara teratur dan berkelanjutan.
- c. Demokratis, yang artinya supervisor tidak boleh mendominasi supervisi akademik.
- d. Komprehensif, program supervisi akademik harus mencakup keseluruhan aspek pengembangan akademik, walaupun mungkin saja ada penekanan pada aspek-aspek tertentu berdasarkan hasil analisis kebutuhan pengembangan akademik sebelumnya.
- e. Konstruktif, yaitu mengembangkan kreatifitas dan inovasi guru dalam mengembangkan pembelajaran.
- f. Objektivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi akademik itu harus disusun berdasarkan kebutuhan nyata profesional guru. Begitu pula dalam mengevaluasi keberhasilan program supervisi akademik.
- g. Program supervisi akademik harus integral/menyatu dengan program pendidikan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa prinsip-prinsip dalam melaksanakan supervisi akademik, kepala sekolah harus

mampu menciptakan kemanusiaan yang harmonis, memberikan rasa aman kepada guru dan staf, tidak mendesak atau otoriter serta tidak boleh didasarkan pada kekuasaan pribadi. Jika hal-hal diatas diperhatikan dan benar-benar dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka setiap sekolah diharapkan akan berangsur-angsur maju dan berkembang sebagai alat yang benar-benar memenuhi syarat untuk mencapai tujuan pendidikan.

4. Fungsi Supervisi

Fungsi supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Fungsi utama supervisi modern ialah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Sedangkan Imron (2021: 12) menyatakan fungsi supervisi akademik adalah layanan bantuan atau bimbingan profesioal untuk menumbuhkan iklim bagi perbaikan proses dan hasil belajar melalui serangkaian upaya supervisi terhadap guru-guru. Selanjutnya menurut Sagala (2019: 106) fungsi supervisi akademik atau supervisi pengajaran adalah memberikan pelayanan supervisi pengajaran kepada guru untuk menumbuhkan proses belajar mengajar yang berkualitas baik, menyenangkan, inovatif dan dapat menjaga keseimbangan pelaksanaan tugas staf mengajar.

Fahthurrohman (2019: 12) menjelaskan fungsi supervisi akademik sebagai salah satu upaya yang paling berpengaruh langsung dalam peningkatan kualitas pendidikan, selain itu supervisi akademik juga merupakan strategi supervisi kompetensi profesional dalam peningkatan mutu profesional guru yang langsung akan mempengaruhi kualitas

pendidikan. Menurut Purwanto (2019: 58) terdapat lima fungsi supervisi yang harus dipahami oleh kepala sekolah antara lain:

- a. Supervisi dalam bidang kepemimpinan, misalnya; memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan. Membangkitkan dan memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok. Mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok.
- b. Supervisi dalam hubungan kemanusiaan, misalnya; membantu mengatasi kekurangan ataupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok, seperti dalam hal kemalasan, merasa rendah diri, acuh tak acuh, pesimistis dan sebagainya. Memanfaatkan kekeliruan ataupun kesalahan-kesalahan yang dialaminya untuk dijadikan pelajaran demi perbaikan selanjutnya, bagi diri sendiri maupun bagi anggota kelompoknya. Mengarahkan anggota kelompok pada sikap-sikap demokratis.
- c. Supervisi dalam pembinaan proses kelompok, misalnya; mengenal masing-masing pribadi anggota kelompok, baik kelemahan maupun kemampuan masing-masing. Bertindak bijaksana dalam menyelesaikan pertentangan atau perselisihan pendapat di antara anggota kelompok. Menguasai teknik-teknik memimpin rapat dan pertemuan lainnya.
- d. Supervisi dalam bidang administrasi personel, misalnya; menempatkan personel pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing. Mengusahakan susunan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil kerja maksimal.

- e. Supervisi dalam bidang evaluasi, misalnya; menguasai dan memiliki norma-norma atau ukuran-ukuran yang akan digunakan sebagai kriteria penilaian. Menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil penilaian sehingga mendapat gambaran tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi supervisi kepala sekolah adalah memberikan penilaian, membimbing dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran dikelas.

5. Dimensi dan Indikator Supervisi Akademik

Menurut Lismurtini (2019: 54) terdapat tiga dimensi supervisi akademik, yaitu perencanaan supervisi akademik meliputi: program supervisi akademik, instrument supervisi akademik, jadwal supervisi akademik. Pelaksanaan supervisi akademik meliputi: introduksi supervisi akademik, penentuan sasaran supervisi akademik, teknik supervisi akademik, kepemimpinan supervisi akademik. Evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik meliputi: pembinaan, pemberian solusi, dan pemberian reward.

Adapun dimensi supervisi akademik menurut Binti (2020: 76) meliputi:

- a. Pengembangan kurikulum dengan indikator sebagai berikut:
 - 1) Pengembangan tujuan kurikulum/pembelajaran
 - 2) Pengembangan bahan ajar
 - 3) Pengembangan strategi pembelajaran
 - 4) Pengembangan media pembelajaran,
 - 5) Pengembangan evaluasi pembelajaran

- b. Dimensi observasi, dengan indikator sebagai berikut:
 - 1) Praobservasi
 - 2) Pelaksanaan observasi
 - 3) Pasca Observasi
- c. Dimensi pengembangan professional guru, dengan indikator sebagai berikut:
 - 1) Pemberian informasi
 - 2) Membuat program pengembangan
 - 3) Memberi contoh
 - 4) Pembinaan
 - 5) Penegakan disiplin

Dalam Perdirjen GTK No. 7327 Tahun 2023 tentang Model Kompetensi Kepala Sekolah dijelaskan dimensi kompetensi supervisi, yaitu:

- a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Menurut Glickman, dkk (2019: 22) supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses belajar mengajar demi pencapaian tujuan pengajaran. Adapun dimensi dan indikator Supervisi Akademik sebagai berikut:

- a. Aspek perencanaan pembelajaran yang mencakup: program tahunan, program semester, silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran harian (modul ajar).
- b. Aspek pelaksanaan pembelajaran yang mencakup: pengelolaan kelas mulai dari kegiatan membuka, kegiatan inti, dan evaluasi pembelajaran.
- c. Aspek kompetensi supervisi akademik mencakup: Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan kompetensi profesional, Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, dan Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan kompetensi profesional.

Menurut Sudjana (2019: 15) hakikat pengawasan memiliki empat dimensi: (1) *Support*, (2) *Trust*, (3) *Challenge*, dan (4) *Networking and Collaboration*. Keempat hakikat pengawasan itu masing-masing dijelaskan berikut ini.

- a. Hakikat pengawasan yaitu dimensi *Support*.

Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh supervisor itu harus mampu mendukung (*support*) kepada pihak sekolah untuk mengevaluasi diri kondisi *existing*-nya. Oleh karena itu, supervisor bersama pihak sekolah dapat melakukan analisis kekuatan, kelemahan dan potensi serta peluang sekolahnya untuk mendukung peningkatan dan pengembangan mutu pendidikan pada sekolah di masa yang akan datang.

b. Hakikat pengawasan yaitu dimensi *Trust*.

Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh supervisor itu harus mampu membina kepercayaan (*trust*) *stakeholder* pendidikan dengan penggambaran profil dinamika sekolah masa depan yang lebih baik dan lebih menjanjikan.

c. Hakikat pengawasan yaitu dimensi *Challenge*.

Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh supervisor itu harus mampu memberikan tantangan (*challenge*) pengembangan sekolah kepada *stakeholder* pendidikan di sekolah. Tantangan ini harus dibuat serealistik mungkin agar dapat dan mampu dicapai oleh pihak sekolah, berdasarkan pada situasi dan kondisi sekolah pada saat ini, dengan demikian *stakeholder* tertantang untuk bekerjasama secara kolaboratif dalam rangka pengembangan mutu sekolah.

d. Hakikat pengawasan yaitu dimensi *Networking and Collaboration*.

Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh supervisor itu harus mampu mengembangkan jejaring dan berkolaborasi antar *stakeholder* pendidikan dalam rangka meningkatkan produktivitas, efektivitas dan efisiensi pendidikan di sekolah.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi supervisi akademik, yaitu 1) perencanaan supervisi akademik dengan indikator (a) program supervisi akademik, (b) instrument supervisi

akademik, (c) jadwal supervisi akademik, (d) introduksi supervisi akademik, (e) penentuan sasaran supervisi akademik. 2) pelaksanaan supervisi akademik, dengan indikator (a) teknik supervisi akademik, (b) kepemimpinan supervisi akademik, 3) evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik, dengan indikator (a) pembinaan, (b) pemberian solusi dan (c) pemberian reward

C. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu asumsi, nilai dan norma yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai atau karyawan yang dikembangkan dalam organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja sebagai kekuatan untuk meningkatkan efisiensi kerja.

Budaya organisasi menurut Mangkunegara (2022: 53) adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Menurut Supriyadi (2019: 34) budaya organisasi merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap

menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Moeljono dalam Assagaf (2022: 74) budaya organisasi pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat dipraktikkan secara formal dalam bentuk peraturan dan ketentuan perusahaan. budaya organisasi adalah falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja Supriyadi (2019: 34)

Budaya organisasi merupakan perwujudan dari nilai-nilai yang dimiliki oleh sekelompok manusia atau masyarakat dalam suatu organisasi atau lembaga yang kemudian diolah menjadi nilai-nilai atau norma serta aturan-aturan baru yang nantinya akan menjadi sikap dan perilaku dalam organisasi yang diharapkan untuk mencapai visi misi dan tujuan. Proses dan terciptanya motivasi kerja guru melibatkan semua sumber daya yang terdapat didalam organisasi atau lembaga (Ndraha, 2022: 208)

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu asumsi, nilai dan norma yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai atau karyawan yang dikembangkan dalam organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja sebagai kekuatan untuk meningkatkan efisiensi kerja.

2. Fungsi dan Tujuan Budaya Organisasi

Menurut Tika (2019: 32), fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan. Organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.
- b. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai seorang karyawan/karyawan suatu perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaan-nya.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini tergambar di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.
- d. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didaftarkannya struktur, diperkenalkan-nya dan diberi kuasanya karyawan oleh perusahaan, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.
- e. Sebagai integrator. Motivasi kerja guru dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit

terdapat para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.

- f. Membentuk perilaku bagi karyawan. Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan perusahaan.
- g. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok perusahaan. Masalah utama yang sering dihadapi perusahaan adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal.

Budaya organisasi diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.

- a. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan. Fungsi motivasi kerja guru adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut.
- b. Sebagai alat komunikasi. Motivasi kerja guru dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu bersifat material dan perilaku. Kata-kata mencerminkan kegiatan dan politik organisasi.

Menurut Triana (2019: 93) tujuan budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang telah lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Berdasarkan penjelasan mengenai fungsi dan tujuan budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa fungsi dan tujuan budaya kinerja sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu perusahaan, mempromosikan stabilitas sistem sosial, sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan, sebagai integrator, membentuk perilaku bagi pegawai, sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok lembaga, sebagai acuan dalam menyusun perencanaan lembaga dan sebagai alat komunikasi.

3. Aspek-Aspek Budaya Organisasi

Menurut Ndraha (2022: 75) komponen budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Anggapan dasar tentang kerja. Pendirian atau anggapan dasar atau kepercayaan dasar tentang kerja, terbentuknya melalui konstruksi

pemikiran logistik. Premisnya adalah pengalaman hidup empiris, dan kesimpulan.

- b. Sikap terhadap pekerjaan. Manusia menunjukkan berbagai sikap terhadap kerja. Sikap adalah kecenderungan jiwa terhadap sesuatu. Kecenderungan itu berkisar antara menerima sepenuhnya atau menolak sekeras-kerasnya.
- c. Perilaku ketika bekerja dan sikap terhadap bekerja, lahir perilaku ketika bekerja. Perilaku menunjukkan bagaimana seseorang bekerja.
- d. Lingkungan kerja dan alat kerja. Dalam lingkungan, manusia membangun lingkungan kerja yang nyaman dan menggunakan alat (teknologi) agar ia bekerja efektif, efisien dan produktif.
- e. Etos kerja. Istilah etos diartikan sebagai watak atau semangat fundamental budaya, berbagai ungkapan yang menunjukkan kepercayaan, kebiasaan, atau perilaku suatu kelompok masyarakat. Jadi etos berkaitan erat dengan motivasi kerja guru.

Sedangkan menurut Tika (2019: 36), unsur-unsur budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Asumsi dasar. Dalam motivasi kerja guru terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.
- b. Keyakinan yang dianut. Dalam motivasi kerja guru terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota perusahaan. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan

atau moto, asumsi dasar, tujuan umum perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.

- c. Pimpinan atau kelompok pencipta dan pengembangan motivasi kerja guru. Motivasi kerja guru perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin perusahaan atau kelompok tertentu dalam perusahaan tersebut.
- d. Pedoman mengatasi masalah. Dalam perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.
- e. Berbagai nilai (*sharing of value*). Dalam motivasi kerja guru perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.
- f. Pewarisan (*learning process*). Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota perusahaan perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam perusahaan tersebut.
- g. Penyesuaian (*adaptasi*). Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek budaya organisasi adalah anggapan dasar tentang kerja, sikap terhadap

pekerjaan, perilaku ketika bekerja, lingkungan kerja dan alat kerja, dan etos kerja.

4. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Menurut Nurhadijah (2019: 68) indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Disiplin, perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi mempunyai karakteristik melaksanakan tata tertib dengan baik, tugas dan tanggung jawab yang baik, disiplin waktu dan kehadiran, disiplin dalam berpakaian.
- b. Keterbukaan, kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan. Keterbukaan dalam hal ini kemampuan untuk mengungkapkan pendapat dan perasaan secara jujur dan bersikap langsung.
- c. Saling menghargai, perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja. Indikator dari sikap saling menghargai antara lain: membiarkan orang lain berbuat sesuatu sesuai haknya, menghormati pendapat orang lain, serta bersikap hormat kepada setiap karyawan.
- d. Kerja sama, kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan. Beberapa indikator untuk mengukur kerja sama antara lain: tujuan yang jelas, terbuka dan jujur dalam komunikasi, keterampilan mendengarkan

yang baik, partisipasi semua anggota, serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas.

Adapun dimensi dan indikator dalam budaya organisasi menurut Robbins dalam Nugraha (2020: 96) adalah:

- a. Inovasi dan mengambil resiko
 - 1) Dukungan dan suasana kerja terhadap kreatifitas
 - 2) Penghargaan terhadap aspirasi
 - 3) Pertimbangan pegawai dalam mengambil resiko
 - 4) Tanggung jawab pegawai
- b. Perhatian pada rincian
 - 1) Ketelitian dalam melakukan pekerjaan
 - 2) Evaluasi hasil kerja
- c. Orientasi hasil
 - 1) Pencapaian target
 - 2) Dukungan lembaga dalam bentuk fasilitas kerja
- d. Orientasi manusia
 - 1) Perhatian terhadap kenyamanan kerja
 - 2) Perhatian terhadap rekreasi
 - 3) Perhatian terhadap keperluan pribadi
- e. Orientasi tim
 - 1) Kerja sama yang terjadi antara pegawai
 - 2) Toleransi antar pegawai

- f. Agresifitas
 - 1) Kebebasan untuk memberikan kritik
 - 2) Iklim bersaing dalam lembaga
 - 3) Kemauan karyawan untuk meningkatkan kemampuan diri
- g. Stabilitas yaitu Kemantapan atau mempertahankan status dalam organisasi

Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2019: 171) mengatakan ada tujuh dimensi budaya organisasi, yaitu:

- a. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko dengan indikator dorongan untuk melakukan inovasi, dan dorongan terhadap tantangan.
- b. Perhatian Pada Hal-Hal Rinci, yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analitis, dan perhatian pada hal-hal detail dengan indikator karyawan bekerja dengan detail, dan tugas yang diberikan terinci.
- c. Orientasi Hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut dengan indikator di tuntutan untuk bekerja keras dan di tuntutan agar lebih berkualitas.
- d. Orientasi Orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi dengan indikator mempunyai hak berkembang dan hak yang sama dalam karir.

- e. Orientasi Tim, yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu dengan indikator saling menghargai dan kerjasama dalam tim
- f. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai dengan indikator saling berkompetisi dan bekerja dengan cepat dan efisien
- g. Stabilitas, sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi dengan menekankan, dipertahankannya status quo perbandingan dengan pertumbuhan perusahaan dengan indikator bekerja sesuai prosedur dan melakukan supervisi pekerjaan.

Menurut Ndraha (2022: 80) indikator budaya organisasi dapat dikategorikan tiga yaitu:

- a. Kebiasaan

Kebiasaan-kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggungjawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan. Adapun istilah lain yang dapat dianggap lebih kuat ketimbang sikap, yaitu pendirian (position), jika sikap bisa berubah pendiriannya diharapkan tidak berdasarkan keteguhan atau kekuatannya. Maka dapat diartikan bahwa sikap merupakan cermin pola tingkah laku atau sikap yang sering dilakukan baik dalam keadaan sadar ataupun dalam keadaan tidak disadar, kebiasaan biasanya sulit

diperbaiki secara cepat dikarenakan sifat yang dibawa dari lahiriyah, namun dapat diatasi dengan adanya aturan-aturan yang tegas baik dari organisasi ataupun perusahaan.

b. Peraturan

Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai, maka dibutuhkan adanya peraturan karena peraturan merupakan bentuk ketegasan dan bagian terpenting untuk mewujudkan pegawai disiplin dalam mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku di lembaga pendidikan. Sehingga diharapkan pegawai memiliki tingkat kesadaran yang tinggi sesuai dengan konsekwensi dengan peraturan yang berlaku baik dalam organisasi perusahaan maupun di lembaga pendidikan.

c. Nilai-nilai

Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar. Untuk dapat berperan nilai harus menampakkan diri melalui media atau encoder tertentu. Nilai bersifat abstrak, hanya dapat diamati atau dirasakan jika terekam atau termuat pada suatu wahana atau motivasi kerja guru. Jadi nilai dan motivasi kerja guru tidak dapat dipisahkan dan keduanya harus ada keselarasan dengan motivasi kerja guru searah, keserasian dan keseimbangan. Maka penilaian dirasakan sangat penting untuk

memberikan evaluasi dengan kinerja pegawai agar dapat memberikan nilai baik secara kualitas maupun kuantitas.

Dimensi dan indikator budaya organisasi diuraikan sebagai berikut menurut Edison (2019: 131):

a. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

- 1) Anggota mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya.
- 2) Anggota berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.
- 3) Anggota menaati peraturan-peraturan yang ada.

b. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.

- 1) Anggota penuh inisiatif dan tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan.
- 2) Anggota menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik.

c. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

- 1) Setiap anggota saling menghormati dan memberikan salam pada saat perjumpaan.
- 2) Anggota kelompok saling membantu.
- 3) Masing-masing anggota saling menghargai perbedaan pendapat

d. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

- 1) Anggota selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- 2) Anggota selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna.
- 3) Setiap anggota selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien.

e. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

- 1) Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan.

- 2) Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi budaya organisasi adalah 1) Inovasi dan mengambil resiko, 2) Perhatian pada rincian, 3) Orientasi hasil, 4) Orientasi manusia, 5) Orientasi tim, 6) Agresifitas, 7) Stabilitas.

Kemudian indikator budaya organisasi yaitu: 1) dukungan dan suasana kerja terhadap kreatifitas, 2) penghargaan terhadap aspirasi, 3) Pertimbangan pegawai dalam mengambil resiko, 4) Tanggung jawab pegawai 5) ketelitian dalam melakukan pekerjaan, 5) Evaluasi hasil kerja, 6) pencapaian target, dan 7) dukungan lembaga dalam bentuk fasilitas kerja, 8) perhatian terhadap kenyamanan kerja, 9) Perhatian terhadap rekreasi, 10) Perhatian terhadap keperluan pribadi, 11) kerja sama yang terjadi antara pegawai, 12) Toleransi antar pegawai, 13) Kebebasan untuk memberikan kritik, 14) Iklim bersaing dalam lembaga, 15) Kemauan karyawan untuk meningkatkan kemampuan diri, 16) kemantapan atau mempertahankan status dalam organisasi.

D. Motivasi Kerja Guru

1. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Menurut Robbert Heller (dalam Wibowo, 2019: 121) motivasi kerja merupakan keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang

berbeda. Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu.

Kemudian menurut Robbins dan Judge (dalam Wibowo, 2019: 121) menyatakan motivasi kerja pada umumnya berkaitan dengan tujuan, sedangkan tujuan organisasional mencakup pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Sedangkan menurut Uno (2019: 72) memberikan definisi motivasi kerja sebagai kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah, intensitas dan ketekunan perilaku sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaan.

Selanjutnya Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto 2020: 12) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Wibowo, 2019: 121) menjelaskan pengertian motivasi kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan

Berdasarkan pengertian motivasi kerja di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Dalam motivasi tentunya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang mendorong seseorang melakukan sesuatu. Menurut Ardana (2019: 31), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang adalah sebagai berikut:

- a. Karakteristik individu, antara lain: minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan dan situasi pekerjaan, kebutuhan individual kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan, emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai
- b. Faktor-faktor pekerjaan, antara lain: 1) Faktor lingkungan pekerjaan, yaitu: gaji yang diterima, kebijakan-kebijakan sekolah, supervisi, hubungan antar manusia, kondisi pekerjaan, budaya organisasi; 2) Faktor dalam pekerjaan, yaitu: sifat pekerjaan, rancangan tugas atau pekerjaan, pemberian pengakuan terhadap prestasi, tingkat atau besarnya tanggung jawab yang diberikan, adanya perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan, adanya kepuasan dari pekerjaan.

Sudarwan (2021: 121) menyatakan bahwa istilah motivasi guru paling tidak memuat enam unsur esensial. Pertama, tujuan yang ingin dicapai dalam proses pembelajaran. Kedua, spirit atau obsesi pribadi untuk mencapai tujuan. Ketiga, kemauan tiada henti untuk mewujudkan cita-cita dan harapan atas capaian tingkat tinggi. Keempat, ketiadaan putus asa atau berhenti sebelum tujuannya tercapai. Kelima, spirit untuk mengembangkan diri. Keenam, aneka proses kreatif, inovasi, dan alternatif.

Herzberg dalam Hasibuan (2019: 109) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu:

a. Maintenance Factors

Maintenance Factors adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus, misalnya orang lapar akan makan, kemudian lapar lagi lali makan lagi dan seterusnya.

b. Motivation Factors

Motivation Factors adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi secara langsung berkaitan dengan pekerjaan.

Berdasarkan pendapat di atas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja penulis dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor motivasi kerja berasal dari dalam individu dan dari pekerjaan itu sendiri. Begitu pula dengan motivasi kerja guru faktor dari dalam individu meliputi: minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan dan situasi pekerjaan, kebutuhan individual kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan, emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai. Faktor dari pekerjaan (ekstern) meliputi: gaji yang diterima, kebijakan-kebijakan

sekolah, supervisi, hubungan antar manusia, kondisi pekerjaan, budaya organisasi, pemberian pengakuan terhadap prestasi, tingkat atau besarnya tanggung jawab yang diberikan, adanya kepuasan dari pekerjaan.

3. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja Guru

Motivasi dapat berasal dari dalam diri (internal) maupun dari luar diri seseorang (eksternal). Menurut Wahyudi (2019: 102) dimensi dan indikator motivasi kerja guru terdiri dari:

- a. Motivasi Eksternal, yaitu dorongan yang berasal dari luar diri seseorang guru untuk melaksanakan tugas profesinya. Indikatornya meliputi: gaji, tunjangan, jaminan kesehatan, jaminan hari tua (pensiun).
- b. Motivasi Internal, yaitu dorongan yang berasal dari dalam diri seorang guru untuk melaksanakan tugas profesinya indikatornya meliputi: perasaan diterima di lingkungan sekolah, dihormati di lingkungan sekolah, berpartisipasi dalam mencapai tujuan sekolah, promosi pangkat maupun Jabatan

Dimensi dan indikator dari teori motivasi McClelland dalam (Rivai, 2019: 32) yaitu:

- a. Kebutuhan berprestasi (*Need for achievement*) yang meliputi indikator berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif, mencari feedback tentang perbuatannya, memilih resiko yang sedang di dalam perbuatannya, mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya.
- b. Kebutuhan berafiliasi (*Need for affiliation*) yang meliputi menyukai persahabatan, mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain,

lebih suka bekerja sama daripada berkompetisi dan selalu berusaha menghindari konflik.

- c. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu (*Need for power*) yang meliputi menyukai pekerjaan dimana mereka menjadi pemimpin, sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan dari sebuah organisasi dimanapun dia berada dan senang dengan tugas yang dibebankan kepadanya.

Kemudian menurut teori hirarki kebutuhan Maslow dalam Usman (2019: 281) terdapat lima tingkatan kebutuhan manusia yang paling rendah sampai ke motivasi yang paling tinggi. Hirarkinya adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)
- b. Kebutuhan akan keselamatan (*Safety Needs, Security Needs*)
- c. Kebutuhan berkelompok (*Social Needs, love needs, belonging needs, affective needs*)
- d. Kebutuhan harga diri (*Esteem Needs, Egoistic Needs*)
- e. Kebutuhan Aktualisasi diri (*Self-actualization Needs, Self-realization Needs, Self-fulfillment Needs, Self-expression Needs*)

Menurut Herzberg, Mausner, dan Synderman dalam Usman (2019: 286) mereka melakukan penelitian dengan bertanya pada subyek penelitian tentang waktu individu merasa paling puas terhadap pekerjaannya. Faktor kesehatan (ekstrinsik) merupakan faktor lingkungan yang menyebabkan ketidakpuasan. Penelitian menyimpulkan terhadap dua faktor, yaitu faktor pemuas dan faktor kesehatan

Maslow dalam Robbins (2019: 224) memisahkan lima kebutuhan motivasi dengan urutan dari mulai yang lebih tinggi ke lebih rendah, yaitu :

- a. Kebutuhan fisiologis dan rasa aman dideskripsikan sebagai kebutuhan tingkat bawah (*lower-order needs*)
- b. Kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan tingkat atas (*higher-order needs*)

Perbedaan antara kedua tingkatan tersebut didasarkan pada dasar pemikiran bahwa kebutuhan tingkat atas dipenuhi secara internal (di dalam diri seseorang), sementara kebutuhan tingkat rendah secara dominan dipenuhi secara eksternal (oleh hal-hal seperti imbalan kerja, kontrak serikat kerja, dan masa jabatan).

Menurut Hasibuan (2019: 94) setiap pekerja mempunyai motif (*wants*) yang di puaskan dengan bekerja itu adalah:

- a. Kebutuhan fisik dan keamanan: menyangkut kepuasan kebutuhan fisik (*biologis*) seperti makan, minum, tempat tinggal dan lain-lainnya, disamping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmatinya.
- b. Kebutuhan sosial: karena manusia tergantung satu sama lain, maka terdapat berbagai kebutuhan yang hanya bisa di puaskan, jika masing-masing individu ditolong atau diakui oleh orang lain.
- c. Kebutuhan *Egoistik*: ini berhubungan dengan keinginan orang untuk bebas mengerjakan sesuatu sendiri dan puas karena berhasil menyelesaikan dengan baik.

Jenis-jenis motivasi menurut Prayitno dalam Wahyudi (2019: 102) adalah:

- a. Motivasi intrinsik, motivasi ini timbul dari dalam diri seseorang. Pegawai yang bermotivasikan intrinsik dapat dilihat dalam proses penyelesaian pekerjaan, pegawai akan lebih rajin dan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaannya dan berkeinginan untuk dapat mencapai hasil yang sempurna.
- b. Motivasi Ekstrinsik, motivasi ini timbul dari luar diri seseorang. Misalnya suasana, fasilitas, pengawasan, pimpinan dan bawahan serta hal-hal yang bersifat non fisik lainnya.

Dari berbagai penjelasan para ahli di atas, penulis berkesimpulan bahwa dimensi dan indikator untuk mengukur motivasi kerja guru adalah a) Dimensi motivasi internal, dengan indikator: (1) Tanggung jawab dalam pekerjaan; (2) Kemandirian dan inisiatif dalam bertindak, (3) Dorongan untuk mendapatkan prestasi; (4) Dorongan untuk mengembangkan diri. b) Dimensi motivasi eksternal, dengan indikator: (1) Pendapatan; (2) Apresiasi; (3) Lingkungan kerja yang kondusif; (4) Supervisi Kepala Sekolah.

E. Penelitian yang Relevan

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini diantaranya adalah:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Nurjaya (2021) dari *Jurnal Kajian Agama Hukum dan Pendidikan Islam* dengan judul Pengaruh Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Profesional. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diperoleh kesimpulan, sebagai berikut: 1) Ada

pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kompetensi profesional guru SD Al-Ikhlas Cipete sebesar 53,5%. 2) Ada pengaruh motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional guru SD Al-Ikhlas Cipete sebesar 42,8%. 3) Ada pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kompetensi profesional guru SD Al-Ikhlas Cipete sebesar 54,65%.

Perbedaan penelitian terletak pada variable bebas yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan dua variable bebas supervisi akademik dan motivasi kerja. Sedangkan yang peneliti lakukan menggunakan tiga variabel bebas yaitu supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Wakhidatun (2023) dari *Jurnal Perempuan dan Anak Indonesia* dengan judul Analisis Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kompetensi Profesional Guru SD di Kabupaten Demak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) supervisi akademik kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi Profesional guru SD di Kabupaten Demak sebesar 30,1%, (2) budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi Profesional guru SD di Kabupaten Demak sebesar 25,1%, (3) supervisi akademik kepala sekolah dan budaya sekolah berpengaruh secara simultan terhadap Kompetensi Profesional guru SD sebesar 30,7%.

Perbedaan penelitian terletak pada variable terikat. Penelitian terdahulu menggunakan variable terikat Kompetensi Profesional guru. Sedangkan yang peneliti lakukan menggunakan variabel terikat kompetensi professional guru.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Joko (2023) dari *Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah. JIPS* dengan judul Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Profesionalisme Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pringsurat Kabupaten Temanggung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) korelasi antara supervisi akademik terhadap profesionalisme guru sebesar 0.876. Pengaruh supervisi akademik terhadap profesionalisme guru sebesar 76,8 %, (2) Korelasi antara motivasi kerja guru terhadap profesionalisme guru sebesar 0.956. Pengaruh motivasi kerja guru terhadap profesionalisme guru sebesar 92,1 %, (3) Korelasi antara supervisi akademik dan motivasi kerja guru terhadap profesionalisme guru sebesar 0.960. Pengaruh supervisi akademik dan motivasi kerja guru terhadap profesionalisme guru sebesar 0,921 atau 92,1 %.

Perbedaan penelitian terletak pada variable bebas yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan dua variable bebas supervisi akademik dan motivasi kerja. Sedangkan yang peneliti lakukan menggunakan tiga variabel bebas yaitu supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Resmiwati (2020) dari *Jurnal Prointegrita* dengan judul Pengaruh Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kompetensi Profesional Guru di SD Swasta Parulian 2 Mandala

Medan. Hasil analisis bahwa ada pengaruh supervisi akademik terhadap Kompetensi Profesional guru dengan nilai koefisien $r = 0,611$ atau memiliki kekuatan Moderat dan positif. Ada pengaruh motivasi terhadap Kompetensi Profesional guru dengan nilai koefisien $r = 0,694$ atau memiliki kekuatan Moderat dan positif. Ada pengaruh supervisi akademik dan motivasi terhadap Kompetensi Profesional guru yang dinyatakan dengan persamaan regresi yaitu $\hat{Y} = 14,571 + 0,434 X_1 + 0,737X_2$ dengan kontribusi sebesar 55,4%. Kekuatan hubungan Moderat dan positif dengan nilai koefisien $r = 0,744$.

Perbedaan penelitian terletak pada variable bebas dan variable terikat yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan dua variable bebas supervisi akademik dan motivasi kerja terhadap Kompetensi Profesional guru. Sedangkan yang peneliti lakukan menggunakan tiga variabel bebas yaitu supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi professional guru.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Maria (2022) dari *Jurnal Pendidikan dan Konseling* dengan judul Peran Supervisi Akademik dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kompetensi Guru di Sekolah Dasar. Hasil pengujian SD Negeri 32 Pook dan SD Negeri 06 Pahauman menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi antara motivasi dengan kompetensi guru yaitu sebesar 0,941. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hubungan antara motivasi dan supervisi akademik dengan kompetensi guru sangat kuat.

Perbedaan penelitian terletak pada variable terikat. Penelitian terdahulu menggunakan variable terikat kompetensi guru. Sedangkan yang peneliti lakukan menggunakan variabel terikat kompetensi professional guru.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurjaya (2021), Wakhidatun (2023), Joko (2023), Resmiwati (2020) dan Maria (2022) tentang supervisi akademik, budaya organisasi, motivasi kerja guru dan kompetensi profesional, masalah-masalah tentang supervisi akademik, budaya organisasi, motivasi kerja guru dan kompetensi profesional yang dialami kepala sekolah dan guru yang diteliti oleh peneliti terdahulu tersebut mencakup tidak maksimalnya pelaksanaan supervisi akademik, kurangnya kompetensi profesional dan rendahnya motivasi kerja guru dan rendahnya kompetensi profesional. Masalah supervisi akademik, budaya organisasi, motivasi kerja guru dan kompetensi profesional yang terjadi di atas mirip dengan yang terjadi di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang. Sehingga penelitian tentang pengaruh supervisi akademik dan budaya organisasi, dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional masih relevan untuk diteliti. Keterbaruan penelitian ini menggunakan variabel bebas supervisi akademik, budaya organisasi, motivasi kerja guru dan variabel terikat yaitu kompetensi profesional yang dilaksanakan di tingkatan sekolah dasar.

F. Kerangka Berfikir

1. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kompetensi Profesional

Supervisi akademik merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh pihak manajemen pendidikan, khususnya pengawas sekolah atau kepala sekolah, untuk membimbing dan mendukung guru dalam meningkatkan kemampuan profesionalnya. Kompetensi profesional, di sisi lain, merujuk pada kemampuan guru dalam menguasai materi pelajaran, strategi pembelajaran, dan manajemen kelas untuk mendukung keberhasilan pembelajaran.

Permasalahan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik dapat terlihat dari perencanaan supervisi akademik yaitu kepala sekolah hanya melakukan penjadwalan supervisi saja namun tidak melakukan supervisi akademik. Kemudian pada pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan sangat rendah. Selanjutnya pada evaluasi supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat kurang, diantaranya kepala sekolah hanya melakukan pembinaan secara umum tidak melakukan secara personal, kemudian kepala sekolah tidak memberikan solusi yang sesuai dengan permasalahan yang dihadapi, dan kepala sekolah tidak memberikan reward bagi guru yang berprestasi. Permasalahan yang dihadapi dari proses perencanaan, pelaksanaan supervisi sampai dengan evaluasi menunjukkan bahwa supervisi akademik masih rendah. Permasalahan dalam proses supervisi akademik berimbas pada menurunnya kompetensi profesional dan berdampak langsung terhadap rendahnya hasil belajar. Penelitian sering menunjukkan korelasi positif antara supervisi akademik yang efektif dan peningkatan kompetensi profesional guru. Supervisi yang dilakukan secara

rutin, terencana, dan berbasis pada pendekatan kolaboratif cenderung memberikan dampak signifikan pada pengembangan kualitas guru.

Dimensi dan indikator supervisi akademik adalah 1) perencanaan supervisi akademik dengan indikator a) program supervisi akademik, b) instrument supervisi akademik, c) jadwal supervisi akademik. 2) pelaksanaan supervisi akademik dengan indikator a) introduksi supervisi akademik, b) penentuan sasaran supervisi akademik, c) teknik supervisi akademik, d) kepemimpinan supervisi akademik. 3) evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik dengan indikator a) pembinaan, b) pemberian solusi dan c) pemberian reward.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Profesional

Salah satu kompetensi yang menunjang kompetensi profesional yaitu kompetensi profesional yang meliputi kemampuan: penguasaan materi pelajaran, struktur, konsep, metode keilmuan, pengelolaan program pembelajaran, penguasaan metode dan media pembelajaran serta penilaian hasil belajar. Keberhasilan guru dalam kegiatan pembelajaran di sekolah dapat diukur dari pencapaian hasil belajar peserta didik, dan hasil ujian sekolah maupun kompetensi lulusan. Keberhasilan pendidikan di sekolah, salah satunya ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan yang berada dalam sistem persekolahan, di antaranya dalam membantu meningkatkan kompetensi profesional guru. kepala sekolah sebagai pelaksana bertanggungjawab atas penyelenggaraan

kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan.

Faktor internal kompetensi profesional adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya adalah kemampuan, ketrampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga. Faktor eksternal kompetensi profesional adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya adalah gaji, sarana prasarana, lingkungan kerja fisik, kepemimpinan. Faktor eksternal tersebut sangat penting untuk diperhatikan karena pengaruhnya cukup kuat terhadap guru. Faktor-faktor tersebut akan terus menerus mempengaruhi guru sehingga akan lebih dominan dalam menentukan seberapa baik kompetensi profesional dalam melaksanakan tugasnya.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya yakni kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Untuk mewujudkan tujuan tersebut maka kompetensi profesional perlu ditingkatkan. Oleh karena itu diperlukan peningkatan kompetensi profesional guru untuk mendorong guru berkinerja lebih baik lagi. Salah satu tugas guru adalah sebagai pendidik, yaitu pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Jika guru sebagai pendidik dapat melakukan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya dengan baik melaksanakan pembelajaran secara efektif dan profesional maka logikanya dengan kompetensi

professional yang baik makan akan meningkatkan kompetensi profesional. Peningkatan kompetensi profesional dengan baik akan meningkatkan kompetensi profesional yang nantinya akan mencapai tujuan sebagaimana yang diharapkan, baik itu institusional (visi sekolah) bahkan menjangkau tujuan pendidikan nasional.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional

Tuntutan dan beban kerja seorang guru sangat banyak, sehingga guru merasa kurang bergairah dalam melakukan tugasnya, guru bekerja hanya sekedar menuntaskan kewajibannya saja, sehingga menurunkan motivasi kerja guru dalam menjalankan tugasnya. Guru akan bekerja karena untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah. Guru akan melakukan kegiatan pembelajaran dengan baik serta prestasinya meningkat, dengan kata lain motivasi kerja guru merupakan salah satu unsur dari kemajuan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu sekolah.

Permasalahan yang dihadapi oleh guru dalam menyelesaikan pekerjaan di sekolah dapat terlihat dari proses pembelajaran. Permasalahan yang dihadapi dari kurang semangat dalam menyelesaikan tugas-tugas guru menunjukkan bahwa motivasi guru masih rendah. Motivasi kerja merupakan keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu.

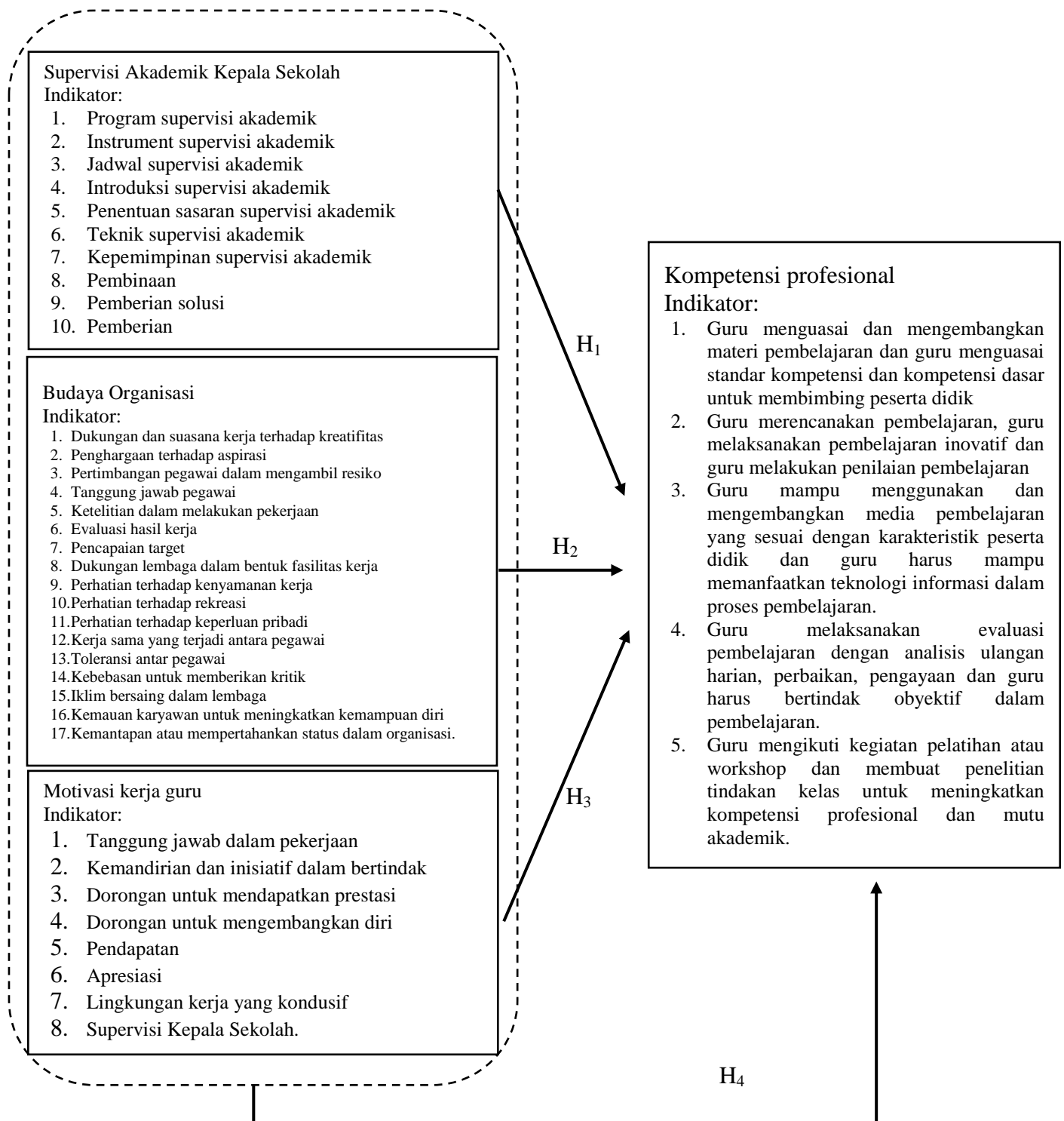
4. Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional

Kompetensi professional adalah perilaku atau respon yang memberi hasil yang mengacu pada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas. Kinerja seorang pengajar menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami tenaga pengajar, jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan. Kompetensi profesional merupakan hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Kompetensi profesional nampak dari tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya.

Faktor yang mempengaruhi kompetensi profesional dapat berasal dari guru itu sendiri, Kompetensi profesional seorang guru dikatakan baik jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari memahami landasan dan wawasan pendidikan, menguasai materi pendidikan, menguasai pengelolaan pembelajaran, menguasai evaluasi pembelajaran, dan memiliki kepribadian wawasan profesi dan pengembangan

Dimensi kompetensi professional yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah a) menguasai standar kompetensi, kompetensi dasar dan mengembangkan materi pembelajaran untuk membimbing peserta didik dalam menguasai materi yang diajarkan indikatornya meliputi guru menguasai dan mengembangkan materi pembelajaran dan guru menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk membimbing peserta didik. b) merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil

pembelajaran indikatornya meliputi guru merencanakan pembelajaran, guru melaksanakan pembelajaran inovatif dan guru melakukan penilaian pembelajaran. c) mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar yang relevan serta mampu memanfaatkan teknologi informasi indikatornya meliputi guru mampu menggunakan dan mengembangkan media pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik dan guru harus mampu memanfaatkan teknologi informasi dalam proses pembelajaran. d) mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik indikatornya meliputi guru melaksanakan evaluasi pembelajaran dengan analisis ulangan harian, perbaikan, pengayaan dan guru harus bertindak obyektif dalam pembelajaran. dan e) guru harus melakukan pengembangan profesional berkelanjutan untuk meningkatkan mutu akademik dengan indikator guru mengikuti kegiatan pelatihan atau workshop dan membuat penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kompetensi profesional guru.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian

Keterangan:



: menunjukkan pengaruh X_1, X_2, X_3 terhadap Y



: menunjukkan pengaruh X_1 terhadap Y , X_2 terhadap Y dan X_3 terhadap Y

G. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka yang memuat konsep dan teori setiap variabel penelitian yaitu kompetensi profesional sebagai variabel Y , supervisi akademik sebagai variabel X_1 , budaya organisasi sebagai X_2 , motivasi kerja guru sebagai variabel X_3 , dapat menentukan hipotesis. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiono, 2022: 96). Hipotesis dalam penelitian ini ada tiga yang dirumuskan dalam bentuk kalimat model statistik, yaitu sebagai berikut:

1. Hipotesis Konsep

- a. Terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi akademik terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang
- b. Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang
- c. Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang

- d. Terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang

2. Hipotesis Statistik

Berdasarkan analisis statistik yang telah ditetapkan pada bagian sebelumnya, maka hipotesis statistik yang akan diuji adalah sebagai berikut:

a. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kompetensi Profesional

$H_0 : \beta_1 = 0$ Tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel supervisi akademik terhadap kompetensi profesional

$H_a : \beta_1 \neq 0$ Ada pengaruh yang signifikan antara variabel supervisi akademik terhadap kompetensi profesional

b. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi profesional

$H_0 : \beta_2 = 0$ Tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kompetensi profesional

$H_a : \beta_2 \neq 0$ Ada pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kompetensi profesional

c. Pengaruh Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional

$H_0 : \beta_3 = 0$ Tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional

$H_a : \beta_3 \neq 0$ Ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional

d. Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi profesional

$H_0 : \beta_4 = 0$ Tidak ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional

$H_a : \beta_4 \neq 0$ Ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Metode penelitian survei adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologis dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu, teknik pengumpulan data dengan pengamatan yang tidak mendalam, dan hasil penelitian cenderung untuk digeneralisasikan (Sugiyono, 2022: 81).

Jenis penelitian ini adalah korelasi. Pendekatan korelasi adalah penelitian yang dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih, tanpa melakukan perubahan, tambahan, atau manipulasi terhadap data yang memang sudah ada (Arikunto, 2019: 4). Rancangan penelitian ini disebut penelitian korelasi karena peneliti ingin mengetahui tingkat hubungan variabel-variabel yang berbeda dalam suatu populasi. Penelitian ini dilakukan untuk meneliti pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat yang diukur dalam bentuk angka-angka.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

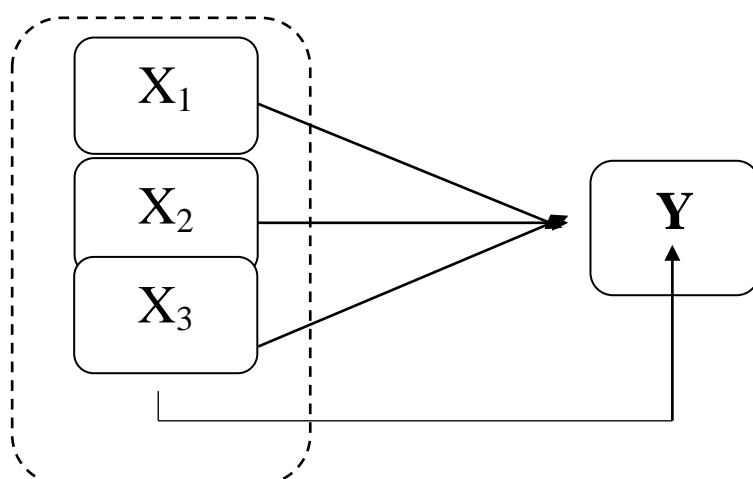
Tempat penelitian adalah Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngalihan Kota Semarang, dengan waktu penelitian selama 3 bulan dimulai Januari 2025 sampai dengan bulan Maret 2025. Adapun jadwal penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Jadwal Rencana Kegiatan Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Alokasi Waktu (Bulan)									
		7/24	8/24	9/24	10/24	11/24	12/24	1/25	2/25	3/25	4/25
1	Pengajuan Judul	√									
2	Penyusunan proposal		√	√	√	√	√				
3	Seminar proposal						√				
4	Revisi proposal		√	√	√	√	√				
5	Penelitian dan uji instrumen							√	√	√	
6	Pengolahan data penelitian							√	√	√	
7	Pembuatan Laporan Hasil							√	√	√	
8	Ujian Tesis										√
9	Revisi Tesis							√	√	√	√

C. Desain penelitian

Desain penelitian yang digunakan adalah desain korelasional, yang ditujukan untuk menetapkan besarnya arah hubungan antara variabel-variabel. Hubungan tersebut hubungan antara variabel bebas yang terdiri atas supervisi akademik (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja guru (X_3) terhadap kompetensi profesional guru (Y), Adapun desain penelitian ini digambarkan dalam skema sebagai berikut:



Gambar 3.1 Desain Penelitian

Keterangan

X_1 : Supervisi Akademik

X_2 : Budaya organisasi

X_3 : Motivasi kerja guru

Y : Kompetensi professional guru

D. Variabel Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mencari jawaban apakah suatu variabel bebas (*independent*) dapat mempengaruhi variabel terikat (*dependen*). Variabel penelitian ini adalah 1) Variabel *dependen* (variabel terikat) kompetensi profesional (Y), 2) Variabel *Independen* (variabel bebas) supervisi akademik (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja guru (X_3).

1. Definisi Konseptual Variabel

Adalah penjelasan teoritis mengenai konsep yang berhubungan dengan variabel penelitian yang berdasarkan pendapat para pakar yang telah dikemukakan, secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kompetensi profesional (Y) adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan..
- b. Supervisi Akademik (X_1) adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

- c. Budaya Organisasi (X_2) adalah suatu asumsi, nilai dan norma yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai atau karyawan yang dikembangkan dalam organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja sebagai kekuatan untuk meningkatkan efisiensi kerja
- d. Motivasi kerja guru (X_3) adalah dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Guru yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya

2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dari variabel independen (variabel bebas) dan variabel dependen (variabel terikat) beserta pengukurannya dapat disampaikan sebagai berikut:

- a. Kompetensi profesional diukur melalui skor yang diperoleh dari kuisisioner melalui dimensi 1) menguasai standar kompetensi, kompetensi dasar dan mengembangkan materi pembelajaran untuk membimbing peserta didik dalam menguasai materi yang diajarkan. 2) merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil pembelajaran, 3) mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar yang relevan serta mampu memanfaatkan teknologi

informasi, 4) mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik dan menumbuhkan kepribadian peserta didik, dan 5) pengembangan professional berkelanjutan untuk meningkatkan mutu akademik, yang selanjutnya kompetensi profesional di sebut variabel Y.

- b. Supervisi Akademik (X_1) adalah skor yang diperoleh dari kuesioner dengan dimensi adalah 1) perencanaan supervisi akademik. 2) pelaksanaan supervisi akademik. 3) evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik, selanjutnya Supervisi Akademik di sebut variabel X_1
- c. Budaya Organisasi (X_2) adalah skor yang diperoleh dari kuisisioner melalui dimensi 1) Inovasi dan mengambil resiko 2) Perhatian pada rincian 3) Orientasi hasil. 4) Orientasi manusi. 5) Orientasi tim 6) Agresifitas, 7) Stabilitas, yang selanjutnya kompetensi professional di sebut variabel X_2
- d. Motivasi kerja guru (X_3) adalah skor yang diperoleh dari kuisisioner melalui dimensi 1) Internal dan 2) Eksternal, yang selanjutnya motivasi kerja guru di sebut variabel X_3

E. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Menurut Sugiyono (2022: 148). Jadi Populasi bukan hanya

orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Penelitian ini populasi berjumlah 377 guru.

Tabel 3.2 Jumlah Populasi Guru

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru
1	SDN BRINGIN 01	9
2	SDN BRINGIN 02	9
3	SDN GONDORIYO	9
4	SDN KALIPANCUR 01	15
5	SDN KALIPANCUR 02	9
6	SDN NGALIYAN 01	33
7	SDN NGALIYAN 02	10
8	SDN NGALIYAN 03	12
9	SDN NGALIYAN 04	8
10	SDN NGALIYAN 05	10
11	SDN PODOREJO 01	9
12	SDN PODOREJO 02	8
13	SDN PODOREJO 03	9
14	SDN PURWOYOSO 01	9
15	SDN PURWOYOSO 02	19
16	SDN PURWOYOSO 03	25
17	SDN PURWOYOSO 04	19
18	SDN PURWOYOSO 06	10
19	SDN TAMBAKAJI 01	17
20	SDN TAMBAKAJI 02	9
21	SDN TAMBAKAJI 03	17
22	SDN TAMBAKAJI 04	14
23	SDN TAMBAKAJI 05	11
24	SDN WATES 01	17
25	SDN WATES 02	9
26	SD WONOSARI 01	17
27	SD WONOSARI 02	17
28	SD WONOSARI 03	17
Jumlah		377

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Sugiyono (2022: 149) Dengan populasi yang banyak maka penelitian ini menggunakan sampel. Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Untuk menentukan sampel dari populasi, maka digunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

- n : Jumlah sampel
 N : Jumlah populasi
 e : Batas toleransi kesalahan

Pengambilan sampel ini dilakukan pada tingkat kepercayaan 95% atau nilai kritis 5% sehingga ukuran sampel dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = 194.07 \text{ dibulatkan menjadi } 194 \text{ orang}$$

$$n = 194$$

Jadi jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian adalah 194 guru.

3. Tehnik Sampling

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampling yaitu *proportional random sampling* adalah cara pengambilan sampel dari anggota populasi dengan menggunakan cara acak tanpa memperhatikan strata dalam populasi tersebut (Sugiyono, 2022: 150).

Tabel 3.3 Jumlah Sampel Penelitian

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Jumlah Sampel	Pembulatan
1	SDN BRINGIN 01	9	$9/377 \times 194 = 4,6$	5
2	SDN BRINGIN 02	9	$9/377 \times 194 = 4,6$	5
3	SDN GONDORIYO	9	$9/377 \times 194 = 4,6$	5
4	SDN KALIPANCUR 01	15	$15/377 \times 194 = 7,7$	8
5	SDN KALIPANCUR 02	9	$9/377 \times 194 = 4,6$	5
6	SDN NGALIYAN 01	33	$33/377 \times 194 = 16,9$	17
7	SDN NGALIYAN 02	10	$10/377 \times 194 = 5,1$	5
8	SDN NGALIYAN 03	12	$12/377 \times 194 = 6,5$	7
9	SDN NGALIYAN 04	8	$8/377 \times 194 = 4,5$	5
10	SDN NGALIYAN 05	10	$10/377 \times 194 = 5,1$	5
11	SDN PODOREJO 01	9	$9/377 \times 194 = 4,6$	5
12	SDN PODOREJO 02	8	$8/377 \times 194 = 4,5$	5
13	SDN PODOREJO 03	9	$9/377 \times 194 = 4,6$	5
14	SDN PURWOYOSO 01	9	$9/377 \times 194 = 4,6$	5
15	SDN PURWOYOSO 02	19	$19/377 \times 194 = 9,7$	10
16	SDN PURWOYOSO 03	25	$25/377 \times 194 = 12,8$	13
17	SDN PURWOYOSO 04	19	$19/377 \times 194 = 9,7$	10
18	SDN PURWOYOSO 06	10	$10/377 \times 194 = 5,1$	5
19	SDN TAMBAKAJI 01	17	$17/377 \times 194 = 8,7$	9
20	SDN TAMBAKAJI 02	9	$9/377 \times 194 = 4,6$	5
21	SDN TAMBAKAJI 03	17	$17/377 \times 194 = 8,7$	9
22	SDN TAMBAKAJI 04	14	$14/377 \times 194 = 7,2$	7
23	SDN TAMBAKAJI 05	11	$11/377 \times 194 = 5,6$	6
24	SDN WATES 01	17	$17/377 \times 194 = 8,7$	9
25	SDN WATES 02	9	$9/377 \times 194 = 4,6$	5
26	SD WONOSARI 01	17	$17/377 \times 194 = 8,7$	9
27	SD WONOSARI 02	17	$17/377 \times 194 = 8,7$	9
28	SD WONOSARI 03	17	$17/377 \times 194 = 8,7$	9
Jumlah		377		194

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian. Secara umum alat yang digunakan dalam penelitian adalah angket atau kuesioner. Instrumen yang digunakan dalam mengumpulkan data

dalam penelitian ini adalah angket atau kuesioner. Angket adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Menurut Sugiyono (2022: 178) ada tiga instrumen yang perlu dibuat yaitu:

1. Instrumen untuk mengukur supervisi akademik
2. Instrumen untuk mengukur budaya organisasi
3. Instrumen untuk mengukur motivasi kerja guru
4. Instrumen untuk mengukur kompetensi profesional

Instrument penelitian ini berupa penelitian kuantitatif yaitu berupa angket atau kuisisioner dengan skala pengukuran menggunakan *skala likert*. Sugiyono (2022: 93) menandakan bahwa skala likert dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan negatif, yang dapat berupa kata-kata seperti terdapat dalam tabel gradasi jawaban angket di bawah ini.

Tabel 3.4 Gradasi Jawaban Angket Model Skala Likert

No	Jawaban	Skor positif
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Tabel 3.5 Kisi-Kisi Uji Coba Instrument Penelitian

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Jml	Nomor Soal
1	Kompetensi profesional (Y)	Menguasai standar kompetensi, kompetensi dasar dan mengembangkan pembelajaran	1. Guru menguasai dan mengembangkan materi pembelajaran.	3	1-3
			2. Guru menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk membimbing peserta didik	3	4-6
		Merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil belajar	1. Guru merencanakan pembelajaran	3	7-9
			2. Guru melaksanakan pembelajaran inovatif	3	10-12
			3. Guru melakukan penilaian pembelajaran	3	13-15
		Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar serta mampu memanfaatkan teknologi	1. Guru mampu menggunakan dan mengembangkan media pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik	3	16-18
			2. Guru mampu memanfaatkan teknologi informasi	3	19-21
			Melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik	1. Guru melaksanakan evaluasi pembelajaran, analisis ulangan harian, program perbaikan dan pengayaan	3
		2. Guru bertindak obyektif dalam pembelajaran.		3	25-27
		Pengembangan profesional berkelanjutan untuk meningkatkan mutu akademik	1. Guru mengikuti kegiatan pelatihan atau workshop dan membuat penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kinerja	3	28-30
2	Supervisi Akademik (X ₁)	Perencanaan supervise	1. Program supervisi akademik	3	1-3
			2. Instrument supervisi akademik	3	4-6
			3. Jadwal supervisi akademik.	3	7-9
			4. Introduksi supervisi akademik	3	10-12
			5. Penentuan sasaran supervisi akademik	3	13-15
		Pelaksanaan	1. Teknik supervisi akademik	3	16-18

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Jml	Nomor Soal
		supervisi	2. Kepemimpinan	3	19-21
		Evaluasi dan tindak lanjut	1. Pembinaan	3	22-24
		supervisi	2. Pemberian solusi	3	25-27
			3. Pemberian reward.	3	28-30
3	Budaya organisasi (X ₂)	Inovasi dan keberanian mengambil resiko.	1. Dukungan dan suasana kerja terhadap kreatifitas,	3	1-3
			2. Penghargaan terhadap aspirasi,	3	4-6
			3. Pertimbangan pegawai dalam mengambil resiko,	3	7-9
			4. Tanggung jawab pegawai	3	10-12
		Perhatian pada rincian.	1. Ketelitian dalam melakukan pekerjaan	3	13-15
			2. Evaluasi hasil kerja	3	6-18
		Orientasi hasil.	1. Pencapaian target	3	19-21
			2. Dukungan lembaga dalam bentuk fasilitas kerja	3	22-24
		Orientasi manusia.	1. Perhatian terhadap kenyamanan kerja	3	25-27
			2. Perhatian terhadap rekreasi	3	38-30
			3. Perhatian terhadap keperluan pribadi.	3	31-33
		Orientasi tim.	1. kerja sama yang terjadi antara pegawai	3	34-36
			2. Toleransi antar pegawai.	3	37-39
		Agresifitas.	1. Kebebasan untuk memberikan kritik	3	40-42
			2. Iklim bersaing dalam Lembaga	3	43-45
			3. Kemauan pegawai untuk meningkatkan kemampuan diri.	3	46-48
		Stabilitas.	1. kemantapan atau mempertahankan status dalam organisasi	3	49-51
4	Motivasi kerja guru (X ₃)	Internal	1. Tanggung jawab dalam pekerjaan	4	1-4
			2. Kemandirian dan inisiatif dalam bertindak	4	5-8
			3. Dorongan mendapatkan prestasi	4	9-12
			4. Dorongan untuk mengembangkan diri	2	13-14

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Jml	Nomor Soal
		Eksternal	1. Pendapatan	2	15-16
			2. Apresiasi	4	17-20
			3. Lingkungan kerja kondusif	6	21-26
			4. Supervisi kepala sekolah	4	27-30

Sebelum instrument penelitian dapat digunakan harus di uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu, agar dapat diketahui instrument penelitian yang digunakan valid dan reliabel.

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2019: 211). Untuk menguji instrumen valid yang digunakan untuk mengambil data penelitian terlebih dahulu dilakukan uji coba (*try out*) angket penelitian terhadap 30 guru yang tidak termasuk dalam sampel. Jika item angket valid atau reliabel maka dapat digunakan untuk mengambil data penelitian sedangkan item yang tidak valid atau diganti atau dibuang.

Perhitungan validitas dalam penelitian ini dengan menggunakan analisis butir dengan menggunakan rumus koefisien korelasi antara skor item dengan skor total responden tersebut penulis menggunakan rumus korelasi dari Pearson yang dengan rumus korelasi *product moment* dengan angka kasar sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2) \cdot (n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r_{xy} = koefisien korelasi product moment antara skor item dengan skor total

ΣX = Jumlah skor setiap item

ΣY = Jumlah skor total

N = Jumlah responden

Untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan valid atau tidak, maka r yang telah diperoleh (r_{hitung}) dibandingkan dengan (r_{tabel}) *product moment* dengan taraf signifikan 5%. Apabila $r_{hitung} \geq 0,361$ maka instrumen dikatakan valid, dan apabila $r_{hitung} \leq 0,361$ maka instrumen dikatakan tidak valid.

Tabel 3.6 Hasil Validitas Instrumen Uji Coba Kompetensi Profesional

No Soal	R hitung	Batas Ambang Validitas	Keterangan
1	.634	0.361	Valid
2	.673	0.361	Valid
3	.415	0.361	Valid
4	.681	0.361	Valid
5	.384	0.361	Valid
6	.590	0.361	Valid
7	.681	0.361	Valid
8	.448	0.361	Valid
9	.665	0.361	Valid
10	.444	0.361	Valid
11	.562	0.361	Valid
12	.443	0.361	Valid
13	.536	0.361	Valid
14	.406	0.361	Valid
15	.551	0.361	Valid
16	.467	0.361	Valid
17	.223	0.361	Tidak Valid
18	.553	0.361	Valid
19	.418	0.361	Valid
20	.592	0.361	Valid
21	.453	0.361	Valid
22	.532	0.361	Valid
23	.395	0.361	Valid
24	.488	0.361	Valid

25	.546	0.361	Valid
26	.743	0.361	Valid
27	.349	0.361	Tidak Valid
28	.528	0.361	Valid
29	.480	0.361	Valid
30	.509	0.361	Valid

Sumber data di olah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 3.6 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 30 butir soal terdapat 28 soal dinyatakan valid dan 2 soal dinyatakan tidak valid Hal ini dibuktikan dengan menggunakan rumus validitas. Maka dari itu 28 butir soal dapat digunakan menguji kompetensi profesional.

Tabel 3.7 Hasil Validitas Instrumen Uji Coba Supervisi Akademik

No Soal	R hitung	Batas Ambang Validitas	Keterangan
1	.753	0.361	Valid
2	.665	0.361	Valid
3	.500	0.361	Valid
4	.744	0.361	Valid
5	.553	0.361	Valid
6	.657	0.361	Valid
7	.567	0.361	Valid
8	.635	0.361	Valid
9	.667	0.361	Valid
10	.624	0.361	Valid
11	.614	0.361	Valid
12	.537	0.361	Valid
13	.613	0.361	Valid
14	.634	0.361	Valid
15	.601	0.361	Valid
16	.327	0.361	Tidak Valid
17	.704	0.361	Valid
18	.666	0.361	Valid
19	.641	0.361	Valid
20	.707	0.361	Valid
21	.554	0.361	Valid
22	.509	0.361	Valid
23	.654	0.361	Valid

24	.340	0.361	Tidak Valid
25	.568	0.361	Valid
26	.705	0.361	Valid
27	.564	0.361	Valid
28	.453	0.361	Valid
30	.417	0.361	Valid

Sumber data di olah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 3.7 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 30 butir soal terdapat 28 soal yang dinyatakan valid dan 2 soal dinyatakan tidak valid. Hal ini dibuktikan dengan menggunakan rumus validitas. Maka dari itu 28 butir soal dapat digunakan menguji supervisi akademik.

Tabel 3.8 Hasil Validitas Instrumen Uji Coba Budaya Organisasi

No Soal	R hitung	Batas Ambang Validitas	Keterangan
1	.642	0.361	Valid
2	.606	0.361	Valid
3	.468	0.361	Valid
4	.459	0.361	Valid
5	.751	0.361	Valid
6	.627	0.361	Valid
7	.648	0.361	Valid
8	.681	0.361	Valid
9	.678	0.361	Valid
10	.648	0.361	Valid
11	.580	0.361	Valid
12	.510	0.361	Valid
13	.502	0.361	Valid
14	.539	0.361	Valid
15	.724	0.361	Valid
16	.509	0.361	Valid
17	.636	0.361	Valid
18	.732	0.361	Valid
19	.665	0.361	Valid
20	.778	0.361	Valid
21	.603	0.361	Valid
22	.673	0.361	Valid
23	.624	0.361	Valid

24	.521	0.361	Valid
25	.815	0.361	Valid
26	.809	0.361	Valid
27	.642	0.361	Valid
28	.606	0.361	Valid
29	.468	0.361	Valid
30	.359	0.361	Tidak Valid
31	.751	0.361	Valid
32	.627	0.361	Valid
33	.539	0.361	Valid
34	.724	0.361	Valid
35	.509	0.361	Valid
36	.636	0.361	Valid
37	.732	0.361	Valid
38	.665	0.361	Valid
39	.245	0.361	Tidak Valid
40	.815	0.361	Valid
41	.464	0.361	Valid
42	.489	0.361	Valid
43	.464	0.361	Valid
44	.815	0.361	Valid
45	.561	0.361	Valid
46	.200	0.361	Tidak Valid
47	.724	0.361	Valid
48	.509	0.361	Valid
49	.476	0.361	Valid
50	.809	0.361	Valid
51	.434	0.361	Valid

Sumber data di olah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 3.8 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 51 butir soal, terdapat 48 soal dinyatakan valid dan 3 soal dinyatakan tidak valid. Hal ini dibuktikan dengan menggunakan rumus validitas. Maka dari itu hanya 48 butir soal yang dapat digunakan menguji budaya organisasi

Tabel 3.9 Hasil Validitas Instrumen Uji Coba Motivasi Kerja

No Soal	R hitung	Batas Ambang Validitas	Keterangan
1	.550	0.361	Valid
2	.689	0.361	Valid
3	.874	0.361	Valid
4	.865	0.361	Valid
5	.328	0.361	Tidak Valid
6	.874	0.361	Valid
7	.550	0.361	Valid
8	.689	0.361	Valid
9	.874	0.361	Valid
10	.689	0.361	Valid
11	.579	0.361	Valid
12	.767	0.361	Valid
13	.545	0.361	Valid
14	.715	0.361	Valid
15	.550	0.361	Valid
16	.689	0.361	Valid
17	.874	0.361	Valid
18	.865	0.361	Valid
19	.428	0.361	Valid
20	.207	0.361	Tidak Valid
21	.874	0.361	Valid
22	.865	0.361	Valid
23	.678	0.361	Valid
24	.767	0.361	Valid
25	.545	0.361	Valid
26	.715	0.361	Valid
27	.579	0.361	Valid
28	.767	0.361	Valid
29	.865	0.361	Valid
30	.545	0.361	Valid

Sumber data di olah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 3.9 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 30 butir soal terdapat 28 soal yang dinyatakan valid dan 2 soal dinyatakan tidak valid. Hal ini dibuktikan dengan menggunakan rumus validitas. Maka dari itu 28 butir soal dapat digunakan menguji motivasi kerja guru.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2019: 158) bahwa rumus *alpha* digunakan untuk mencari reliabilitas instrument yang skornya bukan satu dan nol, misalnya angket atau soal bentuk instrumen. Rumus *alpha* sebagai berikut :

Rumus

$$r_{11} = \frac{k}{(k-1)} \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} = Reliabilitas instrumen

K = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_t^2 = Varians total (Arikunto, 2019: 171)

Teknik uji realibilitas dengan menggunakan koefisien *alpha cronbach*, dengan kriteria jika koefisien *alpha cronbach* > 0,6 maka konstruk pertanyaan dimensi variabel adalah reliabel.

Tabel 3.10 Reliabilitas Instumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Ambang	Kesimpulan
Y	0,912	0,60	Reliabel
X ₁	0,944	0,60	Reliabel
X ₂	0,965	0,60	Reliabel
X ₃	0,962	0,60	Reliabel

Sumber data di olah tahun 2025

Skala yang digunakan harus memiliki koefisien konsistensi paling tidak setinggi 0,60. Setelah dihitung dengan menggunakan SPSS diperoleh koefisien reliabilitas alpha pada variabel kompetensi profesional (Y) sebesar 0,12. variabel supervisi akademik (X1) sebesar 0,944. Variabel budaya organisasi (X2) sebesar 0,965. Variabel motivasi kerja (X3) sebesar 0,962 ini

berarti koefisien reliabilitasnya tinggi. Artinya item-item angket kompetensi profesional, supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja dapat dikatakan reliabel atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

Kisi-kisi instrument setelah uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat di tabel dibawah ini.

Tabel 3.11 Kisi-Kisi Instrument Penelitian

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Jml	Nomor Soal
1	Kompetensi profesional (Y)	Menguasai standar kompetensi, kompetensi dasar dan mengembangkan materi pembelajaran	1. Guru menguasai dan mengembangkan materi pembelajaran.	3	1-3
			2. Guru menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk membimbing peserta didik	3	4-6
		Merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil belajar	1. Guru merencanakan pembelajaran	3	7-9
			2. Guru melaksanakan pembelajaran inovatif	3	10-12
			3. Guru melakukan penilaian pembelajaran	3	13-15
		Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar serta mampu memanfaatkan teknologi	1. Guru mampu menggunakan dan mengembangkan media pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik	2	16-17
			2. Guru mampu memanfaatkan teknologi informasi	3	18-20
		Melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik	1. Guru melaksanakan evaluasi pembelajaran, analisis ulangan harian, program perbaikan dan pengayaan	3	21-23
			2. Guru bertindak obyektif dalam pembelajaran.	2	24-25
		Pengembangan	1. Guru mengikuti kegiatan	3	26-28

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Jml	Nomor Soal
		profesional berkelanjutan untuk meningkatkan mutu akademik	pelatihan atau workshop dan membuat penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kinerja		
2	Supervisi Akademik (X ₁)	Perencanaan supervise	1. Program supervisi akademik	3	1-3
2. Instrument supervisi akademik			3	4-6	
3. Jadwal supervisi akademik.			3	7-9	
4. Introduksi supervisi akademik			3	10-12	
5. Penentuan sasaran supervisi akademik			3	13-15	
		Pelaksanaan supervise	1. Teknik supervisi akademik	2	16-17
			2. Kepemimpinan	3	18-20
		Evaluasi dan tindak lanjut supervise	1. Pembinaan	2	21-22
			2. Pemberian solusi	3	23-25
	3. Pemberian reward.		3	26-28	
3	Budaya organisasi (X ₂)	Inovasi dan keberanian mengambil resiko.	1. Dukungan dan suasana kerja terhadap kreatifitas,	3	1-3
			2. Penghargaan terhadap aspirasi,	3	4-6
			3. Pertimbangan pegawai dalam mengambil resiko,	3	7-9
			4. Tanggung jawab pegawai	3	10-12
		Perhatian pada rincian.	1. Ketelitian dalam melakukan pekerjaan	3	13-15
			2. Evaluasi hasil kerja	3	6-18
		Orientasi hasil.	1. Pencapaian target	3	19-21
			2. Dukungan lembaga dalam bentuk fasilitas kerja	3	22-24
		Orientasi manusia.	1. Perhatian terhadap kenyamanan kerja	3	25-27
			2. Perhatian terhadap rekreasi	2	28-29
			3. Perhatian terhadap keperluan pribadi.	3	30-32
		Orientasi tim.	1. kerja sama yang terjadi antara pegawai	3	33-35
			2. Toleransi antar pegawai.	2	36-37
		Agresifitas.	1. Kebebasan untuk memberikan kritik	3	38-40
			2. Iklim bersaing dalam Lembaga	3	41-43
	3. Kemauan pegawai untuk meningkatkan kemampuan diri.		2	44-45	

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Jml	Nomor Soal
		Stabilitas.	1. kemantapan atau mempertahankan status dalam organisasi	3	46-48
4	Motivasi kerja guru (X ₃)	Internal	1. Tanggung jawab dalam pekerjaan	4	1-4
			2. Kemandirian dan inisiatif dalam bertindak	3	5-7
			3. Dorongan untuk mendapatkan prestasi	4	8-11
			4. Dorongan untuk mengembangkan diri	2	12-13
		Eksternal	1. Pendapatan	2	14-15
			2. Apresiasi	3	16-18
			3. Lingkungan kerja yang kondusif	6	19-24
			4. Supervisi kepala sekolah	4	25-28

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah prosedur yang sangat menentukan baik atau tidaknya penelitian yang dilakukan. Pada dasarnya metode pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan peneliti untuk pengumpulan data. Pada penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode survei dan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner.

Menurut Sugiyono (2022: 230) menjelaskan bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dimana partisipan/responden mengisi pertanyaan atau pernyataan kemudian setelah diisi dengan lengkap mengembalikan kepada peneliti. Berikut langkah-langkah pengumpulan data penelitian, yaitu:

- a. Setelah mendapat ijin untuk melakukan penelitian, selanjutnya peneliti mencari data, kemudian melakukan pendekatan kepada calon responden yaitu guru sekolah dasar negeri di Kecamatan Ngaliyan.

- b. Peneliti memberikan penjelasan singkat tentang tujuan penelitian dan dampak penelitian bagi responden. Bila responden setuju untuk berpartisipasi maka responden diminta untuk mengisi dan menandatangani lembar persetujuan penelitian (*informed consent*).
- c. Peneliti selanjutnya melakukan pengambilan data kepada responden. Sebelumnya peneliti melakukan persamaan pemahaman dan rekonsiliasi terhadap alat ukur berupa kuesioner dan cara pengambilan data.
- d. Peneliti membagikan lembar kuesioner kepada guru untuk dapat di isi pada lembar kuesioner.
- e. Jika semua pertanyaan telah terisi, maka peneliti melakukan *cross ceck* untuk mengantisipasi adanya kesalahan atau kurang lengkapan dalam pengisian kuesioner.

H. Teknik Analisis Data

Data Penelitian yang akan dianalisis harus memenuhi uji persyaratan analisis sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel dependent, variable independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso, 2022: 212). Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan uji statistik non parametrik *Kolmogorof-Smirnov* adalah sebagai berikut:

$$KD : 1,36 \frac{\sqrt{n_1 + n_2}}{n_1 n_2}$$

Keterangan:

KD = jumlah *Kolmogorov-Smirnov* yang dicari

n_1 = jumlah sampel yang diperoleh

n_2 = jumlah sampel yang diharapkan (Sugiyono, 2022: 257)

Data dikatakan normal, apabila nilai signifikan lebih besar 0,05 pada ($P > 0,05$). Sebaliknya, apabila nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 pada ($P < 0,05$), maka data dikatakan tidak normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). (Santoso, 2022: 203). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dalam model regresi adalah dengan melihat pada nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai *cut-off* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah $VIF > 10$, apabila VIF dari independen > 10 maka dapat disimpulkan bahwa pada regresi tersebut terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$VIF = \frac{1}{Tolerance} \quad \text{atau} \quad Tolerance = \frac{1}{VIF}$$

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* tetap disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. (Santoso, 2022: 208). Langkah-langkah untuk menguji Heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

- a. Lakukan regresi dengan persamaan $DPR = f(CR, ROA)$
- b. Lanjutkan dengan menekan tombol Plots hingga layar tampak tampilan *windows Linear Regression Plots*.
- c. Masukkan variabel SRESID (S-Residu) pada kotak pilihan Y dan
- d. Masukkan variabel ZPRED (Z-Prediksi) pada kotak pilihan X
- e. Tekan *Continue* dan abaikan yanglain lalu OK
- f. Hasil *Output* SPSS. (Santoso, 2022: 208).

4. Uji Linieritas

Menurut Siregar (2019: 178) pengujian linieritas digunakan untuk mengetahui apakah antara variabel terikat (Y) dan variabel bebas (X) mempunyai hubungan yang linier. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam penerapan metode regresi linier. Dalam penelitian ini uji linieritas digunakan untuk mengetahui apakah hubungan antara supervisi akademik (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja guru (X_3) dengan kompetensi profesional (Y) mempunyai hubungan linier. Langkah-langkah dalam uji linieritas adalah sebagai berikut:

- a. Membuat hipotesis dalam uraian kalimat berikut :

Ho : Model regresi linier sederhana tidak dapat digunakan menguji pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

Ha : Model regresi linier sederhana dapat digunakan menguji pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

- b. Menentukan resiko kesalahan

Dalam penelitian ini taraf signifikansi yang digunakan $\alpha = 5\%$.

- c. Kriteria pengujian signifikansi

$$F_{hitung} = \frac{AK_{reg}}{AK_{res}}$$

Keterangan:

F_{hitung} = koefisien regresi

RK_{reg} = rerata kuadrat garis regresi

RK_{res} = rerata kuadrat residu

- d. Menentukan nilai F_{hitung} dan F_{tabel}
- e. Membandingkan $F_{hitung} \geq 0,05$
- f. Membuat keputusan apakah H_a atau H_o yang diterima

Jika $F_{hitung} \leq 0,05$ maka H_o diterima

Jika $F_{hitung} \geq 0,05$ maka H_o ditolak

I. Uji Hipotesis

1. Regresi Linier Sederhana

Hipotesis adalah asumsi atau dugaan sementara mengenai sesuatu hal. Hipotesis dibuat untuk menjelaskan sesuatu hal/ fenomena tertentu yang masih perlu diuji kebenarannya. Jika asumsi atau dugaan itu dikhususkan mengenai populasi, maka hipotesis itu disebut *hipotesis statistik*. Menurut Siregar (2019: 379) Untuk mengetahui pengaruh satu variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel tak bebas (*dependent*) adalah menggunakan regresi linier sederhana, dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Dimana

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$a = \frac{\sum Y - b(\sum X)}{n}$$

Keterangan:

Y = variabel terikat

X = variabel bebas

a, b = konstanta

Dalam penelitian ini regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh supervisi akademik (X_1) terhadap kompetensi profesional (Y). Kemudian untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi (X_2) terhadap kompetensi profesional (Y). Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja guru (X_3) terhadap kompetensi profesional (Y). Dalam penelitian ini langkah-langkah untuk uji signifikansi secara parsial adalah sebagai berikut sebagai berikut:

a. Membuat hipotesis dalam uraian kalimat

- Ho : 1) Tidak terdapat pengaruh antara menguji pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.
- 2) Tidak terdapat pengaruh antara menguji budaya organisasi terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.
- 3) Tidak terdapat pengaruh antara motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang

- Ha : 1) Terdapat pengaruh antara menguji pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.
- 2) Terdapat pengaruh antara menguji budaya organisasi terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.
- 3) Terdapat pengaruh antara motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang

b. Membuat hipotesis statistik

$$H_0: \beta_j = 0$$

$$H_a : \beta_j \neq 0$$

c. Menentukan taraf signifikansi, yaitu $\alpha = 5\%$

d. Kriteria penguji

H_0 diterima apabila $-0,05 \leq t_{hitung} \leq 0,05$

H_0 ditolak apabila $t_{hitung} > 0,05$ atau $t_{hitung} < -0,05$

e. Pengujian nilai t_{hitung}

$$t = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Keterangan:

S_{b_i} = standar error

b_i = nilai konstanta

f. Menghitung t_{tabel}

$$t_{tabel} = t_{(\alpha/2)(n-2)}$$

g. Kesimpulan

Membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} maka dapat diketahui ada tidaknya pengaruh X dan Y.

2. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menyatakan hubungan variabel bebas (X) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y). Analisis ini untuk mengetahui pengaruh supervisi akademik (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja guru (X_3) terhadap kompetensi profesional (Y) Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang. Menurut Siregar (2019: 405) bila topik permasalahan terdiri dari satu variabel tak bebas (*dependent*) dan dua atau lebih variabel bebas (*independent*), maka digunakan uji statistik dengan metode regresi linier dengan dua variabel bebas dengan rumus sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana:

$$b_1 = \frac{(\sum X_2^2)(\sum X_1Y) - (\sum X_1X_2)(\sum X_2Y)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1X_2)^2}$$

$$b_2 = \frac{(\sum X_1^2)(\sum X_2Y) - (\sum X_1X_2)(\sum X_1Y)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2) - (\sum X_1X_2)^2}$$

$$b_3 = \frac{(\sum X_2^3)(\sum X_3Y) - (\sum X_1X_2X_3)(\sum X_3Y)}{(\sum X_2^3)(\sum X_3^3) - (\sum X_1X_2X_3)^2}$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} - b_1 \left(\frac{\sum X_1}{n} \right) - b_2 \left(\frac{\sum X_2}{n} \right) - b_3 \left(\frac{\sum X_3}{n} \right)$$

Keterangan:

\hat{Y} = Variabel terikat (kompetensi profesional)

X_1 = Variabel bebas pertama (supervisi akademik)

X_2 = Variabel bebas kedua (budaya organisasi)

X_3 = Variabel bebas ketiga (motivasi kerja guru)

a, b_1, b_2 = konstanta

Dalam penelitian ini uji hipotesis regresi linier berganda tiga predoktor digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh supervisi akademik (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja guru (X_3) terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang (Y).

Uji signifikan secara simulatif (bersama-sama), langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

a. Membuat hipotesis dalam uraian kalimat:

Ho :Tidak terdapat pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

Ha :Terdapat pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

b. Menemukan Formulasi Ho dan Ha.

c. Membuat hipotesis statistik

H0 : $\beta = 0$

Ha : $\beta \neq 0$

d. Penentuan *level of significance* 5%, dipilih $\alpha = 0,05$

e. Kriteria penguji

Ho diterima apabila: $F_{hitung} \leq 0,05$

Ho ditolak apabila: $F_{hitung} \geq 0,05$

f. Perhitungan nilai Fhitung

$$F_{hitung} = \frac{(R_{X1.X2.X3.Y})^2(n - m - 1)}{m(1 - R_{X1.X2.X3.Y}^2)}$$

$$R_{X1.X2.X3.Y} = \sqrt{\frac{b_1 \cdot \Sigma x_1 y + b_2 \cdot \Sigma x_2 y + b_3 \cdot \Sigma x_3 y}{\Sigma y^2}}$$

Keterangan:

$R_{X1.X2.X3.Y}$ = korelasi berganda

n = jumlah responden

m = jumlah variabel bebas

g. Kesimpulan

Nilai F_{hitung} diperoleh kemudian dibandingkan dengan F_{tabel} .

Apabila h_0 ditolak berarti ada pengaruh X_1, X_2, X_3 dengan Y

3. Koefisien Korelasi

a. Koefisien Korelasi Sederhana

Menurut Sugiyono (2022: 228) Analisis korelasi sederhana merupakan teknik untuk mengukur kekuatan hubungan empat variabel dan juga untuk dapat mengetahui bentuk hubungan antara empat variabel. Untuk menganalisis hubungan antara variabel supervisi akademik (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja guru (X_3) terhadap kompetensi profesional (Y) digunakan rumus korelasi sederhana sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^1 - (\sum X)^2\} \{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum X^3 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

N = Banyaknya pasangan data X dan Y .

= Total jumlah dari variabel X .

= Total jumlah dari variabel Y .

$\sum X)^2$ = Kuadrat dari total jumlah variabel X .

$\sum Y)^2$ = Kuadrat dari total jumlah variabel Y .

Kuat tidaknya pengaruh supervisi akademik (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja guru (X_3) terhadap kompetensi profesional (Y) diukur dengan suatu nilai yang disebut koefisien korelasi. Mempunyai nilai yang paling kecil -1 dan paling besar adalah $+1$, dengan demikian nilai r dapat dinyatakan sebagai berikut: $-1 \leq r \leq 1$.

b. Koefisien Korelasi Berganda

Menurut Sugiyono (2022: 256) analisis yang digunakan untuk menghitung kuatnya pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Persoalan korelasi akan timbul apabila peneliti dihadapkan dengan pertanyaan apakah ada suatu hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain dalam sekumpulan data yang sedang diteliti, dan juga untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara keempat variabel tersebut.

Analisis untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel independen supervisi akademik (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja guru (X_3) dengan variabel dependen kompetensi profesional (Y), maka analisis korelasi yang digunakan untuk mencari korelasi empat variabel digunakan rumus korelasi ganda maka digunakan analisa korelasi *product moment*: Dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$R_{y.X_1.X_2.X_3} = \frac{\sqrt{(ryx_1)^2 + (ryx_2)^2 + (ryx_3)^2 - 2(ryx_1)(ryx_2) - 2(ryx_1)(ryx_3) - 2(ryx_2)(ryx_3)}}{1 - (ryx_1x_2x_3)^2}$$

R = Koefisien korelasi antara variabel X_1 , X_2 dan X_3 secara bersama-sama terhadap Y .

ryx_1 = Koefisien Korelasi X_1 dengan Y .

ryx_2 = Koefisien Korelasi X_2 dengan Y .

ryx_3 = Koefisien Korelasi X_3 dengan Y .

$rx_1.X_2.X_3$ = Koefisien Korelasi variabel X_1 , X_2 dan X_3

Sebagai bahan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan berikut ini:

Tabel 3.12 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

0,00 – 0,199	Sangat lemah
0,20 - 0,399	Lemah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono (2022: 184)

4. Koefisien Determinasi

Untuk melihat seberapa besar tingkat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial digunakan koefisien determinasi. Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi sebagai ukuran untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel yang digunakan. Koefisien determinasi menjelaskan proporsi variasi dalam variabel dependen (Y) yang hanya satu variabel independen (lebih dari satu variabel bebas: X_i ; $i = 1, 2, 3, 4$, dst.) secara bersama-sama.

Sementara itu R adalah koefisien korelasi majemuk yang mengukur tingkat hubungan antara variabel dependen (Y) dengan semua variabel independen yang menjelaskan secara bersama-sama dan nilainya selalu positif. Selanjutnya untuk melakukan pengujian koefisien determinasi (*adjusted R2*) digunakan untuk mengukur proporsi atau presentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel dependen.

Koefisien determinan berkisar antara nol sampai dengan satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). Hal ini berarti bila $R^2 = 0$ menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, bila *adjusted R2*

semakin besar mendekati 1 menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan bila *adjusted R2* semakin kecil bahkan mendekati nol, maka dapat dikatakan semakin kecil pula pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = Besar atau jumlah koefisien determinasi

R2 = Nilai koefisien korelasi

Sedangkan kriteria dalam melakukan analisis koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

- a) Jika *Kd* mendekati nol (0), berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah, dan
- b) Jika *Kd* mendekati satu (1), berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Deskripsi data menggambarkan hasil data yang diperoleh dalam penelitian. Bagian ini akan dipaparkan deskripsi tentang data yang diperoleh dari rekapitulasi kuesioner responden/sampel penelitian. Sampel penelitian ini adalah guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebanyak 194 responden. Kuesioner sendiri terdiri dari empat variabel, yaitu: 1) supervisi akademik, 2) budaya organisasi, 3) motivasi kerja dan 4) kompetensi profesional. Deskripsi dilakukan tiap variabel dengan data yang diolah dengan menggunakan program SPSS versi 25. Hasil deskripsi variabel supervisi akademik, budaya organisasi, motivasi kerja dan kompetensi profesional dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Deskripsi Variabel Kompetensi Profesional (Y)

Variabel kompetensi profesional dalam penelitian ini terdiri dari lima dimensi, sepuluh indikator dan dua puluh delapan pernyataan yang dapat dijabarkan sebagai berikut: 1) Dimensi menguasai standar kompetensi, kompetensi dasar dan mengembangkan materi pembelajaran terdapat dua indikator dan enam pernyataan. 2) Dimensi merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil belajar terdapat tiga indikator dan sembilan pernyataan. 3) Dimensi mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar serta mampu memanfaatkan teknologi terdapat dua indikator dan lima pernyataan.

4) Dimensi melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik terdapat satu indikator dan tiga pernyataan. 5) Dimensi pengembangan profesional berkelanjutan untuk meningkatkan mutu akademik terdapat dua indikator dan enam pernyataan. Setiap pernyataan terdapat lima jawaban alternatif sesuai dengan kondisi responden, sehingga skor/nilai maksimumnya adalah 140 dan skor/nilai minimumnya adalah 28. Hasil analisis statistik dalam deskriptif variabel kompetensi profesional dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.1 Hasil Analisis Deskriptif Kompetensi Profesional (Y)

Statistics	
Kompetensi profesional	
Valid	194
Missing	0
Mean	74.39
Median	74
Std. Deviation	8.457
Range	57
Minimum	50
Maximum	107

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas maka dapat dijelaskan analisis deskriptif statistik sebagai berikut skor tertinggi 107, skor terendah 50, skor rata-rata (mean) 74.39, median 74 dan standar deviasi 8.457. Hasil distribusi fekuensi variabel kompetensi profesional dijelaskan melalui perhitungan kelas interval dan jumlah kelas. Jumlah kelas intervalnya adalah $(107-50)/5 = 11.4$ dibulatkan 11. Hasil distribusi frekuensi variabel kompetensi profesional dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2 Hasil Distribusi Frekuensi Kompetensi Profesional

Interval Kelas	Frekuensi	Prosentase	Keterangan
50 – 61	9	4,63 %	Sangat tidak berkompeten
62 – 72	65	33,50 %	Tidak berkompeten
73 – 83	96	49,48 %	Cukup berkompeten
84 – 94	22	11,34 %	berkompeten
95 – 107	2	1,03 %	Sangat berkompeten
Jumlah	194	100 %	

Sumber data diolah tahun 2025

Penyajian data kompetensi profesional tabel di atas, juga dapat dinyatakan dalam bentuk *pie chart* seperti pada gambar berikut:

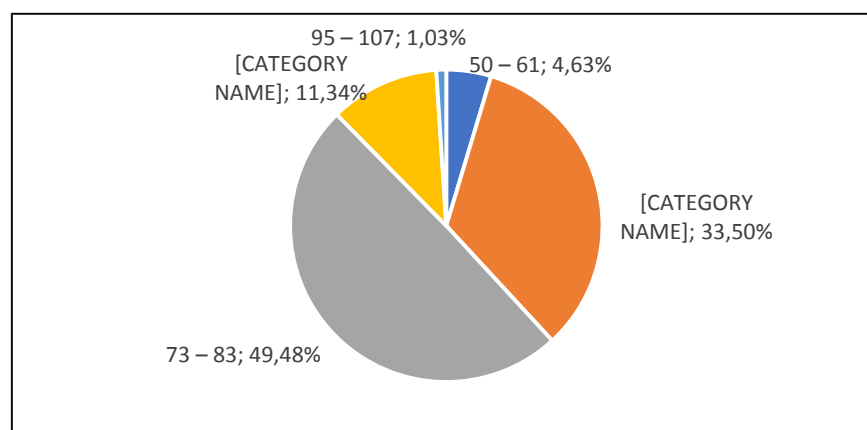


Diagram 4.1 Persepsi Variabel Kompetensi Profesional

Berdasarkan data pada Tabel 4.2 dan gambar 4.1 dapat diketahui bahwa persepsi dari 194 responden tentang variabel kompetensi profesional dengan skor terbanyak pada kelas interval 73–83 sebanyak 96 responden atau 49,48%. Dari hasil analisis statistik di atas dapat diketahui mean variabel kompetensi profesional 74,39, termasuk dalam interval kelas 73-83 termasuk dalam kategori cukup berkompeten.

2. Deskripsi Variabel Supervisi Akademik (X_1)

Variabel supervisi akademik dalam penelitian ini terdiri dari tiga

dimensi, sepuluh indikator dan dua puluh delapan pernyataan yang dijabarkan sebagai berikut: 1) Dimensi perencanaan supervisi terdapat tiga indikator dan sembilan pernyataan. 2) Dimensi pelaksanaan supervisi terdapat empat indikator dan sebelas pernyataan. 3) Dimensi evaluasi dan tindak lanjut supervisi terdapat tiga indikator dan delapan pernyataan. Setiap pernyataan terdapat lima jawaban alternatif sesuai dengan kondisi responden, sehingga skor/nilai maksimumnya adalah 140 dan skor/nilai minimumnya adalah 28.

Tabel 4.3 Hasil Analisis Deskriptif Supervisi Akademik

Statistics	
Supervisi Akademik	
Valid	194
Missing	0
Mean	74.82
Median	74
Std. Deviation	8.404
Range	58
Minimum	50
Maximum	108

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas maka dapat dijelaskan analisis deskriptif statistik sebagai berikut skor tertinggi 108, skor terendah 50, skor rata-rata (mean) 74,82 median 74 dan standar deviasi 8,404. Hasil distribusi frekuensi variabel supervisi akademik dijelaskan melalui perhitungan kelas interval dan jumlah kelas. Jumlah kelas intervalnya adalah $(108-50)/5 = 11,6$ dibulatkan menjadi 12. Hasil distribusi frekuensi variabel supervisi akademik dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4 Hasil Distribusi Frekuensi Supervisi Akademik

Interval Kelas	Frekuensi	Prosentase	Keterangan
50 – 62	13	6,70 %	Sangat tidak baik
63 – 74	85	43,81 %	Tidak baik
75 – 86	83	42,78 %	Cukup baik
87 – 98	12	6,18 %	baik
99 – 108	1	0,51 %	Sangat baik
Jumlah	194	100 %	

Sumber data diolah tahun 2025

Penyajian data supervisi akademik tabel di atas, juga dapat dinyatakan dalam bentuk *pie chart* seperti pada gambar berikut:

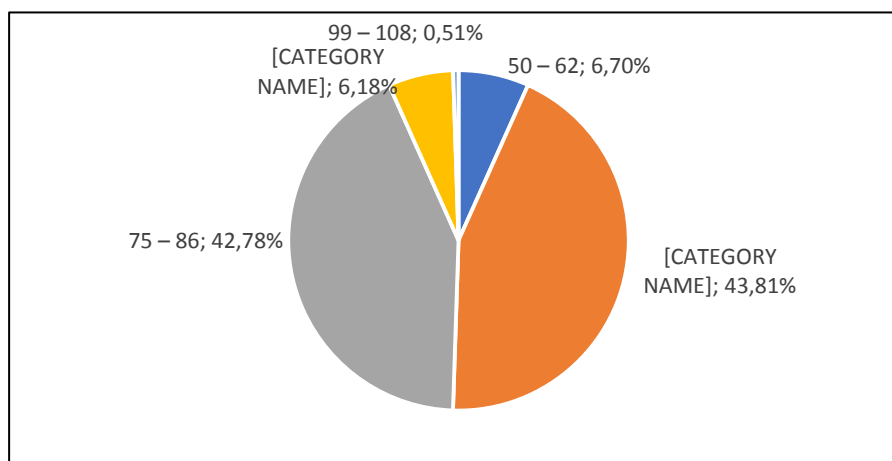


Diagram 4.2 Persepsi Variabel Supervisi Akademik

Berdasarkan data pada Tabel 4.4 dan Diagram 4.2 dapat diketahui bahwa persepsi dari 194 responden tentang supervisi akademik dengan skor terbanyak pada kelas interval 63–74 sebanyak 85 responden atau 43,81%. Dari hasil analisis statistik di atas dapat diketahui mean variabel supervisi akademik 74,82, termasuk dalam interval kelas 63-74 termasuk kategori tidak baik.

3. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Variabel budaya organisasi dalam penelitian ini terdiri dari dua dimensi, tujuh belas indikator dan empat puluh delapan pernyataan yang dapat dijabarkan sebagai berikut: 1) Dimensi inovasi dan keberanian mengambil resiko terdapat empat indikator dan dua belas pernyataan. 2) Dimensi perhatian pada rincian terdapat dua indikator dan enam pernyataan. 3) Dimensi orientasi hasil terdapat dua indikator dan enam pernyataan. 4) Dimensi orientasi manusia terdapat tiga indikator dan delapan pernyataan. 5) Dimensi orientasi tim terdapat dua indikator dan lima pernyataan. 6) Dimensi agresifitas terdapat tiga indikator dan delapan pernyataan. 7) Dimensi stabilitas terdapat satu indikator dan tiga pernyataan. Setiap pernyataan terdapat lima jawaban alternatif sesuai dengan kondisi responden, sehingga skor/nilai maksimumnya adalah 240 dan skor/nilai minimumnya adalah 48. Hasil analisis statistik dalam deskriptif variabel budaya organisasi dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.5 Hasil Analisis Deskriptif Budaya Organisasi

Statistics	
Budaya organisasi	
Valid	194
Missing	0
Mean	126.86
Median	126
Std. Deviation	12.763
Range	75
Minimum	85
Maximum	160

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan data pada Tabel 4.5 di atas maka dapat dijelaskan

analisis deskriptif statistik sebagai berikut skor tertinggi 160, skor terendah 85, skor rata-rata (mean) 126.86, median 126 dan standar deviasi 12,763. Hasil distribusi frekuensi variabel budaya organisasi dijelaskan melalui perhitungan kelas interval dan jumlah kelas. Jumlah kelas intervalnya adalah $(160-85)/5 = 15$. Hasil distribusi frekuensi variabel budaya organisasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6. Hasil Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi

Interval Kelas	Frekuensi	Prosentase	Keterangan
85 – 100	4	2,06 %	Sangat tidak baik
101 – 115	30	15,46 %	Tidak baik
116 – 130	91	46,90 %	Cukup baik
131 – 145	57	29,38 %	Baik
146 – 160	12	6,18 %	Sangat baik
Jumlah	194	100 %	

Sumber data diolah tahun 2025

Penyajian data budaya organisasi tabel di atas, juga dapat dinyatakan dalam bentuk *pie chart* seperti pada gambar berikut:

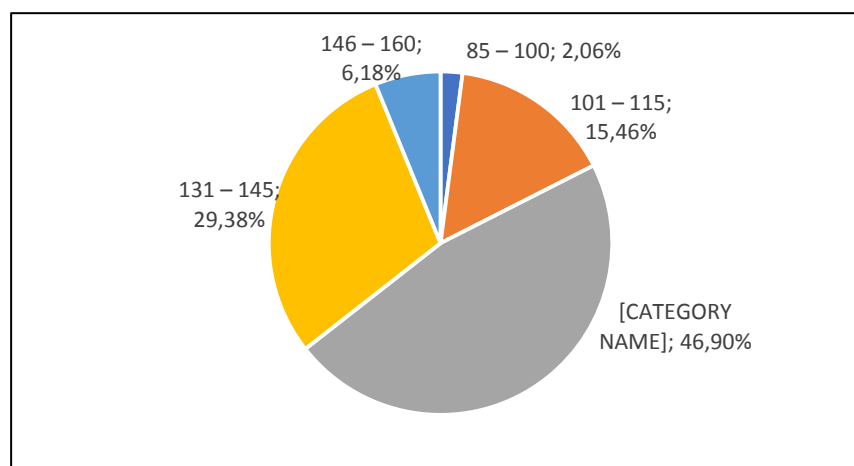


Diagram 4.3 Persepsi Variabel Budaya Organisasi

Berdasarkan data pada Tabel 4.6 dan gambar 4.3 dapat diketahui bahwa persepsi dari 194 responden tentang variabel budaya organisasi

dengan skor terbanyak pada kelas interval 116–130 sebanyak 91 responden atau 46.90%. Dari hasil analisis statistik di atas dapat diketahui mean variabel budaya organisasi 126.86 termasuk dalam interval kelas 116-130 termasuk kategori cukup baik.

4. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (X_3)

Variabel motivasi kerja dalam penelitian ini terdiri dari dua dimensi, delapan indikator dan dua puluh delapan pernyataan yang dapat dijabarkan sebagai berikut: 1) Dimensi internal terdapat empat indikator dan tiga belas pernyataan. 2) Dimensi eksternal terdapat empat indikator dan lima belas pernyataan. Setiap pernyataan terdapat lima jawaban alternatif sesuai dengan kondisi responden, sehingga skor/nilai maksimumnya adalah 140 dan skor/nilai minimumnya adalah 28. Hasil analisis statistik dalam deskriptif variabel motivasi kerja dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.7 Hasil Analisis Deskriptif Motivasi Kerja

Statistics	
	Motivasi Kerja
Valid	194
Missing	0
Mean	74.51
Median	74
Std. Deviation	8.164
Range	49
Minimum	48
Maximum	97

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas maka dapat dijelaskan analisis deskriptif statistik sebagai berikut skor tertinggi 97, skor terendah 48,

skor rata-rata (mean) 74,51 median 74 dan standar deviasi 8,164. Hasil distribusi fekuensi variabel motivasi kerja dijelaskan melalui perhitungan kelas interval dan jumlah kelas. Jumlah kelas intervalnya adalah $(97-48)/5 = 9,8$ dibulatkan menjadi 10. Hasil distribusi frekuensi variabel motivasi kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.8 Hasil Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja

Interval Kelas	Frekuensi	Prosentase	Keterangan
48 – 58	6	6,38 %	Sangat tidak bermotivasi
59 – 68	42	21,64 %	Tidak bermotivasi
69 – 78	86	44,32 %	Cukup bermotivasi
79 – 88	53	27,31 %	Bermotivasi
89 – 97	7	3,60 %	Sangat bermotivasi
Jumlah	194	100 %	

Sumber data diolah tahun 2025

Penyajian data motivasi kerja tabel di atas, juga dapat dinyatakan dalam bentuk *pie chart* seperti pada gambar berikut:

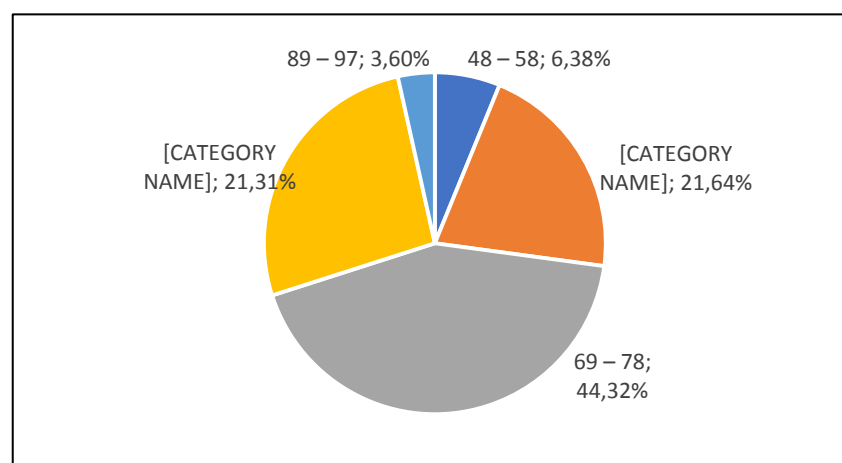


Diagram 4.4 Persepsi Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan data pada Tabel 4.8 dan Diagram 4.4 dapat diketahui bahwa persepsi dari 194 responden tentang motivasi kerja dengan skor terbanyak pada kelas interval 69–78 sebanyak 86 responden atau 44,32%.

Dari hasil analisis statistik di atas dapat diketahui mean variabel motivasi kerja 74,51 termasuk dalam interval kelas 69-78 termasuk dalam kategori cukup bermotivasi.

5. Hasil Uji Dimensi Variabel Kompetensi Profesional

Hasil uji dimensi variabel kompetensi profesional memiliki lima dimensi yaitu: 1) Dimensi menguasai standar kompetensi, kompetensi dasar dan mengembangkan materi pembelajaran. 2) Dimensi merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil belajar. 3) Dimensi mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar serta mampu memanfaatkan teknologi. 4) Dimensi melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik. 5) Dimensi pengembangan profesional berkelanjutan untuk meningkatkan mutu akademik. Hasil uji dimensi kompetensi profesional dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.9 Hasil Uji Dimensi Variabel Kompetensi Profesional

Communalities		
	Initial	Extraction
Menguasai standar kompetensi, kompetensi dasar dan mengembangkan materi pembelajaran	1.000	.695
Merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil belajar	1.000	.754
Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar serta mampu memanfaatkan teknologi	1.000	.637
Melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik	1.000	.684
Pengembangan profesional berkelanjutan untuk meningkatkan mutu akademik	1.000	.584

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.9 untuk dimensi merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil belajar,

menunjukkan angka 0,754. Hal ini berarti sekitar 75,4% varians dari dimensi merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil belajar dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk. Demikian seterusnya untuk dimensi lainnya, dengan ketentuan bahwa semakin kecil *communalities* sebuah variabel, berarti semakin lemah hubungannya dengan faktor yang terbentuk. Dengan demikian faktor yang memiliki kontribusi terbesar adalah dimensi merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil belajar yaitu 0,754 dan yang terendah adalah pengembangan profesional berkelanjutan untuk meningkatkan mutu akademik dengan kontribusi sebesar 0,584.

6. Hasil Uji Dimensi Variabel Supervisi Akademik

Hasil uji dimensi variabel supervisi akademik memiliki tiga dimensi yaitu: 1) Dimensi perencanaan supervisi, 2) Dimensi pelaksanaan supervisi, 3) Dimensi evaluasi dan tindak lanjut supervisi. Hasil uji dimensi supervisi akademik dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.10 Hasil Uji Dimensi Variabel Supervisi Akademik

Communalities		
	Initial	Extraction
Perencanaan supervisi	1.000	.739
Pelaksanaan supervisi	1.000	.545
Evaluasi dan tindak lanjut supervisi	1.000	.613

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Table 4.10 untuk dimensi perencanaan supervisi, menunjukkan angka 0,739. Hal ini berarti sekitar 73,9% varians dari dimensi perencanaan supervisi dapat dijelaskan oleh faktor yang

terbentuk. Demikian seterusnya untuk dimensi lainnya, dengan ketentuan bahwa semakin kecil *communalities* sebuah variabel, berarti semakin lemah hubungannya dengan faktor yang terbentuk. Dengan demikian faktor yang memiliki kontribusi terbesar adalah dimensi perencanaan supervisi disekolah yaitu 0,739 dan yang terendah adalah pelaksanaan supervisi dengan kontribusi sebesar 0,545.

7. Hasil Uji Dimensi Variabel Budaya Organisasi

Hasil uji dimensi variabel budaya organisasi memiliki tujuh dimensi yaitu 1) Dimensi Inovasi dan keberanian mengambil resiko. 2) Dimensi Perhatian pada rincian. 3) Dimensi Orientasi hasil. 4) Dimensi Orientasi manusia. 5) Dimensi Orientasi tim. 6) Dimensi Agresifitas. 7) Dimensi Stabilitas. Hasil uji dimensi budaya organisasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.11 Hasil Uji Dimensi Variabel Budaya Organisasi

	Communalities	
	Initial	Extraction
Inovasi dan keberanian mengambil resiko	1.000	.768
Perhatian pada rincian	1.000	.645
Orientasi hasil	1.000	.619
Orientasi manusia	1.000	.686
Orientasi tim	1.000	.715
Agresifitas	1.000	.627
Stabilitas	1.000	.545

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.11 untuk dimensi inovasi dan keberanian mengambil resiko menunjukkan angka 0,768. Hal ini berarti sekitar 76,8% varians dari dimensi inovasi dan keberanian mengambil resiko

dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk. Demikian seterusnya untuk dimensi lainnya, dengan ketentuan bahwa semakin kecil *communalities* sebuah variabel, berarti semakin lemah hubungannya dengan faktor yang terbentuk. Dengan demikian faktor yang memiliki kontribusi terbesar adalah dimensi inovasi dan keberanian mengambil resiko yaitu 0,768 dan yang terendah adalah dimensi stabilitas dengan kontribusi sebesar 0,548.

8. Hasil Uji Dimensi Variabel Motivasi Kerja

Hasil uji dimensi variabel motivasi kerja memiliki dua dimensi yaitu 1) dimensi internal dan 2) dimensi ekesternal. Hasil uji dimensi motivasi kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12 Hasil Uji Dimensi Variabel Motivasi Kerja

Communalities		
	Initial	Extraction
Dimensi internal	1.000	.788
Dimensi eksternal	1.000	.535

Extraction Method: Principal Component Analysis

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.12 untuk dimensi internal, menunjukkan angka 0,788. Hal ini berarti sekitar 78,8% varians dari dimensi internal dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk. Demikian seterusnya untuk dimensi lainnya, dengan ketentuan bahwa semakin kecil *communalities* sebuah variabel, berarti semakin lemah hubungannya dengan faktor yang terbentuk. Dengan demikian faktor yang memiliki kontribusi terbesar adalah dimensi internal yaitu 0,788 dan yang terendah adalah dimensi eksternal dengan kontribusi sebesar 0,535.

B. Hasil Uji Prasyarat

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Apabila asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan uji statistik non parametrik *Kolmogorof-Smirnov* (K-S). Data yang memenuhi uji normalitas adalah data yang memiliki nilai probabilitas *Kolmogorof- Smirnov* lebih besar dari pada uji penelitian (Sig. > 0,05).

Uji *One Sample Kolmogorov Smirnov* (K-S) digunakan untuk mengetahui apakah distribusi residual berdistribusi secara normal atau tidak. Adapun dasar pengambilan keputusan atau kriteria pengujiannya adalah jika nilai *Asymp Sig. (2-tailed)* > *level of significance* 5% atau 0,05, maka nilai residual berdistribusi secara normal, sebaliknya jika nilai *Asymp Sig. (2-tailed)* < *level of significance* 5% atau 0,05, maka nilai residual tidak berdistribusi secara normal. Uraian berikut akan membahas mengenai uji prasyarat pada regresi linier berganda yaitu:

1. Hasil Uji Normalitas

Tabel 4.13 Hasil Pengujian Uji Normalitas

		One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		Supervisi Akademik	Budaya organisasi	Motivasi Kerja	Kompetensi profesional
N		194	194	194	194
Normal	Mean	74.82	126.86	74.51	74.39
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	8.404	12.763	8.164	8.457

Most Extreme	Absolute	.073	.053	.082	.050
Differences	Positive	.073	.047	.082	.036
	Negative	.064	.053	.080	.050
Test Statistic		.073	.053	.082	.050
Asymp. Sig. (2-tailed)		.113 ^c	.200 ^c	.103 ^{c,d}	.200 ^{c,d}

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas perhitungan menggunakan *Software SPSS* diperoleh nilai *Sig* dari tiga variabel, yaitu supervisi akademik (X_1) dengan $Sig = 0,113 > 0,05$, budaya organisasi (X_2) dengan $Sig = 0,200 > 0,05$, motivasi kerja (X_3) dengan $Sig = 0,103 > 0,05$ dan kompetensi profesional (Y) dengan $Sig = 0,200 > 0,05$. Karena nilai *Sig* dari keempat variabel lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data supervisi akademik, budaya organisasi, motivasi kerja dan kompetensi profesional berdistribusi normal.

2. Pengujian Linieritas

Persamaan regresi dipergunakan untuk melihat bentuk pengaruh antara satu atau beberapa variabel. Bentuk dari pengaruh tersebut dapat dilihat secara linier tergantung dari data yang dimiliki dan asumsi yang diambil oleh peneliti. Dalam penelitian ini digunakan tabel anova yang dapat dilihat dari *sig. linearity* dan *sig deviation from linearity* dari setiap variabel bebas dengan variabel terikat dibandingkan dengan tingkat signifikansinya. Apabila nilai *sig linearity* lebih kecil dari tingkat signifikansi maka regresi linier dapat dipergunakan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel yang ada. Apabila nilai *sig deviation from linearity* lebih besar dari signifikan maka regresi linier dapat

dipergunakan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel yang ada. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data sebagai berikut:

- a. Uji Linieritas Variabel Kompetensi Profesional (Y) terhadap Variabel Supervisi Akademik (X_1)

Tabel 4.14 Uji Linieritas Variabel Kompetensi Profesional (Y) terhadap Variabel Supervisi Akademik (X_1)

ANOVA Table							
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kompetensi Profesional*	Between Groups	(Combined)	11310.643	39	290.016	19.256	.000
		Linearity	10905.116	1	10905.116	724.062	.000
Supervisi Akademik		Deviation from Linearity	405.527	38	10.672	.709	.893
	Within Groups		2319.398	154	15.061		
	Total		13630.041	193			

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat diketahui bahwa nilai *Deviation from Linearity* variabel supervisi akademik dan kompetensi profesional sebesar 0,893. Hal ini berarti nilai tersebut lebih besar dari 0,05 atau $0,893 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa data variabel supervisi akademik dan kompetensi profesional memiliki persamaan/hubungan yang linier.

- b. Uji Linieritas Variabel Kompetensi Profesional (Y) terhadap Variabel Budaya Organisasi (X_2)

Tabel 4.15 Uji Linieritas Variabel Kompetensi Profesional (Y) terhadap Variabel Budaya Organisasi (X_2)

ANOVA Table							
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.

Kompetensi	Between	(Combined)	10755.380	55	195.552	9.388	.000
Profesional	Groups	Linearity	9750.217	1	9750.217	468.066	.000
* Budaya		Deviation	1005.162	54	18.614	.894	.676
organisasi		from Linearity					
	Within	Groups	2874.662	138	20.831		
	Total		13630.041	193			

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.15 dapat diketahui bahwa nilai *Deviation from Linearity* variabel budaya organisasi dan kompetensi profesional sebesar 0,676. Hal ini berarti nilai tersebut lebih besar dari 0,05 atau $0,676 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa data variabel budaya organisasi dan kompetensi profesional memiliki persamaan/hubungan yang linier.

c. Uji Linieritas Variabel Kompetensi Profesional (Y) terhadap Variabel Motivasi Kerja (X_3)

Tabel 4.16 Uji Linieritas Variabel Kompetensi Profesional (Y) terhadap Uji Linieritas Variabel Motivasi Kerja (X_3)

ANOVA Table							
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kompetensi	Between	(Combined)	9297.632	38	244.675	8.754	.000
Profesional	Groups	Linearity	8269.196	1	8269.196	295.846	.000
* Motivasi		Deviation	1028.437	37	27.796	.994	.487
Kerja		from Linearity					
	Within	Groups	4332.409	155	27.951		
	Total		13630.041	193			

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat diketahui bahwa nilai *Deviation from Linearity* variabel motivasi kerja dan kompetensi profesional sebesar 0,487. Hal ini berarti nilai tersebut lebih besar dari 0,05 atau $0,487 > 0,05$.

0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa data variabel motivasi kerja dan kompetensi profesional memiliki persamaan/hubungan yang linier.

Kemudian data yang sudah memenuhi uji persyaratan dapat dilakukan analisis dengan statistik regresi linier berganda. Analisis tersebut dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat yaitu supervisi akademik, budaya organisasi, motivasi kerja terhadap kompetensi profesional maka dilakukan uji hipotesis.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas.

Tabel 4.17 Pengujian Heteroskedastisitas

		Coefficients ^a					
		Unstandardized		Standardized			
		Coefficients		Coefficients			
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	
1	(Constant)	.578	2.550		.227	.821	
	Supervisi Akademik	.626	.064	.608	9.717	.000	
	Budaya organisasi	.117	.045	.177	2.613	.000	
	Motivasi Kerja	.172	.051	.173	3.361	.000	

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional
Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.17 diketahui perhitungan menggunakan *Software SPSS* diperoleh nilai *Sig.* untuk variabel supervisi akademik (X_1) adalah $Sig. = 0,000 < 0,05$, variabel budaya organisasi (X_2) adalah

$Sig. = 0,000 < 0,05$ dan variabel motivasi kerja (X_3) adalah $Sig. = 0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas, model regresi yang dipakai layak digunakan peneliti.

4. Pengujian Multikolinearitas

Untuk mengetahui apakah terjadi multikolinearitas dalam suatu model regresi dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang terdapat pada masing-masing variabel.

Tabel 4.18 Pengujian Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a				Sig.	Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T		Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	.578	2.550		.227	.821		
Supervisi Akademik	.626	.064	.608	9.717	.000	.230	4.344
Budaya organisasi	.117	.045	.177	2.613	.000	.230	4.344
Motivasi Kerja	.172	.051	.173	3.361	.000	.230	4.344

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.18 di atas dapat diketahui bahwa besarnya VIF masing-masing variable sebesar 4,344 lebih kecil dari 10 ($4,344 < 10$) dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1 yaitu 0,230 ($0,230 > 0,1$) sehingga dapat disimpulkan antara variabel supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja tidak terdapat multikolinieritas

C. Uji Hipotesis

1. Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi sederhana digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model regresi ini dikembangkan untuk dapat menguji hipotesis-hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian.

- a. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

Hipotesis pertama yang akan diuji dalam penelitian ini adalah pengaruh supervisi akademik (X_1) terhadap kompetensi profesional (Y) guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang. Adapun hasil uji regresi sederhana dengan bantuan SPSS, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.19 Pengaruh Supervisi Akademik (X_1) Terhadap Kompetensi Profesional (Y)

		Supervisi Akademik	Kompetensi profesional
Supervisi Akademik	Pearson Correlation	1	.894**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	194	194
Kompetensi profesional	Pearson Correlation	.894**	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	194	194

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

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.19 di atas dapat diketahui bahwa *correlation* antara variabel supervisi akademik terhadap kompetensi profesional bernilai positif ditunjukkan dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,894. Sedangkan *Sig (1- tailed)* sebesar 0,000 menunjukkan hubungan searah antara X_1

terhadap Y dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau $0,000 < 0,05$. Kesimpulannya adalah variabel supervisi akademik memiliki hubungan yang kuat terhadap kompetensi profesional. Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel supervisi akademik terhadap kompetensi profesional dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.20 Koefisien Korelasi Supervisi Akademik (X_1) Terhadap Kompetensi Profesional (Y)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.223	2.490		2.500	.013
Supervisi Akademik	.921	.033	.894	27.720	.000

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas terlihat hasil uji regresi supervisi akademik terhadap kompetensi profesional diperoleh nilai konstanta 6.223 dengan koefisien 0,921 dan nilai signifikansi 0.000. berdasarkan hal itu persamaan regresinya dapat ditulis sebagai berikut: $\hat{Y} = 6,223 + 0,921 X_1$. Persamaan regresi tersebut linier karena nilai β_1 tidak sama dengan nol. Koefisien β_1 dinamakan koefisien arah regresi yang menyatakan bahwa perubahan rata-rata variabel Y untuk setiap perubahan variabel X_1 sebesar satu satuan. Perubahan ini merupakan pertambahan bila β_1 bertanda positif dan penurunan bila β_1 bertanda negative.

Uji t adalah uji yang digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (supervisi akademik) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kompetensi profesional). Untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu *independent variable* (supervisi akademik) terhadap *dependent variable* (kompetensi profesional) Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang secara parsial jika nilai probabilitas signifikansi < 0.10 , dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi 0,000 ($0,000 < 0,10$), maka ini berarti suatu variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependennya.

Pengambilan keputusan melalui Uji t Parsial dapat diketahui berdasarkan nilai hitung dan tabel. Berdasarkan tabel 4.20 nilai t_{hitung} sebesar 27,720 sedangkan nilai t_{tabel} untuk 194 responden menggunakan tingkat signifikansi 5%, pengujian 2 sisi, dan derajat kebebasan ($df = n - k - 1 = 194 - 1 - 1 = 192$ (dimana $n =$ jumlah data, $k =$ jumlah variabel independen) maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1.652829. Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($27,720 > 1.652829$) maka variabel supervisi akademik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional.

Selanjutnya untuk mengetahui hipotesis 1 diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 4.21 Hasil Uji Anova Supervisi Akademik (X_1) Terhadap Kompetensi Profesional (Y)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	10905.116	1	10905.116	768.382	.000 ^b

Residual	2724.925	192	14.192
Total	13630.041	193	

a. Dependent Variable: Kompetensi professional

b. Predictors: (Constant), Supervisi Akademik

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan data pada Tabel 4.21 di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 68,382 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) dan $df_1 = 1$; $df_2 = 192$ diperoleh 3,04. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($68,382 > 3,04$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang menyatakan “Terdapat pengaruh antara variabel supervisi akademik (X_1) terhadap kompetensi profesional (Y) guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang” dapat diterima. Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel supervisi akademik (X_1) terhadap kompetensi profesional (Y) dapat dilihat pada uji model *R Square* berikut ini.

Tabel 4.22 Hasil Uji Model R Square Variabel Supervisi Akademik (X_1) Terhadap Kompetensi Profesional (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.894 ^a	.799	.799	3.767

a. Predictors: (Constant), Supervisi Akademik
Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,799. Nilai ini memiliki arti bahwa ada pengaruh supervisi akademik (X_1) terhadap kompetensi profesional (Y) adalah sebesar 79,9%. Sedangkan sisanya 20,1% disebabkan oleh variabel-variabel lain yang

tidak diteliti dalam model ini, seperti: pengalaman mengajar, kualifikasi akademik, motivasi kerja, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dukungan rekan sejawat, dll. Jadi dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik (X_1) berpengaruh positif terhadap kompetensi profesional (Y) dengan total pengaruh 79,9%, artinya semakin meningkatnya supervisi akademik maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi profesional guru tersebut. Kemudian nilai koefisien korelasi r adalah sebesar 0,894 yang menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara supervisi akademik terhadap kompetensi profesional.

b. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang

Hipotesis kedua yang akan di uji dalam penelitian ini adalah pengaruh budaya organisasi (X_2) terhadap kompetensi profesional (Y) guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang. Adapun hasil uji regresi sederhana dengan bantuan SPSS, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.23 Hasil Pengaruh Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kompetensi Profesional (Y)

		Budaya organisasi	Kompetensi profesional
Budaya organisasi	Pearson Correlation	1	.846**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	194	194
Kompetensi Profesional	Pearson Correlation	.846**	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	194	194

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

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, dapat diketahui bahwa *correlation* antara variabel budaya organisasi terhadap kompetensi profesional bernilai positif ditunjukkan dengan nilai r hitung sebesar 0,846. Sedangkan *Sig (1- tailed)* sebesar 0,000 menunjukkan hubungan searah antara X_2 terhadap Y dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau $0,000 < 0,05$. Kesimpulannya adalah variabel budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kompetensi profesional.

Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel budaya organisasi terhadap kompetensi profesional dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.24 Koefisien Korelasi Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kompetensi Profesional (Y)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.177	3.232		1.292	.198
Budaya organisasi	.557	.025	.846	21.966	.000

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional
Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.24 di atas dapat diketahui bahwa nilai *constant* sebesar 4,177 dan koefisien budaya organisasi (β_2) atau koefisien regresinya adalah 0,557. Berdasarkan hal itu persamaan regresinya dapat ditulis: $\hat{Y} = 4,177 + 0,557 X_2$. Ini berarti jika budaya organisasi meningkat satu poin maka kompetensi profesional akan meningkat sebesar 0,557. Persamaan regresi tersebut linier karena nilai β_2 tidak sama dengan nol. Koefisien β_2 dinamakan koefisien arah regresi yang

menyatakan bahwa perubahan rata-rata variabel Y untuk setiap perubahan variabel X_2 sebesar satu satuan. Perubahan ini merupakan penambahan bila β_2 bertanda positif.

Selanjutnya untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (budaya organisasi) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kompetensi profesional) dengan Uji t. Untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu *independent variable* (budaya organisasi) terhadap *dependent variable* (kompetensi profesional) guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang secara parsial jika nilai probabilitas signifikansi < 0.10 , dari tabel 4.24 di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi $0,000$ ($0,000 < 0,10$), maka ini berarti suatu variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependennya.

Pengambilan keputusan melalui Uji t Parsial dapat diketahui berdasarkan nilai hitung dan tabel. Berdasarkan tabel 4.24 nilai t_{hitung} sebesar $21,966$ sedangkan nilai t_{tabel} untuk 194 responden menggunakan tingkat signifikansi 5%, pengujian 2 sisi, dan derajat kebebasan ($df = n - k - 1 = 194 - 1 - 1 = 192$ (dimana $n =$ jumlah data, $k =$ jumlah variabel independen) maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1.652829 . Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($21,966 > 1.652829$) maka variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional.

Selanjutnya untuk mengetahui hipotesis 2 diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 4.25 Hasil Uji Anova Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kompetensi Profesional (Y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9750.217	1	9750.217	482.507	.000 ^b
	Residual	3879.824	192	20.207		
	Total	13630.041	193			

a. Dependent Variable: Kompetensi professional

b. Predictors: (Constant), Budaya organisasi

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan data pada Tabel 4.25 di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 482,507 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) dan $df_1 = 1$; $df_2 = 192$ diperoleh 3,04. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($482,507 > 3,04$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang menyatakan “Terdapat pengaruh antara variabel budaya organisasi (X_2) terhadap kompetensi profesional (Y) guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang” dapat diterima.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel budaya organisasi (X_2) terhadap kompetensi profesional (Y) dapat dilihat pada uji model R *Square* berikut ini.

Tabel 4.26 Hasil Uji Model R Square Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kompetensi Profesional (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.846 ^a	.715	.714	4.495

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.26 di atas diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,715. Nilai ini memiliki arti bahwa ada pengaruh budaya organisasi (X_2) terhadap kompetensi profesional (Y) adalah sebesar 71,5%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 28,5% masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti seperti motivasi kerja, pelatihan, pengalaman mengajar, serta lingkungan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif terhadap kompetensi profesional (Y) dengan total pengaruh 71,5%, artinya semakin meningkatnya budaya organisasi maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi profesional tersebut. Kemudian nilai koefisien korelasi r adalah sebesar 0,846 yang menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara budaya organisasi terhadap kompetensi profesional.

- c. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

Hipotesis kedua yang akan di uji dalam penelitian ini adalah pengaruh Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kompetensi Profesional (Y) Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang. Adapun hasil uji regresi sederhana dengan bantuan SPSS, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.27 Hasil Pengaruh Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kompetensi Profesional (Y)

		Motivasi Kerja	Kompetensi Profesional
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	1	.779**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	194	194
Kompetensi profesional	Pearson Correlation	.779**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	194	194

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

Sumber data diolah tahun 2025 diketahui bahwa *correlation* antara variabel motivasi kerja terhadap kompetensi profesional bernilai positif ditunjukkan dengan nilai r hitung sebesar 0,779 Sedangkan *Sig (1-tailed)* sebesar 0,000 menunjukkan hubungan searah antara X_3 terhadap Y dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau $0,000 < 0,05$. Kesimpulannya adalah variabel motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kompetensi profesional.

Selanjutnya nilai koefisien korelasi antara variabel motivasi kerja terhadap kompetensi profesional dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.28 Koefisien Korelasi Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kompetensi Profesional (Y)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1 (Constant)	17.243	3.367		5.121	.000
Motivasi Kerja	.774	.045	.779	17.209	.000

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.28 di atas dapat diketahui bahwa nilai *constant* sebesar 17,243 dan koefisien motivasi kerja (β_3) atau koefisien regresinya adalah 0,774. Berdasarkan hal itu persamaan regresinya dapat ditulis: $\hat{Y} = 17,243 + 0,774 X_3$. Ini berarti jika motivasi kerja meningkat satu poin maka kompetensi profesional akan meningkat sebesar 0,774. Persamaan regresi tersebut linier karena nilai β_2 tidak sama dengan nol. Koefisien β_3

dinamakan koefisien arah regresi yang menyatakan bahwa perubahan rata-rata variabel Y untuk setiap perubahan variabel X_3 sebesar satu satuan. Perubahan ini merupakan pertambahan bila β_3 bertanda positif.

Selanjutnya untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (motivasi kerja) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kompetensi profesional) dengan Uji t. Untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu *independent variable* (motivasi kerja) terhadap *dependent variable* (kompetensi profesional) guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang secara parsial jika nilai probabilitas signifikansi < 0.10 , dari tabel 4.28 di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi $0,000$ ($0,000 < 0,10$), maka ini berarti suatu variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependennya.

Pengambilan keputusan melalui uji t Parsial dapat diketahui berdasarkan nilai hitung dan tabel. Berdasarkan tabel 4.28 nilai t_{hitung} sebesar $17,209$ sedangkan nilai t_{tabel} untuk 194 responden menggunakan tingkat signifikansi 5% , pengujian 2 sisi, dan derajat kebebasan (df) = $n - k - 1 = 194 - 1 - 1 = 192$ (dimana n = jumlah data, k = jumlah variabel independen) maka diperoleh t_{tabel} sebesar 1.652829 . Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($17,209 > 1.652829$) maka variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional.

Selanjutnya untuk mengetahui hipotesis 3 diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 4.29. Hasil Uji Anova Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kompetensi Profesional (Y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8269.196	1	8269.196	296.163	.000 ^b
	Residual	5360.845	192	27.921		
	Total	13630.041	193			

a. Dependent Variable: Kompetensi profesional

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan data pada Tabel 4.29 di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 296,163 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) dan $df_1 = 1$; $df_2 = 192$ diperoleh 3,04. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($296,163 > 3,04$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang menyatakan “Terdapat pengaruh antara variabel motivasi kerja (X_3) terhadap kompetensi profesional (Y) guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang” dapat diterima.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel motivasi kerja (X_3) terhadap kompetensi profesional (Y) dapat dilihat pada uji model R Square berikut ini.

Tabel 4.30 Hasil Uji Model R Square Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kompetensi Profesional (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.779 ^a	.707	.705	5.284

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.30 di atas diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,707. Nilai ini memiliki arti bahwa ada pengaruh motivasi kerja (X_3) terhadap kompetensi profesional (Y) adalah sebesar 70,7%. Sementara itu, sisanya sebesar 29,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti supervisi akademik, budaya organisasi, pelatihan profesional, serta dukungan lingkungan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja (X_3) berpengaruh positif terhadap kompetensi profesional (Y) dengan total pengaruh 70,7%, artinya semakin meningkatnya motivasi kerja maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi profesional tersebut. Kemudian nilai koefisien korelasi r adalah sebesar 0,779 yang menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara motivasi kerja terhadap kompetensi profesional.

2. Regresi Linier Berganda

Hipotesis ketiga adalah dengan analisis regresi ganda. Analisis regresi ganda digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yaitu pengaruh supervisi akademik (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3) secara bersama-sama terhadap kompetensi profesional (Y) guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang. Untuk mengetahui koefisien regresi ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.31 Koefisien Korelasi Supervisi Akademik (X_1) Budaya Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) Terhadap Kompetensi Profesional (Y)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.578	2.550		.227	.821
Supervisi Akademik	.626	.064	.608	9.717	.000
Budaya organisasi	.117	.045	.177	2.613	.000
Motivasi Kerja	.172	.051	.173	3.361	.000

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.31 di atas, dapat diketahui bahwa nilai Constant = 0,578 sedangkan nilai supervisi akademik (X_1) = 0,626, budaya organisasi (X_2) = 0,117 dan motivasi kerja (X_3) = 0.172 sehingga persamaan regresi yang dihasilkan menggunakan rumus regresi adalah: $\hat{Y} = 0,578 + 0,626 X_1 + 0,117 X_2 + 0,172 X_3$ Berdasarkan analisa nilai koefisien regresi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa regresi yang positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja maka kompetensi profesional juga akan meningkat.

Nilai koefisien regresi variabel supervisi akademik (X_1) adalah 0,626, ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan supervisi akademik (X_1) sebesar 1, maka kompetensi profesional akan meningkat 0,626 jika tidak ada pengaruh variabel bebas lainnya. Begitu juga untuk nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi (X_2) adalah 0,117, ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi (X_2) sebesar 1, maka kompetensi profesional akan meningkat 0,117 jika tidak ada pengaruh variabel bebas lainnya. Kemudian untuk nilai koefisien regresi

variabel motivasi kerja (X_3) adalah 0,172, ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja (X_3) sebesar 1, maka kompetensi profesional akan meningkat 0,172 jika tidak ada pengaruh variabel bebas lainnya

Berdasarkan tabel di atas juga dapat diketahui nilai signifikansi. Menurut Ghozali (2019: 101) menyatakan bahwa jika nilai $\text{sig.} < 0,05$ maka variabel *independent* (X) secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependent (Y). Tabel di atas menunjukkan:

- 1) Nilai signifikansi variabel X_1 terhadap Y 0,000 ($0,000 < 0,05$) yang berarti variabel supervisi akademik (X_1) berpengaruh terhadap kompetensi profesional (Y)
- 2) Nilai signifikansi variabel X_2 terhadap Y 0,000 ($0,000 < 0,05$) yang berarti budaya organisasi (X_2) berpengaruh terhadap kompetensi profesional (Y)
- 3) Nilai signifikansi variabel X_3 terhadap Y 0,000 ($0,000 < 0,05$) yang berarti motivasi kerja (X_3) berpengaruh terhadap kompetensi profesional (Y)

Selanjutnya dapat dilakukan Uji t Parsial berdasarkan nilai hitung dan tabel. Berdasarkan tabel 4.31:

- 1) Nilai t_{hitung} X_1 terhadap Y sebesar 9,717 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1.652829. Ini berarti $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($9,717 > 1.652829$) maka variabel supervisi akademik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variable kompetensi profesional.

- 2) nilai t_{hitung} X_2 terhadap Y sebesar 2,613 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1.652829. Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,613 > 1.652829$) maka variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional.
- 3) nilai t_{hitung} X_3 terhadap Y sebesar 3,361 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1.652829. Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,361 > 1.652829$) maka variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional.

Selanjutnya untuk mengetahui hipotesis 4 diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji *ANOVA* sebagaimana tabel di bawah ini.

Tabel 4.32 Hasil Uji Anova Supervisi Akademik (X_1), Budaya Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) Terhadap Kompetensi Profesional (Y)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11295.610	3	3765.203	306.451	.000 ^b
	Residual	2334.431	190	12.286		
	Total	13630.041	193			

a. Dependent Variable: Kompetensi profesional

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja

Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan data pada Tabel 4.32 di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 306,451 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) dan $df_1 = 2$; $df_2 = 192$ diperoleh 3,04. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($306,451 > 3,04$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 yang menyatakan “Terdapat pengaruh antara variabel supervisi akademik (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3)

terhadap kompetensi profesional (Y) guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel supervisi akademik (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3) terhadap kompetensi profesional (Y) dapat dilihat pada uji model *R Square* berikut ini:

Tabel 4.33 Uji Sumary Supervisi Akademik (X_1), Budaya Organisasi (X_2) dan Motivasi Kerja (X_3) Terhadap Kompetensi Profesional (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.910 ^a	.828	.826	3.505

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja
Sumber data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.33 di atas diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,828 Nilai tersebut menunjukkan variasi kompetensi profesional (Y) dapat dijelaskan oleh variabel supervisi akademik (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3) secara bersama-sama sebesar 82,8%. Dengan kata lain supervisi akademik (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3) secara bersama-sama mempengaruhi kompetensi profesional (Y) sebesar 82.8%. Adapun sisanya sebesar 17,2% merupakan kontribusi dari faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti pelatihan berkelanjutan, pengalaman kerja, gaya kepemimpinan, serta lingkungan sosial dan teknologi pendukung.

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Supervisi Akademik (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi

kerja (X_3) berpengaruh positif terhadap kompetensi profesional (Y) dengan total pengaruh 82,8%, artinya semakin meningkatnya supervisi akademik (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3) maka akan berpengaruh terhadap kompetensi profesional (Y) tersebut.

D. Pembahasan

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja maka akan berpengaruh terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan variabel supervisi akademik berpengaruh terhadap kompetensi profesional, variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kompetensi profesional, variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kompetensi profesional dan variabel supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

1. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel supervisi akademik terhadap kompetensi profesional dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- a. Hasil analisis korelasi antara variabel supervisi akademik terhadap kompetensi profesional menunjukkan nilai yang positif dengan nilai

r_{hitung} sebesar 0,894. Sedangkan *Sig (1- tailed)* sebesar 0,000 menunjukkan hubungannya searah antara X_1 terhadap Y dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau $0,000 < 0,05$.

- b. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa model hubungan supervisi akademik terhadap kompetensi profesional dinyatakan dengan persamaan $\hat{Y} = 6,223 + 0,921 X_1$.
- c. Hasil uji t parsial menunjukkan nilai probabilitas signifikansi yaitu $0,000 < 0,10$ sehingga variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependennya dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($27,720 > 1,660081$) maka variabel supervisi akademik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional.
- d. Untuk mengetahui hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 768,382 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) adalah 3,04. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($768,382 > 3,04$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima.
- e. Besar pengaruh variabel Supervisi Akademik (X_1) terhadap kompetensi profesional (Y) diperoleh dari nilai *R square* sebesar 79,9%. Sedangkan sisanya 20,1% disebabkan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini, seperti: pengalaman mengajar, kualifikasi akademik,

motivasi kerja, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah dan dukungan rekan sejawat, dll.

Berdasarkan deskripsi di atas, maka temuan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan supervisi akademik terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebesar 79,9%. Hal ini bermakna juga peningkatan kompetensi profesional sebesar 79,9% akibat supervisi akademik yang dijadikan sebagai pedoman dan motivasi dalam meningkatkan kompetensi profesional serta kebijakan dinas pendidikan. Hasil penelitian tersebut memperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan Nurjaya (2021) terdapat pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kompetensi profesional guru SD Al-Ikhlas Cipete sebesar 53,5%. Kemudian penelitian Resmiwati (2020) yang menunjukkan ada pengaruh supervisi akademik terhadap kompetensi profesional guru dengan nilai koefisien $r = 0,611$.

Melihat hasil tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat melaksanakan supervisi akademik terhadap pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk dapat meningkatkan kompetensi profesional. Guru harus dapat merencanakan dan melaksanakan pembelajaran dengan baik agar dapat mencapai tujuan pembelajaran. Menurut Hidayat (2018: 145) supervisi akademik dikatakan sebagai serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan

pembelajaran. Esensi supervisi akademik pada dasarnya bukanlah menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan kinerjanya.

Kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang dapat terus meningkat jika kepala sekolah dapat mengelola proses belajar mengajar, kurikulum, assessment, penilaian, pengembangan guru, dan supervisi dalam pembelajaran yang nantinya kan dapat meningkatkan kompetensi professional guru. Kepala sekolah harus dapat mensinergikan potensi yang dimiliki dengan sumber daya yang ada sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik, terutama dalam bidang pembelajaran. Bertolak dari pendapat tersebut, penyelenggaraan pendidikan di sekolah tidak terlepas dari kinerja seluruh unsur yang ada.

Keberhasilan atau kekurangan pencapaian ditentukan oleh sejumlah pihak terkait kepala sekolah, pengawas dan guru. Oleh karena itu pola hubungan ketiga pihak tersebut harus terjalin dengan baik. Interaksi antara kepala sekolah dan guru-guru di sekolah, memiliki pengaruh yang kuat pada perilaku guru dan prestasi belajar siswa. Supervisi akademik mampu memberikan dorongan kuat kepada guru dan peserta didik untuk meningkatkan prestasi. Meskipun kepala sekolah sering dilibatkan dalam berbagai situasi, namun kepala sekolah dituntut memiliki kapabilitas dalam supervisi pembelajaran.

Dengan adanya pengaruh yang kuat antara supervisi akademik terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan

Kota Semarang, maka supervisi akademik perlu dilakukan oleh kepala sekolah sehingga kompetensi profesional dapat meningkat. Bentuk pengembangan supervisi akademik dapat menggunakan metode atau cara-cara yang lebih menarik dan guru juga bisa mengembangkan perangkat pembelajaran dan melakukan pembelajaran lebih inovatif. Oleh karena itu diharapkan adanya kebijakan dari dinas pendidikan khususnya untuk kepala sekolah dengan memfasilitasi kegiatan pengembangan diri kepala sekolah khususnya dalam supervisi akademik, agar dapat meningkatkan kompetensi profesional dan meningkatkan kompetensi profesional.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel motivasi kerja terhadap Kompetensi Profesional dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- a. Hasil analisis korelasi antara variabel budaya organisasi terhadap kompetensi profesional menunjukkan nilai yang positif dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,846. Sedangkan *Sig (1- tailed)* sebesar 0,000 menunjukkan hubungan searah antara X_2 terhadap Y dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau $0,000 < 0,05$.
- b. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa model hubungan budaya organisasi terhadap kompetensi profesional dinyatakan dengan persamaan $\hat{Y} = 4,177 + 0,557X_2$.
- c. Hasil uji t parsial menunjukkan nilai probabilitas signifikansi yaitu $0,000 < 0,10$ sehingga variabel independen merupakan penjelas yang signifikan

terhadap variabel dependennya dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($21,966 > 1,660081$) maka variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional.

- d. Untuk mengetahui hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 482,507 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) adalah 3,04. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($482,507 > 3,04$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima.
- e. Besar pengaruh variabel budaya organisasi (X_2) terhadap kompetensi profesional (Y) diperoleh dari nilai *R square* sebesar 71,5 %. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 28,5% masih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti seperti motivasi kerja, pelatihan, pengalaman mengajar, serta lingkungan kerja.

Berdasarkan deskripsi di atas, maka temuan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebesar 71,5 %. Hasil penelitian tersebut memperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan Masanah, Sunandar dan Nurkolis (2019) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kompetensi profesional guru sebesar 81,40%.

Budaya organisasi perlu ditingkatkan sehingga kompetensi profesional di sekolah dapat meningkat. Terutama berkaitan dengan faktor internal guru

dalam bekerja. Supriyadi (2018: 34) budaya organisasi dikatakan sebagai suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat, dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Moeljono dalam Assagaf (2012: 74) budaya organisasi pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat dipraktikan secara formal dalam bentuk peraturan dan ketentuan perusahaan.

Oleh karena itu untuk mewujudkan budaya organisasi yang baik, guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang harus terus membudayakan dan menjadi teladan kepada teman sejawat dan peserta didik. Selain itu perlu peran dari kepala sekolah untuk dapat meningkatkan dan mengembangkan budaya organisasi sehingga guru terdorong untuk bekerja dengan baik sehingga prestasi dan kompetensi profesional akan menjadi lebih baik. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis regresi bahwa koefisien motivasi kerja terhadap kompetensi profesional Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang bertanda positif dan signifikan.

Hasil dari semua analisis dan uji yang berkaitan dengan perhitungan regresi budaya organisasi terhadap kompetensi profesional di atas mendapatkan hasil baik, terdapat beberapa data yang menyimpang dari sampel yang diteliti. Secara teori ketika budaya organisasi baik maka kompetensi profesional juga akan baik, tetapi ditemukan beberapa sampel

yang diteliti menyimpang dari teori. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi profesional tidak hanya dipengaruhi oleh budaya organisasi saja namun juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lain, artinya budaya organisasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kompetensi profesional.

Budaya organisasi yang positif menjadi salah satu fondasi utama dalam mendukung pengembangan kompetensi profesional guru. Dengan budaya organisasi yang kuat dan mendukung, guru lebih termotivasi untuk meningkatkan kemampuan pedagogik, profesionalisme, dan keterampilan interpersonal mereka. Oleh karena itu, institusi pendidikan perlu menciptakan dan mempertahankan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran, kolaborasi, dan pengembangan profesional guru.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Profesional dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- a. Hasil analisis korelasi antara variabel motivasi kerja terhadap kompetensi profesional menunjukkan nilai yang positif dengan nilai r_{hitung} sebesar 0,779 Sedangkan *Sig (1- tailed)* sebesar 0,000 menunjukkan hubungan searah antara X_3 terhadap Y dengan hubungan yang signifikan karena nilai tersebut kurang dari 5% atau $0,000 < 0,05$.

- b. Hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa model hubungan motivasi kerja terhadap kompetensi profesional dinyatakan dengan persamaan $\hat{Y} = 17,243 + 0,774 X_3$.
- c. Hasil uji t parsial menunjukkan nilai probabilitas signifikansi yaitu $0,000 < 0,10$ sehingga variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependennya dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($17,209 > 1,660081$) maka variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional.
- d. Untuk mengetahui hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 296,163 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) adalah 3,04. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($296,163 > 3,04$) dan nilai signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ini dapat diterima.
- e. Besar pengaruh variabel Motivasi Kerja (X_3) terhadap kompetensi profesional (Y) diperoleh dari nilai *R square* sebesar 70,7 %. Sementara itu, sisanya sebesar 29,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti supervisi akademik, budaya organisasi, pelatihan profesional, serta dukungan lingkungan kerja.

Berdasarkan deskripsi di atas, maka temuan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebesar 70,7 %. Hasil penelitian ini memperkuat hasil

penelitian yang dilakukan oleh Nurjaya (2021) yang menunjukkan adanya pengaruh motivasi kerja guru terhadap kompetensi profesional guru SD Al-Ikhlas Cipete sebesar 42,8%. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Resmiwati (2020) juga menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap Kompetensi Profesional guru dengan nilai koefisien $r = 0,694$ atau memiliki kekuatan Moderat dan positif.

Motivasi kerja perlu ditingkatkan sehingga kompetensi profesional di sekolah dapat meningkat. Terutama berkaitan dengan proses pembelajaran dan kompetensi yang di miliki oleh guru. menurut Menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Wibowo, 2014: 121) motivasi kerja dikatakan sebagai proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan. Selanjutnya Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto 2010: 12) menyatakan bahwa motivasi kerja secara umum dikatakan suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi.

Oleh karena itu untuk mewujudkan motivasi kerja yang baik, guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang harus terus mempunyai semangat dan motivasi kerja yang baik. Selain itu perlu peran dari kepala sekolah untuk dapat meningkatkan motivasi kerja sehingga guru terdorong untuk bekerja dengan baik sehingga prestasi dan kompetensi profesional akan menjadi lebih baik. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis

regresi bahwa koefisien motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang bertanda positif dan signifikan.

Hasil dari semua analisis dan uji yang berkaitan dengan perhitungan regresi budaya terhadap kompetensi profesional di atas mendapatkan hasil baik, terdapat beberapa data yang menyimpang dari sampel yang diteliti. Secara teori ketika motivasi kerja baik maka kompetensi profesional juga akan baik, tetapi ditemukan beberapa sampel yang diteliti menyimpang dari teori. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi profesional tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi kerja saja namun juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lain, artinya motivasi kerja bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kompetensi profesional.

Motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kompetensi profesional guru. Dengan motivasi yang baik, guru lebih bersemangat untuk terus belajar, berinovasi, dan memberikan pengajaran terbaik bagi siswa. Oleh karena itu, dukungan dari pihak sekolah, pemerintah, dan masyarakat sangat penting untuk menjaga dan meningkatkan motivasi kerja guru.

4. Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang.

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kompetensi profesional dapat di deskripsikan sebagai berikut:

- a. Hasil analisis regresi ganda menunjukkan bahwa model hubungan supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kompetensi profesional dinyatakan dengan persamaan $\hat{Y} = 0,578 + 0,626 X_1 + 0,117 X_2 + 0,172 X_3$.
- b. Hasil Uji t Parsial berdasarkan nilai $t_{hitung} X_1$ terhadap Y sebesar 9,717 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1.652829. Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,717 > 1.652829$) maka variabel supervisi akademik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional. Nilai $t_{hitung} X_2$ terhadap Y sebesar 2,613 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1.652829. Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,613 > 1.652829$) maka variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional dan nilai $t_{hitung} X_3$ terhadap Y sebesar 3,361 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1.652829. Ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,361 > 1.652829$) maka variabel motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kompetensi profesional.
- c. Untuk mengetahui hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dapat dilihat pada hasil uji ANOVA, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 306,451 dan nilai F_{tabel} untuk alpha 5 % (0,05) dan $df_1 = 2$; $df_2 = 192$ diperoleh 3,04. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($1306,451 > 3,04$) dan nilai signifikansi 0,000 yang

berarti lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

- d. Besar pengaruh variabel supervisi akademik (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3) secara bersama-sama terhadap kompetensi profesional (Y) diperoleh dari nilai *R square* sebesar 82,8%. Adapun sisanya sebesar 17,2% merupakan kontribusi dari faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti pelatihan berkelanjutan, pengalaman kerja, gaya kepemimpinan, serta lingkungan sosial dan teknologi pendukung.

Berdasarkan uraian hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebesar 82.8%. Hasil penelitian tersebut memperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurjaya (2021) Ada pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan motivasi kerja guru secara bersama-sama terhadap kompetensi profesional guru SD Al-Ikhlas Cipete sebesar 54,65%. Resmiwati (2020) Ada pengaruh supervisi akademik dan motivasi terhadap Kompetensi Profesional guru yang dinyatakan dengan persamaan regresi yaitu $\hat{Y} = 14,571 + 0,434 X_1 + 0,737X_2$ dengan kontribusi sebesar 55,4%. Kekuatan hubungan Moderat dan positif dengan nilai koefisien $r = 0,744$.

Melihat hasil di atas dibutuhkan supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja yang baik agar dapat meningkatkan kompetensi profesional. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya

hasil pendidikan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan sejauhmana kesiapan guru dalam mempersiapkan diri dengan memiliki kinerja yang baik guna menciptakan peserta didik yang berprestasi. Diperlukan suatu kesungguhan dari setiap guru untuk meningkatkan kompetensi profesional guna meraih prestasi yang maksimal. Dengan memiliki motivasi kerja yang baik serta di dukung dengan suatu supervisi akademik dan motivasi kerja yang baik diharapkan dapat meningkatkan kompetensi profesional.

Supervisi akademik, budaya organisasi, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan dan saling melengkapi dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Oleh karena itu, pengelola pendidikan perlu memastikan ketiga faktor ini berjalan harmonis. Supervisi akademik harus dilakukan secara berkala, budaya organisasi perlu dibangun dengan nilai-nilai yang mendukung, dan motivasi kerja harus terus dijaga melalui berbagai insentif dan penghargaan

BAB V

SIMPULAN, SARAN, DAN IMPLIKASI

A. Simpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dan dari hasil analisis yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif signifikan supervisi akademik terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang yang dapat diketahui dari hasil perhitungan persamaan regresi $\hat{Y} = 6,223 + 0,921 X_1$. Kemudian nilai r_{hitung} sebesar 0,894 dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($27,720 > 1.652829$). Hasil koefisien determinasi pengaruh variabel X_1 terhadap Y adalah sebesar 79,9%. Hal ini berarti semakin baik supervisi akademik maka semakin tinggi kompetensi profesional guru dan sebaliknya.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang yang dapat diketahui dari hasil perhitungan persamaan regresi $\hat{Y} = 4,177 + 0,557 X_2$. Kemudian nilai r_{hitung} sebesar 0,846 dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($21,966 > 1.652829$). Hasil koefisien determinasi pengaruh variabel X_2 terhadap Y adalah sebesar 71,5% Hal ini berarti semakin meningkatnya budaya organisasi maka semakin tinggi kompetensi profesional guru dan sebaliknya.
3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan

Kota Semarang yang dapat diketahui dari hasil perhitungan persamaan $\hat{Y} = 17,243 + 0,774 X_3$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($17,209 > 1.652829$). Kemudian nilai koefisien korelasi r adalah sebesar 0,779. Hasil koefisien determinasi pengaruh variabel X_3 terhadap Y adalah sebesar 70,7%. Hal ini berarti semakin baik motivasi kerja maka semakin tinggi kompetensi profesional guru dan sebaliknya.

4. Terdapat pengaruh yang signifikan supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang yang dapat diketahui dari hasil perhitungan persamaan $\hat{Y} = 0,578 + 0,626 X_1 + 0,117 X_2 + 0,172 X_3$ Kemudian nilai koefisien korelasi r adalah sebesar 0,910. Hasil koefisien determinasi pengaruh variabel X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y adalah sebesar 82,8%. Hal ini berarti semakin baik supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja maka semakin tinggi kompetensi profesional guru dan sebaliknya.

B. Saran

Berdasarkan hasil temuan pada penelitian, dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Dinas Pendidikan
 - a. Pengaruh supervisi akademik terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebesar 79,9% sebaiknya dinas Pendidikan meningkatkan frekuensi dan kualitas supervisi akademik secara berkala dengan melibatkan

pengawas yang kompeten dan memahami konteks sekolah dasar di daerah tersebut. Menyusun program pelatihan dan pendampingan bagi pengawas dan kepala sekolah agar supervisi yang dilakukan lebih terarah, efektif, dan mampu meningkatkan kompetensi profesional guru.

- b. Pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebesar 71,5% sebaiknya dinas Pendidikan menyusun pedoman pengembangan budaya organisasi sekolah yang relevan dan aplikatif bagi sekolah dasar negeri, sebagai acuan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan profesional guru. Melakukan supervisi manajerial secara rutin, tidak hanya pada aspek administratif, tetapi juga pada dinamika budaya organisasi yang berkembang di sekolah-sekolah
- c. Pengaruh motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebesar 70,7% sebaiknya dinas Pendidikan menyelenggarakan kegiatan pembinaan dan motivasi guru secara berkala, seperti seminar motivasional, coaching session, atau kegiatan rekognisi bagi guru berprestasi

2. Sekolah

- a. Pengaruh supervisi akademik terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang

- sebesar 79,9% sebaiknya sekolah menjadikan supervisi akademik sebagai bagian dari budaya sekolah, bukan sekadar kegiatan formalitas, dengan pendekatan yang membina dan mendukung pengembangan guru, melibatkan guru secara aktif dalam proses refleksi hasil supervisi, agar guru dapat mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan dalam praktik profesional mereka
- b. Pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebesar 71,5% sebaiknya kepala sekolah menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai budaya organisasi positif, seperti disiplin, kerja sama, keterbukaan, dan saling menghargai. Menciptakan iklim sekolah yang suportif, komunikatif, dan partisipatif, sehingga guru merasa dihargai dan terdorong untuk berkembang secara profesional.
- c. Pengaruh motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebesar 70,7% sebaiknya kepala sekolah menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, aman, dan suportif, agar guru merasa nyaman dan termotivasi dalam menjalankan tugas. Memberikan kesempatan kepada guru untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, agar mereka merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam kemajuan sekolah

3. Guru

- a. Pengaruh supervisi akademik terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebesar 79,9% sebaiknya guru dapat mengembangkan kompetensi secara mandiri dan berkelanjutan, melalui pelatihan, komunitas belajar, atau membaca referensi profesional. Berpartisipasi aktif dalam forum-forum pengembangan profesional, seperti MGMP SD atau komunitas guru lainnya, untuk memperluas wawasan dan keterampilan
- b. Pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebesar 71,5% sebaiknya guru membangun hubungan kerja yang baik dengan sesama guru, kepala sekolah, dan siswa, untuk menciptakan lingkungan yang kolaboratif dan saling mendukung. Menunjukkan sikap proaktif terhadap perubahan positif, serta menjadi agen budaya yang mendorong rekan sejawat untuk turut berkembang.
- c. Pengaruh motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang sebesar 70,7% sebaiknya guru menumbuhkan motivasi intrinsik, menetapkan tujuan pribadi dan profesional yang jelas, agar memiliki arah dan semangat dalam bekerja. Berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan pengembangan profesi, karena peningkatan kompetensi profesional akan mendorong kepercayaan diri dan

motivasi dalam mengajar.

C. Implikasi Penelitian

Temuan dalam penelitian ini menemukan beberapa hal penting, sebagai konsensus yang patut menjadi pertimbangan dalam mengembangkan pendidikan yang lebih bermutu di masa yang akan datang.

1. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru mengacu pada bagaimana kepala sekolah dapat memaksimalkan supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja dapat mendukung kompetensi professional guru.

2. Implikasi Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah

Dampak jangka panjang bagi kepala sekolah dari hasil penelitian pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru adalah 1) kepala sekolah secara konsisten memberikan pembinaan akademik dan intruksional terhadap guru terkait dengan tanggung jawab kerja sehingga kompetensi professional guru akan meningkat. 2) kepala sekolah secara konsisten melakukan refleksi diri, melakukan pengembangan diri dengan mengikuti pelatihan dan seminar supervisi agar menghasilkan supervisor yang

maksimal. 3) kepala sekolah sebagai tenaga supervisor juga melakukan teknik *classroom visitation* (kunjungan kelas) dan (*observation visit*) observasi visit sebagai upaya melakukan pengawasan. 3) kepala sekolah wajib memperhatikan kompetensi profesional guru dari kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang sudah dilaksanakan. 4) kepala sekolah perlu menciptakan budaya organisasi yang sehat dengan memberikan pembinaan dan intruksional terhadap guru terkait dengan tanggung jawab kerja sehingga kompetensi profesional guru akan meningkat.

b. Bagi Guru

Dampak jangka panjang bagi guru dari hasil penelitian pengaruh supervisi akademik, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kompetensi profesional guru adalah 1) guru selalu siap dan bersedia untuk mengikuti seminar dan pelatihan, sehingga akan tercapai kompetensi profesional dan kinerja yang baik, 2) guru harus bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dan mengelola kelas. 3) guru juga harus membiasakan dan meningkatkan budaya kerja serta motivasi. kerja dengan melakukan kebiasaan yang baik dilingkungan kerja, tanggung jawab kerja dan disiplin waktu, sehingga dapat meningkatkan kompetensi profesional guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Amanda, M. O. 2019. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Bungoro Kabupaten Pangkep. *Seminar Nasional*, 2, 49–154.
- Ardana, K. 2019. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Arikunto, S. 2019. *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, S. 2019. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Assagaf, Y. 2022. *Pengaruh Motivasi kerja guru Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Hadji Kalla Cabang Alauddin Makasar*.
- Binti, M. 2020. *Supervisi Pendidikan Islam Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Kalimedia
- Daryanto & Rachmawati, T. 2019. *Supervisi Pembelajaran Inspeksi Meliputi: Controlling, Correcting, Judging, Directing, Demonstration*. Yogyakarta: Gava Media.
- Edison, E. Yohny, A, & Imas, K. 2019. *Manajemen Sumber Daya. Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fathurrohman, P. 2019. *Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Proses Pengajaran*. Bandung: Refika Aditama.
- Glickman, Carl D., Stephen P. Gordon, dan Jovita M. Ross-Gordon. 2018. *The Basic Guide to Supervision and Instructional Leadership*, Cet 2. New York: Pearson Education Inc.
- Hamami, T dan Muhammad, A., N. 2020. *Budaya Sekolah*. Volume 13 Nomor 2 Tahun 2020. P-ISSN: 1979-9357. E-ISSN: 2620-5858
- Hasibuan, H. M. 2019. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi. Aksara
- Hidayat, A. 2019. *Analisa Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Suku Dinas Kebersihan Kota Administrasi Jakarta Timur*. *Penelitian Ilmu Manajemen*, 1(1), 141–150.
- Imron, A. 2021. *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Joko, U. Nurkolis, dan I Made, S. 2023. Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Profesionalisme Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Pringsurat Kabupaten Temanggung. *Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah. JIPS*, Vol. 4 No. 2 Halaman: 669-678.
- Kusnandar. 2020. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Madyawati. 2019. *Kompetensi Profesional dan Kompetensi Kepribadian*//
Diakses tanggal 18-12-2024.
- Maria, M, dan Herry, S. 2022. Peran Supervisi Akademik Dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kompetensi Guru Di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*. Volume 4 Nomor 4.
- Mangkunegara, A., P. 2022. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Masanah, Sunandar, dan Nurkolis. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Bonang Kabupaten Demak. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*. Volume 8 Nomor 3. 2252-3057
- Miftahun, N., S dan Sugiyanto. 2020. Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Mediator Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi* Volume 37, No. 1. Hal. 94-109.
- Mulyasa, E. 2019. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Muwahid, S. 2019. *Supervisi Pendidikan (Teori dan Praktek dalam Mengembangkan SDM Guru)*. Surabaya: Penerbit Acima Publishing
- Nabila, H., Rosilawati, I., dan Kadaritna, N. 2019. Efektivitas Problem Solving Materi Asam-Basa Dalam Meningkatkan Hots Ditinjau Dari Kemampuan Akademik. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Kimia*, 7(2), 1–15.
- Ndraha, T. 2022. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nugraha, R. 2020. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Morowali. *Jurnal Magister Manajemen*. Fakultas Ekonomi Pascasarjana Universitas Taduloko.
- Nurhadijah. 2019. *Studi tentang Motivasi kerja guru Pegawai Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Penajam Paser Utara*. *ejournal Administrasi Negara*, Vol.V, No.1.
- Nurjaya dan Anis, S., R. 2021. Pengaruh Supervisi Akademik Dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Profesional. *Jurnal Kajian Agama Hukum dan Pendidikan Islam (KAHPI)*. Vol.3 No.1 Juli 2021.
- Lantip D., P & Sudiyono. 2019. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Lismurtini. 2019. *Supervisi Klinis Dalam Supervisi Pendidikan*. Tersedia di <https://lismurtini270992.wordpress.com/2013/06/18>.
- Priansa, D., J dan Rismi, S, 2019. *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, h. 58-62

- Purwanto, N. 2019. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Resmiwati, S. Efendi, N. dan Sahala, S. 2020. Pengaruh Supervisi Akademik Dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kompetensi Profesional Guru di SMP Swasta Parulian 2P. Mandala Medan. *Jurnal Prointegrita*, Volume 4, Nomor3.
- Rivai, V. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Dari Teori ke Praktik. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, S., P. 2018. *Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin. Molan), Edisi Bahasa Indonesia*, Klate. PT Intan Sejati.
- Sagala, S. 2019. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sahertian, P., A. 2019. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka pengembangan sumberdaya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Santoso, S, 2022, *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia.
- Siregar, S. 2019. *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: Bumi aksara.
- Sudarmanto. 2019. *Kinerja dan Pengembangan Kompensasi SDM*, Pustaka pelajar, Yogyakarta
- Sudarwan. D, 2021. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta
- Sudjana, N. 2019. *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo
- Sugiyono. 2022. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta
- Supriyadi. 2019, *Strategi Belajar Mengajar*, Yogyakarta: Cakrawala Ilmu.
- Susanto, A. 2019. *Manajemen Peningkatan Kompetensi profesional: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Depok: Prenadamedia Group.
- Syarifudin. A. 2019. Pengaruh Kompetensi SDM dan Peran Audit Intern terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah dengan Variabel Intervening Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (studi empiris pada Pemkab Kebumen) Akhmad Syarifudin. *Jurnal Fokus Bisnis*, Volume 14, No 02, 14(25).
- Tarmudji, T. Thomas, P. Kardoyo, & Oktarina, N. 2019. *Etika dan Kepribadian Guru*. Semarang: Unnes Press.
- Tatang, A. 2020. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press

- Triana, E., S dan Feriyanto, A. 2019. Pengantar Manajemen (3 In 1). Yogyakarta: Mediaterra.
- Uno, H. 2019. *Orientasi Baru dalam Psikologi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara
- Usman, M., U. 2019. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tika, H., P. 2019. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahyudi, I. 2019. *Mengejar Profesionalisme Guru strategi Praktis mewujudkan. Citra Guru Profesonal*. Jakarta: Prestasi Jakarta
- Wakhidatun, N. 2023. Analisis Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kompetensi Profesional Guru SD di Kabupaten Demak. *Jurnal Perempuan dan Anak Indonesia*. Volume 2 Nomor 1.
- Wibowo. 2019. *Prilaku Dalam Organisasi. Edisi Kedua*. PT. Raja Grafindo. Persada: Jakarta
- Widoyoko, E., P. 2019. *Evaluasi Program Pembelajaran*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.

Lampiran

Lampiran I

KUESIONER UJI COBA PENELITIAN

PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KOMPETENSI PROFESIONAL GURU SEKOLAH DASAR NEGERI DI KECAMATAN NGALIYAN KOTA SEMARANG

Identitas Pengisi Instrumen

Nama / NIP :
Jenis Kelamin :
Umur :
Tempat Mengajar :
Lama Mengajar :

Petunjuk Pengisian

1. Mohon ketersediaan Bapak/ Ibu untuk mengisi kuisioner dengan jawaban yang Bapak/ Ibu anggap paling sesuai dengan kenyataan.
2. Silakan menjawab pernyataan-pernyataan tersebut dengan cara membubuhkan tanda silang (√) pada kolom alternatif jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu Jawaban terdiri dari 5 alternatif, yaitu :
 - 5 = Sangat Setuju (SS)
 - 4 = Setuju (S)
 - 3 = Ragu-ragu (RR)
 - 2 = Tidak Setuju (TS)
 - 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Kompetensi Profesional (Y)

PERNYATAAN	Jawaban				
	1	2	3	4	5
Menguasai standar kompetensi, kompetensi dasar dan mengembangkan materi pembelajaran untuk membimbing peserta didik dalam menguasai materi yang diajarkan					
1. Guru menguasai materi yang harus diajarkan kepada peserta didik dan mengembangkan materi ajar sesuai dengan tujuan pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi peserta Didik					
2. Materi ajar sesuai dengan kebutuhan peserta didik, relevan, terpadu, tanggap terhadap perkembangan IPTEK					
3. Guru memberikan bahan yang memancing rasa ingin tahu peserta didik dalam setiap materi pembelajaran					
4. Guru menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya.					
5. Kalau ada kompetensi dasar yang belum dimengerti oleh peserta didik maka guru memberikan kesempatan untuk bertanya dan memberikan penjelasan.					
6. Guru sering melakukan diskusi dengan peserta didik untuk membahas kompetensi dasar yang belum dipahami					
Merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil belajar					
7. Guru membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang disesuaikan dengan pengembangan silabus dan kondisi peserta didik					
8. Guru menyampaikan tujuan pembelajaran dan kompetensi dasar yang akan diajarkan kepada peserta didik					
9. Guru dalam menjelaskan materi pelajaran dilakukan secara sistematis sesuai dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran.					
10. Guru melaksanakan pembelajaran menggunakan metode mengajar yang sesuai dengan karakteristik peserta didik					
11. Guru melaksanakan pembelajaran dengan langkah-langkah dan strategi mengajar yang tepat					
12. Guru melaksanakan pembelajaran yang inovatif dan mendorong kreativitas sesuai dengan karakteristik peserta didik.					
13. Guru menetapkan KKM dalam penilaian					
14. Guru melakukan penilaian pengetahuan, ketrampilan dan sikap					
15. Guru melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar					

Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media dan sumber belajar yang relevan serta mampu memanfaatkan teknologi informasi					
16. Guru menggunakan media pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik					
17. Guru memanfaatkan lingkungan sekolah sebagai sumber belajar					
18. Guru mampu membuat media pembelajaran yang inovatif dan kreatif sesuai dengan kondisi sekolah					
19. Guru memanfaatkan teknologi informasi dalam proses pembelajaran					
20. Guru menggunakan media pembelajaran berbasis teknologi Informasi					
21. Guru menggunakan teknologi informasi untuk mencari sumber- sumber pengetahuan baru sesuai dengan profesi keguruannya.					
Melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik					
22. Guru melaksanakan evaluasi pembelajaran membuat soal , rubrik penilaian dan kisi kisi soal.					
23. Guru melakukan analisis hasil belajar dan menggunakan analisis hasil belajar siswa untuk mengetahui kompetensi peserta didik					
24. Guru melakukan perbaikan pada peserta didik yang belum tuntas dan pengayaan pada peserta didik yang sudah tuntas					
25. Guru membantu kesulitan belajar pada peserta didik.					
26. Guru menempatkan peserta didik dalam kelompok belajar untuk mewujudkan pembelajaran aktif					
27. Guru selalu bertindak obyektif dalam pembelajaran dan tidak membeda- bedakan peserta didik .					
Pengembangan professional berkelanjutan untuk meningkatkan mutu akademik					
28. Guru mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diadakan baik dari dalam sekolah maupun dari luar sekolah.					
29. Guru menulis modul sesuai dengan bidang studi yang diampunya.					
30. Guru membuat Penelitian Tindakan Kelas untuk mendukung peningkatan proses dan hasil belajar peserta didik					

Supervisi Akademik (X1)

No	Pertanyaa / pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
Perencanaan Supervisi						
1	Kepala sekolah menyusun program supervisi akademik diawal tahun pembelajaran					
2	Kepala sekolah membuat buku pedoman pelaksanaan program supervisi akademik					
3	Kepala sekolah menggunakan teknik kunjungan kelas dalam supervisi akademik					
4	Kepala sekolah membawa instrument supervisi pada saat observasi					
5	Kepala sekolah berpedoman dengan instrument penelitian					
6	Kepala sekolah membuat instrument supervisi akademik					
7	Kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan					
8	Kepala sekolah menyusun jadwal supervisi akademik					
9	Kepala sekolah rutin melaksanakan supervisi akademik					
Pelaksanaan Supervisi						
10	Kepala sekolah melakukan kunjungan kelas 1x dalam 1 semester					
11	Kepala sekolah mempersiapkan supervisi akademik					
12	Kepala sekolah menyampaikan kepada guru sebelum melakukan supervisi akademik					
13	Kepala sekolah menentukan sasaran supervisi akademik					
14	Kepala sekolah menyampaikan tujuan pelaksanaan supervisi akademik					
15	Kepala sekolah memprioritaskan program supervisi akademik					
16	Kepala sekolah menggunakan teknik yang tepat sesuai dengan kondisi sekolah					
17	Kepala sekolah melakakukan observasi secara langsung					
18	Kepala sekolah berinovasi dalam pelaksanaan supervisi akademik					
19	Kepala sekolah menggunakan strategi kepemimpinan yang baik dan tepat					
20	Guru merasa nyaman dengan kepemimpinan kepala sekolah					
21	Komunikasi kunci keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah					
Evaluasi dan Tindak Lanjut						
22	Kepala sekolah melakukan pembinaan secara umum pada saat rapat					
23	Kepala sekolah melakukan pembinaan secara personal					

24	Pembinaan bersifat membangun dengan cara berdiskusi					
25	Kepala sekolah memberikan solusi sesuai dengan permasalahan yang dihadapi					
26	Kepala sekolah melakukan diskusi untuk menentukan solusi					
27	Kepala sekolah berhati-hati dalam memberikan solusi					
28	Kepala sekolah memberikan reward bagi guru berprestasi					
29	Kepala sekolah memberikan pujian kepada semua guru					
30	Kepala sekolah menyampaikan pujian terhadap guru berprestasi pada saat upacara bendera					

Budaya Organisasi (X₂)

No	Pertanyaan / pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
	Inovasi dan keberanian mengambil resiko.					
1	Guru suka mengembangkan perangkat pembelajaran					
2	Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru agar melakukan inovasi pembelajaran					
3	Guru diberikan reward bagi yang berprestasi					
4	Guru suka dengan tantangan					
5	Guru mengerjakan tugas dengan tepat dan cepat					
6	Sekolah memberikan tunjangan terhadap guru yang memiliki pendidikan tinggi					
7	Guru bekerja dengan cepat dan teliti					
8	Guru menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab					
9	Guru memfasilitasi semua kebutuhan guru dalam pembelajaran					
10	Guru bekerja sesuai dengan tupoksinya masing-masing					
11	Semua guru memiliki hak dan kewajiban yang sama					
12	Guru bekerja dengan senang hati tanpa paksaan					
	Perhatian pada rincian.					
13	Guru selalu bersemangat dalam bekerja					
14	Guru bersemangat dalam menyelesaikan semua tugas					
15	Semua guru bekerja sama dalam menyelesaikan tugas					
16	Guru diwajibkan lulus S1 yang linier					
17	Guru diharapkan dapat tersertifikasi					
18	Guru mengikuti pelatihan dan seminar					
	Orientasi hasil.					
19	Guru perlu pengembangan diri					
20	Guru diikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan					
21	Guru diberikan kebebasan dalam mengembangkan pembelajaran					
22	Hubungan antara guru kondusif dan aktif					
23	Guru merasa nyaman dalam bekerja					

24	Guru dilibatkan dalam kegiatan kepanitiaan di sekolah					
25	Saling menghargai sesama guru					
	Orientasi manusia					
26	Berkomunikasi secara sopan dengan semua anggota sekolah					
27	Guru dilibatkan dalam semua kegiatan sekolah					
28	Sekolah memiliki aturan yang jelas mengenai pengangkatan pegawai tetap					
29	Guru bekerja sama dalam mewujudkan visi misi sekolah					
30	Guru saling membantu jika ada teman yang mengalami kesulitan					
31	Guru diberikan motivasi untuk berprestasi					
32	Guru saling berkompetisi demi kemajuan sekolah					
33	Guru selalu meningkatkan kompetensi dengan mengikuti seminar dan pelatihan dari sekolah					
34	Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cepat					
	Orientasi tim					
35	Bertanggung jawab penuh dengan pekerjaan yang sudah diberikan					
36	Menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan					
37	Guru mengajar sesuai dengan alokasi waktu yang sudah ditentukan					
38	Guru bekerja sesuai dengan standar pelayanan sekolah					
39	Guru melakukan pelayanan yang maksimal kepada siswa dan wali murid					
	Agresifitas					
40	Kepala sekolah melakukan supervisi akademik					
41	Kepala sekolah melakukan supervisi akademik 1kali dalam 1 semester					
42	Supervisi dilakukan dengan teknik kunjungan kelas					
43	Guru memberikan masukan yang membangun					
44	Guru berprestasi mendapat penghargaan					
45	Guru antusias mengikuti kompetisi					
46	Guru mengikuti seminar dengan penuh tanggungjawab					
47	Guru mengikuti workshop dengan penuh tanggungjawab					
48	Guru melaksanakan PTK dengan penuh tanggungjawab					
	Stabilitas					
49	Guru melaksanakan tugas dengan baik					
50	Guru saling memberikan kritikan yang membangun					
51	Guru saling bekerjasama dengan baik					

Motivasi kerja guru (X₃)

No	Pertanyaan / pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
A	Internal					
	Tanggung jawab dalam pekerjaan					
1	Saya bertanggung jawab akan tugas yang diberikan kepala sekolah					
2	Saya melaporkan hasil dari tugas yang diberikan kepada kepala sekolah					
3	Dalam bekerja saya berkeinginan memberikan segala upaya yang ada untuk membantu sekolah ini menjadi sukses					
4	Saya menentukan target pencapaian tujuan dalam setiap menjalankan pekerjaan					
	Kemandirian dan inisiatif dalam bertindak					
5	Saya memberikan gagasan-gagasan untuk kemajuan sekolah					
6	Saya berinisiatif sendiri dalam melaksanakan tugas yang diberikan dengan tetap berkoordinasi dengan pihak terkait					
7	Saya berkontribusi aktif dalam berbagai kegiatan sekolah					
8	Saya memberikan masukan untuk sekolah saat rapat.					
	Dorongan untuk mendapatkan prestasi					
9	Saya melakukan berbagai metode pengajaran dan menggunakan berbagai sumber pembelajaran untuk membantu siswa dalam menguasai materi pembelajaran					
10	Saya mencari berbagai lomba yang bisa diikuti oleh siswa					
11	Saya menerima tantangan untuk mengikuti lomba guru mata pelajaran, guru berprestasi, dan lomba lainnya					
12	Saya melakukan beberapa inovasi dalam aktivitas pembelajaran di kelas untuk menciptakan pengalaman belajar yang bermakna untuk siswa					
	Dorongan untuk mengembangkan diri					
13	Saya selalu berusaha mengembangkan kompetensimengajar secara mandiri melalui internet, diskusi dengan teman, ataupun pelatihan					
14	Setiap ada kesempatan pelatihan, saya mengikutinya dengan fokus dan mengaplikasikan ilmu yang saya dapat dalam pembelajaran di kelas.					
B	Eksternal					
	Pendapatan					
15	Saya merasa puas dengan gaji yang diterima sebagai guru					
16	Saya mendapat honor tambahan dari tugas ekstra (Pembina ekstra kurikuler, lomba, dll)					
	Apresiasi					
17	Saya mengetahui ketentuan-ketentuan sekolah terkait penghargaan yang diberikan kepada guru berprestasi					

18	Sekolah mengadakan penilaian untuk guru terbaik/berprestasi setidaknya 1 semester sekali					
19	Guru berprestasi di sekolah ini mendapat sertifikat penghargaan/hadiah dari sekolah					
20	Guru yang berprestasi dipromosikan menjadi wakil kepala sekolah atau diberikan jabatan-jabatan khusus					
	Lingkungan kerja yang kondusif					
21	Sarana dan prasarana yang ada di sekolah sudah memenuhi kebutuhan kegiatan pembelajaran dengan nyaman					
22	Ruangan tempat saya melakukan aktivitas kerja kondisinya rapih dan bersih.					
23	Setiap guru mendapat fasilitas kerja seperti meja, kursi, lemari, spidol dan lain-lain					
24	Rekan-rekan kerja guru dan staf memiliki hubungan dan komunikasi yang baik satu sama lain					
25	Sering terjadi diskusi antar guru tentang materi pembelajaran dengan teman sesama bidang studi.					
26	Dalam menunjang keberhasilan pembelajaran, semua aparat sekolah yang berada di sekolah ini terdapat kerja sama yang baik.					
	Supervisi kepala sekolah					
27	Kepala sekolah menjadwalkan untuk supervisi setidaknya 1 tahun sekali					
28	Kepala sekolah melakukan supervisi secara rutin kepada semua guru di sekolah					
29	Kepala sekolah memberikan umpan balik dan pembinaan kepada guru yang belum memenuhi standar					
30	Kepala sekolah bersedia membimbing guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas					

16	U-16	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	3	4	2	2	1	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	69	
17	U-17	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	2	4	82		
18	U-18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	61	
19	U-19	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	79	
20	U-20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	90	
21	U-21	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	1	2	2	4	2	3	3	3	2	3	2	3	74	
22	U-22	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	68
23	U-23	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	1	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	75	
24	U-24	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	79	
25	U-25	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	74	
26	U-26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	61
27	U-27	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	4	3	4	4	4	3	4	3	4	89	
28	U-28	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	89
29	U-29	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	82	
30	U-30	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	110	

HASIL UJI COBA KUESIONER SUPERVISI AKADEMIK

No	Kode	Jawaban Responden																												Total			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28		29	30	
1	U-1	3	2	1	3	3	3	2	4	3	2	4	2	3	3	2	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	89	
2	U-2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	
3	U-3	2	3	2	2	1	3	2	3	3	1	3	4	3	3	1	3	3	3	2	4	3	4	2	4	4	4	4	3	3	2	3	83
4	U-4	2	1	2	1	1	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	69	
5	U-5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	89	
6	U-6	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	73	
7	U-7	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	68	
8	U-8	3	2	1	2	1	2	2	3	3	2	3	2	1	3	2	3	3	3	2	3	4	2	3	3	2	2	3	4	2	3	74	
9	U-9	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	78	
10	U-10	2	2	1	2	3	1	2	1	3	3	2	2	3	3	1	3	2	3	3	1	1	4	3	4	4	2	2	3	4	2	72	
11	U-11	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	80	
12	U-12	2	1	1	3	3	4	2	3	3	1	2	2	2	2	1	4	3	2	4	2	3	3	2	1	2	3	4	3	4	4	76	
13	U-13	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	83		
14	U-14	3	2	2	2	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	1	1	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	65	
15	U-15	2	2	2	2	1	3	2	2	3	2	3	1	1	2	1	4	2	1	3	1	2	4	2	4	3	2	3	2	2	3	67	
16	U-16	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	3	3	2	2	1	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	68	
17	U-17	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	2	3	82	

18	U-18	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	97	
19	U-19	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	79		
20	U-20	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	69	
21	U-21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	90		
22	U-22	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	69	
23	U-23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	116	
24	U-24	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	80	
25	U-25	3	2	1	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	76	
26	U-26	3	2	1	3	3	3	4	4	3	2	4	2	3	3	2	4	4	4	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	93
27	U-27	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	4	4	4	3	4	3	3	89	
28	U-28	3	3	2	3	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	88	
29	U-29	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	82	
30	U-30	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	79	

HASIL UJI COBA KUESIONER BUDAYA ORGANISASI

Jawaban Responden

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	3	3	2	2	1	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	1	3	3	2	2	4	2	3	3	2	2	2	3	1		
3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2			
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

HASIL UJI COBA KUESIONER MOTIVASI KERJA

No	Kode	Jawaban Responden																												Total			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28		29	30	
1	R-1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	83
2	R-2	2	1	2	3	4	2	2	1	2	1	4	2	3	3	2	1	2	3	4	4	2	3	2	2	3	3	4	2	3	3	75	
3	R-3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	87	
4	R-4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	55
5	R-5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	90
6	R-6	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	1	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	1	2	3	67	
7	R-7	2	4	3	3	2	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	88
8	R-8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	60
9	R-9	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	79	
10	R-10	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	91	
11	R-11	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	1	2	3	2	79	
12	R-12	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	67	
13	R-13	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	2	3	2	77	
14	R-14	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	73	

Lampiran

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
Validitas Instrumen Uji Coba Kompetensi Profesional

No Soal	R hitung	Batas Ambang Validitas	Keterangan
1	.634	0.361	Valid
2	.673	0.361	Valid
3	.415	0.361	Valid
4	.681	0.361	Valid
5	.384	0.361	Valid
6	.590	0.361	Valid
7	.681	0.361	Valid
8	.448	0.361	Valid
9	.665	0.361	Valid
10	.444	0.361	Valid
11	.562	0.361	Valid
12	.443	0.361	Valid
13	.536	0.361	Valid
14	.406	0.361	Valid
15	.551	0.361	Valid
16	.467	0.361	Valid
17	.223	0.361	Tidak Valid
18	.553	0.361	Valid
19	.418	0.361	Valid
20	.592	0.361	Valid
21	.453	0.361	Valid
22	.532	0.361	Valid
23	.395	0.361	Valid
24	.488	0.361	Valid
25	.546	0.361	Valid
26	.743	0.361	Valid
27	.349	0.361	Tidak Valid
28	.528	0.361	Valid
29	.480	0.361	Valid
30	.509	0.361	Valid

Validitas Instrumen Uji Coba Supervisi Akademik

No Soal	R hitung	Batas Ambang Validitas	Keterangan
1	.753	0.361	Valid
2	.665	0.361	Valid
3	.500	0.361	Valid
4	.744	0.361	Valid
5	.553	0.361	Valid
6	.657	0.361	Valid
7	.567	0.361	Valid
8	.635	0.361	Valid
9	.667	0.361	Valid
10	.624	0.361	Valid
11	.614	0.361	Valid
12	.537	0.361	Valid
13	.613	0.361	Valid
14	.634	0.361	Valid
15	.601	0.361	Valid
16	.327	0.361	Tidak Valid
17	.704	0.361	Valid
18	.666	0.361	Valid
19	.641	0.361	Valid
20	.707	0.361	Valid
21	.554	0.361	Valid
22	.509	0.361	Valid
23	.654	0.361	Valid
24	.340	0.361	Tidak Valid
25	.568	0.361	Valid
26	.705	0.361	Valid
27	.564	0.361	Valid
28	.453	0.361	Valid
30	.417	0.361	Valid

Validitas Instrumen Uji Coba Budaya Organisasi

No Soal	R hitung	Batas Ambang Validitas	Keterangan
1	.642	0.361	Valid
2	.606	0.361	Valid
3	.468	0.361	Valid
4	.459	0.361	Valid
5	.751	0.361	Valid
6	.627	0.361	Valid
7	.648	0.361	Valid
8	.681	0.361	Valid
9	.678	0.361	Valid
10	.648	0.361	Valid
11	.580	0.361	Valid
12	.510	0.361	Valid
13	.502	0.361	Valid
14	.539	0.361	Valid
15	.724	0.361	Valid
16	.509	0.361	Valid
17	.636	0.361	Valid
18	.732	0.361	Valid
19	.665	0.361	Valid
20	.778	0.361	Valid
21	.603	0.361	Valid
22	.673	0.361	Valid
23	.624	0.361	Valid
24	.521	0.361	Valid
25	.815	0.361	Valid
26	.809	0.361	Valid
27	.642	0.361	Valid
28	.606	0.361	Valid
29	.468	0.361	Valid
30	.359	0.361	Tidak Valid
31	.751	0.361	Valid
32	.627	0.361	Valid
33	.539	0.361	Valid
34	.724	0.361	Valid
35	.509	0.361	Valid
36	.636	0.361	Valid
37	.732	0.361	Valid
38	.665	0.361	Valid

39	.245	0.361	Tidak Valid
40	.815	0.361	Valid
41	.464	0.361	Valid
42	.489	0.361	Valid
43	.464	0.361	Valid
44	.815	0.361	Valid
45	.561	0.361	Valid
46	.200	0.361	Tidak Valid
47	.724	0.361	Valid
48	.509	0.361	Valid
49	.476	0.361	Valid
50	.809	0.361	Valid
51	.434	0.361	Valid

Validitas Instrumen Uji Coba Motivasi Kerja

No Soal	R hitung	Batas Ambang Validitas	Keterangan
1	.550	0.361	Valid
2	.689	0.361	Valid
3	.874	0.361	Valid
4	.865	0.361	Valid
5	.328	0.361	Tidak Valid
6	.874	0.361	Valid
7	.550	0.361	Valid
8	.689	0.361	Valid
9	.874	0.361	Valid
10	.689	0.361	Valid
11	.579	0.361	Valid
12	.767	0.361	Valid
13	.545	0.361	Valid
14	.715	0.361	Valid
15	.550	0.361	Valid
16	.689	0.361	Valid
17	.874	0.361	Valid
18	.865	0.361	Valid
19	.428	0.361	Valid
20	.207	0.361	Tidak Valid
21	.874	0.361	Valid
22	.865	0.361	Valid
23	.678	0.361	Valid

24	.767	0.361	Valid
25	.545	0.361	Valid
26	.715	0.361	Valid
27	.579	0.361	Valid
28	.767	0.361	Valid
29	.865	0.361	Valid
30	.545	0.361	Valid

Hasil Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Ambang	Kesimpulan
Y	0,912	0,60	Reliabel
X ₁	0,944	0,60	Reliabel
X ₂	0,965	0,60	Reliabel
X ₃	0,962	0,60	Reliabel

Lampiran 4**KUESIONER PENELITIAN****PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK, BUDAYA ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA GURU TERHADAP KOMPETENSI PROFESIONAL
GURU SEKOLAH DASAR NEGERI DI KECAMATAN NGALIYAN
KOTA SEMARANG****Identitas Pengisi Instrumen**

Nama / NIP :
Jenis Kelamin :
Umur :
Tempat Mengajar :
Lama Mengajar :

Petunjuk Pengisian

1. Mohon kebersediaan Bapak/ Ibu untuk mengisi kuisisioner dengan jawaban yang Bapak/ Ibu anggap paling sesuai dengan kenyataan.
2. Silakan menjawab pernyataan-pernyataan tersebut dengan cara membubuhkan tanda silang (√) pada kolom alternatif jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu Jawaban terdiri dari 5 alternatif, yaitu :
 - 5 = Sangat Setuju (SS)
 - 4 = Setuju (S)
 - 3 = Ragu-ragu (RR)
 - 2 = Tidak Setuju (TS)
 - 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Kompetensi Profesional (Y)

PERNYATAAN	Jawaban				
	1	2	3	4	5
Menguasai standar kompetensi, kompetensi dasar dan mengembangkan materi pembelajaran untuk membimbing peserta didik dalam menguasai materi yang diajarkan					
1. Guru menguasai materi yang harus diajarkan kepada peserta didik dan mengembangkan materi ajar sesuai dengan tujuan pembelajaran yang disesuaikan dengan kondisi peserta Didik					
2. Materi ajar sesuai dengan kebutuhan peserta didik, relevan, terpadu, tanggap terhadap perkembangan IPTEK					
3. Guru memberikan bahan yang memancing rasa ingin tahu peserta didik dalam setiap materi pembelajaran					
4. Guru menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya.					
5. Kalau ada kompetensi dasar yang belum dimengerti oleh peserta didik maka guru memberikan kesempatan untuk bertanya dan memberikan penjelasan.					
6. Guru sering melakukan diskusi dengan peserta didik untuk membahas kompetensi dasar yang belum dipahami					
Merencanakan, melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil belajar					
7. Guru membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang disesuaikan dengan pengembangan silabus dan kondisi peserta didik					
8. Guru menyampaikan tujuan pembelajaran dan kompetensi dasar yang akan diajarkan kepada peserta didik					
9. Guru dalam menjelaskan materi pelajaran dilakukan secara sistematis sesuai dengan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran.					
10. Guru melaksanakan pembelajaran menggunakan metode mengajar yang sesuai dengan karakteristik peserta didik					
11. Guru melaksanakan pembelajaran dengan langkah-langkah dan strategi mengajar yang tepat					
12. Guru melaksanakan pembelajaran yang inovatif dan mendorong kreativitas sesuai dengan karakteristik peserta didik.					
13. Guru menetapkan KKM dalam penilaian					
14. Guru melakukan penilaian pengetahuan, ketrampilan dan sikap					
15. Guru melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar					

Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media dan sumber belajar yang relevan serta mampu memanfaatkan teknologi informasi					
16. Guru menggunakan media pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik					
17. Guru mampu membuat media pembelajaran yang inovatif dan kreatif sesuai dengan kondisi sekolah					
18. Guru memanfaatkan teknologi informasi dalam proses pembelajaran					
19. Guru menggunakan media pembelajaran berbasis teknologi Informasi					
20. Guru menggunakan teknologi informasi untuk mencari sumber- sumber pengetahuan baru sesuai dengan profesi keguruannya.					
Melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik					
21. Guru melaksanakan evaluasi pembelajaran membuat soal , rubrik penilaian dan kisi kisi soal.					
22. Guru melakukan analisis hasil belajar dan menggunakan analisis hasil belajar siswa untuk mengetahui kompetensi peserta didik					
23. Guru melakukan perbaikan pada peserta didik yang belum tuntas dan pengayaan pada peserta didik yang sudah tuntas					
24. Guru membantu kesulitan belajar pada peserta didik.					
25. Guru menempatkan peserta didik dalam kelompok belajar untuk mewujudkan pembelajaran aktif					
26. Guru selalu bertindak obyektif dalam pembelajaran dan tidak membeda- bedakan peserta didik .					
Pengembangan professional berkelanjutan untuk meningkatkan mutu akademik					
27. Guru menulis modul sesuai dengan bidang studi yang diampunya.					
28. Guru membuat Penelitian Tindakan Kelas untuk mendukung peningkatan proses dan hasil belajar peserta didik					

Supervisi Akademik (X1)

No	Pertanyaa / pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
Perencanaan Supervisi						
1	Kepala sekolah menyusun program supervisi akademik diawal tahun pembelajaran					
2	Kepala sekolah membuat buku pedoman pelaksanaan program supervisi akademik					
3	Kepala sekolah menggunakan teknik kunjungan kelas dalam supervisi akademik					
4	Kepala sekolah membawa instrument supervisi pada saat observasi					
5	Kepala sekolah berpedoman dengan instrument penelitian					
6	Kepala sekolah membuat instrument supervisi akademik					
7	Kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan					
8	Kepala sekolah menyusun jadwal supervisi akademik					
9	Kepala sekolah rutin melaksanakan supervisi akademik					
Pelaksanaan Supervisi						
10	Kepala sekolah melakukan kunjungan kelas 1x dalam 1 semester					
11	Kepala sekolah mempersiapkan supervisi akademik					
12	Kepala sekolah menyampaikan kepada guru sebelum melakukan supervisi akademik					
13	Kepala sekolah menentukan sasaran supervisi akademik					
14	Kepala sekolah menyampaikan tujuan pelaksanaan supervisi akademik					
15	Kepala sekolah memprioritaskan program supervisi akademik					
16	Kepala sekolah melakakukan observasi secara langsung					
17	Kepala sekolah berinovasi dalam pelaksanaan supervisi akademik					
18	Kepala sekolah menggunakan strategi kepemimpinan yang baik dan tepat					
19	Guru merasa nyaman dengan kepemimpinan kepala sekolah					
20	Komunikasi kunci keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah					
Evaluasi dan Tindak Lanjut						
21	Kepala sekolah melakukan pembinaan secara umum pada saat rapat					
22	Kepala sekolah melakukan pembinaan secara personal					
23	Kepala sekolah memberikan solusi sesuai dengan permasalahan yang dihadapi					

24	Kepala sekolah melakukan diskusi untuk menentukan solusi					
25	Kepala sekolah berhati-hati dalam memberikan solusi					
26	Kepala sekolah memberikan reward bagi guru berprestasi					
27	Kepala sekolah memberikan pujian kepada semua guru					
28	Kepala sekolah menyampaikan pujian terhadap guru berprestasi pada saat upacara bendera					

Budaya Organisasi (X₂)

No	Pertanyaa / pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
	Inovasi dan keberanian mengambil resiko.					
1	Guru suka mengembangkan perangkat pembelajaran					
2	Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru agar melakukan inovasi pembelajaran					
3	Guru diberikan reward bagi yang berprestasi					
4	Guru suka dengan tantangan					
5	Guru mengerjakan tugas dengan tepat dan cepat					
6	Sekolah memberikan tunjangan terhadap guru yang memiliki pendidikan tinggi					
7	Guru bekerja dengan cepat dan teliti					
8	Guru menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab					
9	Guru memfasilitasi semua kebutuhan guru dalam pembelajaran					
10	Guru bekerja sesuai dengan tupoksinya masing-masing					
11	Semua guru memiliki hak dan kewajiban yang sama					
12	Guru bekerja dengan senang hati tanpa paksaan					
	Perhatian pada rincian.					
13	Guru selalu bersemngat dalam bekerja					
14	Guru bersemnagat dalam menyelesaikan semua tugas					
15	Semua guru bekerja sama dalam menyelesaikan tugas					
16	Guru diwajibkan lulus S1 yang linier					
17	Guru diharapkan dapat tersertifikasi					
18	Guru mengikuti pelatihan dan seminar					
	Orientasi hasil.					
19	Guru perlu pengembangan diri					
20	Guru di ikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan					
21	Guru diberikan kebebasan dalam mengembangkan pembelajaran					
22	Hubungan antara guru kondusif dan aktif					
23	Guru merasa nyaman dalam bekerja					
24	Guru dilibatkan dalam kegiatan kepanitiaan di sekolah					
25	Saling menghargai sesama guru					
	Orientasi manusia					

26	Berkomunikasi secara sopan dengan semua anggota sekolah					
27	Guru dilibatkan dalam semua kegiatan sekolah					
28	Sekolah memiliki aturan yang jelas mengenai pengangkatan pegawai tetap					
29	Guru bekerja sama dalam mewujudkan visi misi sekolah					
30	Guru diberikan motivasi untuk berprestasi					
31	Guru saling berkompetisi demi kemajuan sekolah					
32	Guru selalu meningkatkan kompetensi dengan mengikuti seminar dan pelatihan dari sekolah					
33	Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cepat					
	Orientasi tim					
34	Bertanggung jawab penuh dengan pekerjaan yang sudah diberikan					
35	Menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan					
36	Guru mengajar sesuai dengan alokasi waktu yang sudah ditentukan					
37	Guru bekerja sesuai dengan standar pelayanan sekolah					
	Agresifitas					
38	Kepala sekolah melakukan supervisi akademik					
39	Kepala sekolah melakukan supervisi akademik 1kali dalam 1 semester					
40	Supervisi dilakukan dengan teknik kunjungan kelas					
41	Guru memberikan masukan yang membangun					
42	Guru berprestasi mendapat penghargaan					
43	Guru antusias mengikuti kompetisi					
44	Guru mengikuti workshop dengan penuh tanggungjawab					
45	Guru melaksanakan PTK dengan penuh tanggungjawab					
	Stabilitas					
46	Guru melaksanakan tugas dengan baik					
47	Guru saling memberikan kritikan yang membangun					
48	Guru saling bekerjasama dengan baik					

Motivasi kerja guru (X₃)

No	Pertanyaan / pernyataan	Jawaban Responden				
		1	2	3	4	5
A	Internal					
	Tanggung jawab dalam pekerjaan					
1	Saya bertanggung jawab akan tugas yang diberikan kepala sekolah					
2	Saya melaporkan hasil dari tugas yang diberikan kepada kepala sekolah					
3	Dalam bekerja saya berkeinginan memberikan segala upaya yang ada untuk membantu sekolah ini menjadi sukses					
4	Saya menentukan target pencapaian tujuan dalam setiap menjalankan pekerjaan					
	Kemandirian dan inisiatif dalam bertindak					
5	Saya berinisiatif sendiri dalam melaksanakan tugas yang diberikan dengan tetap berkoordinasi dengan pihak terkait					
6	Saya berkontribusi aktif dalam berbagai kegiatan sekolah					
7	Saya memberikan masukan untuk sekolah saat rapat.					
	Dorongan untuk mendapatkan prestasi					
8	Saya melakukan berbagai metode pengajaran dan menggunakan berbagai sumber pembelajaran untuk membantu siswa dalam menguasai materi pembelajaran					
9	Saya mencari berbagai lomba yang bisa diikuti oleh siswa					
10	Saya menerima tantangan untuk mengikuti lomba guru mata pelajaran, guru berprestasi, dan lomba lainnya					
11	Saya melakukan beberapa inovasi dalam aktivitas pembelajaran di kelas untuk menciptakan pengalaman belajar yang bermakna untuk siswa					
	Dorongan untuk mengembangkan diri					
12	Saya selalu berusaha mengembangkan kompetensimengajar secara mandiri melalui internet, diskusi dengan teman, ataupun pelatihan					
13	Setiap ada kesempatan pelatihan, saya mengikutinya dengan fokus dan mengaplikasikan ilmu yang saya dapat dalam pembelajaran di kelas.					
B	Eskternal					
	Pendapatan					
14	Saya merasa puas dengan gaji yang diterima sebagai guru					
15	Saya mendapat honor tambahan dari tugas ekstra (Pembina ekstra kurikuler, lomba, dll)					
	Apresiasi					
16	Saya mengetahui ketentuan-ketentuan sekolah terkait penghargaan yang diberikan kepada guru berprestasi					
17	Sekolah mengadakan penilaian untuk guru					

	terbaik/berprestasi setidaknya 1 semester sekali					
18	Guru berprestasi di sekolah ini mendapat sertifikat penghargaan/hadiah dari sekolah					
	Lingkungan kerja yang kondusif					
19	Sarana dan prasarana yang ada di sekolah sudah memenuhi kebutuhan kegiatan pembelajaran dengan nyaman					
20	Ruangan tempat saya melakukan aktivitas kerja kondisinya rapih dan bersih.					
21	Setiap guru mendapat fasilitas kerja seperti meja, kursi, lemari, spidol dan lain-lain					
22	Rekan-rekan kerja guru dan staf memiliki hubungan dan komunikasi yang baik satu sama lain					
23	Sering terjadi diskusi antar guru tentang materi pembelajaran dengan teman sesama bidang studi.					
24	Dalam menunjang keberhasilan pembelajaran, semua aparat sekolah yang berada di sekolah ini terdapat kerja sama yang baik.					
	Supervisi kepala sekolah					
25	Kepala sekolah menjadwalkan untuk supervisi setidaknya 1 tahun sekali					
26	Kepala sekolah melakukan supervisi secara rutin kepada semua guru di sekolah					
27	Kepala sekolah memberikan umpan balik dan pembinaan kepada guru yang belum memenuhi standar					
28	Kepala sekolah bersedia membimbing guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas					

Lampiran 5

Tabulasi Data Penelitian

HASIL KUESIONER KOMPETENSI PROFESIONAL

No	Kode	Jawaban Responden																										Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26		27	28
1	R-1	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	81	
2	R-2	2	3	3	2	1	3	3	2	3	4	4	1	2	3	4	4	4	4	4	2	4	2	3	3	2	4	2	2	80
3	R-3	4	3	4	2	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	98
4	R-4	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	4	3	72
5	R-5	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	1	3	3	78
6	R-6	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	71
7	R-7	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	67
8	R-8	3	4	2	3	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	71	
9	R-9	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	3	2	3	2	2	74
10	R-10	1	1	4	3	4	4	2	2	3	4	2	3	3	3	4	2	2	3	4	1	3	2	3	3	2	3	2	3	76
11	R-11	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	77
12	R-12	2	3	3	2	1	2	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	4	3	4	2	2	3	3	2	3	2	3	2	73
13	R-13	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	72
14	R-14	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	66
15	R-15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	1	2	3	2	73
16	R-16	1	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	3	55
17	R-17	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3	2	1	3	2	1	2	1	2	74
18	R-18	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	75

19	R-19	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	4	3	3	78	
20	R-20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	79	
21	R-21	2	2	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4	75	
22	R-22	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	67	
23	R-23	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	74	
24	R-24	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	80
25	R-25	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	72
26	R-26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	2	3	4	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	73
27	R-27	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	2	4	2	2	92
28	R-28	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	77
29	R-29	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	2	77	
30	R-30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	93
31	R-31	3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	77
32	R-32	4	4	4	4	2	4	2	3	3	4	4	2	1	4	4	4	4	4	4	2	4	3	2	4	2	4	3	93	
33	R-33	4	3	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	2	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	91
34	R-34	2	3	3	3	2	1	2	1	2	2	3	3	1	1	2	3	2	2	3	2	2	3	3	1	3	2	3	2	62
35	R-35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	80
36	R-36	2	2	3	2	2	2	1	3	2	3	3	2	1	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	68
37	R-37	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	70
38	R-38	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	67
39	R-39	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	71
40	R-40	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	1	4	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	73
41	R-41	3	3	3	3	3	1	2	2	4	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	1	3	3	2	2	1	3	70
42	R-42	3	4	3	4	2	2	2	2	3	4	2	3	2	3	4	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	77
43	R-43	3	3	3	2	3	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	1	2	2	3	4	72

44	R-44	2	3	2	2	2	3	2	2	3	1	2	3	3	3	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	64	
45	R-45	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	1	2	3	2	3	1	2	4	2	2	2	3	3	2	3	2	3	1	65	
46	R-46	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	61		
47	R-47	3	3	2	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	72	
48	R-48	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	88	
49	R-49	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	80	
50	R-50	2	2	3	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	81	
51	R-51	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	78	
52	R-52	2	2	3	2	2	4	2	3	3	2	2	2	1	4	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	69	
53	R-53	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	2	88	
54	R-54	2	3	3	2	2	1	2	1	2	3	2	3	1	1	3	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	1	71	
55	R-55	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	74	
56	R-56	4	4	3	3	2	2	1	3	2	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	2	2	4	3	2	77	
57	R-57	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	2	89	
58	R-58	3	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	74
59	R-59	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3	73	
60	R-60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	80	
61	R-61	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	79	
62	R-62	4	4	4	4	3	3	1	2	2	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	1	3	3	3	2	1	4	86	
63	R-63	4	3	4	2	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	94	
64	R-64	3	2	2	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	3	69	
65	R-65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	1	2	1	2	1	70	
66	R-66	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	74	
67	R-67	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	65	
68	R-68	3	4	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	4	2	3	2	1	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	68	

69	R-69	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	1	3	65
70	R-70	1	1	4	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	4	3	2	3	3	1	1	2	2	2	3	3	2	2	3	67
71	R-71	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	1	2	3	1	2	1	3	66
72	R-72	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	62
73	R-73	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	1	1	2	72
74	R-74	2	1	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	1	2	2	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	3	2	3	66
75	R-75	1	2	4	2	3	3	2	2	3	1	1	3	3	3	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	55
76	R-76	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	2	1	3	2	1	1	2	2	2	1	3	2	2	3	55
77	R-77	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	72
78	R-78	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	2	4	3	2	3	2	2	3	2	3	87
79	R-79	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	4	3	3	2	2	72
80	R-80	2	2	2	2	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	1	2	3	3	3	1	2	3	72
81	R-81	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	79
82	R-82	2	2	3	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	68
83	R-83	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	86
84	R-84	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	82
85	R-85	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	73
86	R-86	3	2	3	3	2	3	2	2	1	4	2	3	2	2	4	2	3	3	2	3	2	1	3	3	3	2	1	3	69
87	R-87	3	2	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	4	2	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	1	2	71
88	R-88	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	74
89	R-89	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	2	76
90	R-90	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	83
91	R-91	2	4	1	3	3	4	3	3	2	2	4	4	3	3	2	4	3	2	4	2	2	2	2	3	3	2	2	4	78
92	R-92	1	4	2	3	3	2	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	1	3	4	4	3	3	3	4	4	90
93	R-93	1	3	1	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	1	3	1	3	4	3	3	4	3	4	3	76

119	R-119	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	4	2	3	79	
120	R-120	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	3	2	3	3	92
121	R-121	3	3	2	3	3	3	2	4	2	2	1	3	2	4	2	1	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	4	4	80
122	R-122	3	2	3	3	2	1	1	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3	80	
123	R-123	2	4	3	4	2	4	1	3	3	3	2	4	1	3	3	2	2	1	3	2	2	3	4	2	3	2	3	2	73
124	R-124	2	3	2	2	3	2	3	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	59
125	R-125	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	1	2	2	2	73	
126	R-126	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	74
127	R-127	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	4	2	2	1	3	4	2	2	68
128	R-128	2	3	4	2	3	3	2	3	2	2	1	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	66
129	R-129	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	1	2	4	4	3	1	2	3	69
130	R-130	3	1	1	4	3	4	1	3	2	2	1	4	1	3	2	1	2	3	1	3	2	3	3	2	2	2	3	2	64
131	R-131	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	75
132	R-132	4	2	3	3	2	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	3	3	4	4	2	3	1	2	2	2	3	2	62
133	R-133	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	71
134	R-134	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2	3	1	2	2	2	3	3	50
135	R-135	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	70
136	R-136	2	1	3	2	3	3	1	3	2	2	3	3	1	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	64
137	R-137	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	1	2	2	70
138	R-138	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	4	3	3	2	2	4	3	70
139	R-139	3	2	2	2	2	3	2	3	1	1	2	3	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	68
140	R-140	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	77
141	R-141	1	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	83
142	R-142	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	65
143	R-143	1	2	2	3	2	3	2	3	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	1	2	3	4	2	3	2	3	2	80

144	R-144	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	74
145	R-145	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	59
146	R-146	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	65
147	R-147	3	3	2	4	3	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	3	4	2	2	1	3	4	2	2	78
148	R-148	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	4	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	80
149	R-149	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	1	2	4	4	3	1	2	3	70
150	R-150	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	2	3	3	4	2	3	3	2	2	2	3	3	86
151	R-151	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	87
152	R-152	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	81
153	R-153	3	1	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	1	4	3	2	2	75
154	R-154	3	2	3	3	2	3	1	2	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	72
155	R-155	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3	2	2	75
156	R-156	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	72
157	R-157	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	64
158	R-158	3	2	3	2	1	3	1	2	4	4	3	3	1	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	76
159	R-159	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	4	74
160	R-160	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	76
161	R-161	3	2	3	3	3	2	3	2	4	4	3	2	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	80
162	R-162	3	1	2	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	74
163	R-163	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	76
164	R-164	3	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	76
165	R-165	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	83
166	R-166	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	2	4	3	3	67
167	R-167	3	2	3	2	3	3	2	2	4	4	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	77
168	R-168	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	4	72

169	R-169	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	3	3	84		
170	R-170	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	89		
171	R-171	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	86		
172	R-172	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	74		
173	R-173	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	1	4	3	2	4	83	
174	R-174	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	76	
175	R-175	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	75	
176	R-176	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	57	
177	R-177	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	79		
178	R-178	3	4	3	3	2	3	4	3	4	4	2	3	4	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	89	
179	R-179	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	81	
180	R-180	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	107	
181	R-181	2	1	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	3	2	2	2	1	3	3	3	4	1	3	3	74	
182	R-182	2	1	3	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	2	3	4	2	3	2	1	3	4	4	4	1	3	4	85	
183	R-183	3	2	2	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	4	4	3	2	2	3	76	
184	R-184	1	2	1	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	3	2	1	3	57	
185	R-185	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	2	3	3	4	2	3	3	2	2	2	3	3	86	
186	R-186	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	87
187	R-187	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	81	
188	R-188	3	1	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	1	4	3	2	2	75	
189	R-189	3	2	3	3	2	3	1	2	2	2	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	72	
190	R-190	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3	2	2	75		
191	R-191	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	72	
192	R-192	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	64	
193	R-193	3	2	3	2	1	3	1	2	4	4	3	3	1	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	76	

194	R-194	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	4	74
-----	-------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

HASIL KUESIONER SUPERVISI AKADEMIK

No	Kode	Jawaban Responden																										Total		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26		27	28
1	R-1	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	78
2	R-2	4	4	4	2	4	2	3	3	2	2	4	4	4	2	4	2	3	3	2	2	4	2	3	3	2	1	2	3	80
3	R-3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	2	3	3	3	90
4	R-4	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	1	2	1	2	2	2	2	2	72
5	R-5	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
6	R-6	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	2	2	74
7	R-7	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	70
8	R-8	3	4	2	3	3	2	2	2	2	3	3	4	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	68
9	R-9	3	3	3	2	3	2	1	3	2	2	3	3	3	2	3	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	68
10	R-10	2	3	4	1	3	2	3	3	2	3	2	3	4	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	76
11	R-11	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	1	2	2	4	2	3	3	3	72
12	R-12	4	3	4	2	2	3	3	2	3	2	4	3	4	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	74
13	R-13	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	3	3	63
14	R-14	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	72
15	R-15	3	2	2	3	2	3	3	3	1	2	3	2	2	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	67
16	R-16	3	2	3	1	1	1	1	2	1	3	3	2	3	1	1	1	1	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	52
17	R-17	3	2	2	3	2	1	3	2	1	2	3	2	2	3	2	1	3	2	1	2	3	3	2	4	3	4	4	4	69
18	R-18	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	75
19	R-19	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	77

20	R-20	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	84
21	R-21	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	74
22	R-22	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	1	2	3	72	
23	R-23	4	3	4	2	2	2	2	3	2	2	4	3	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	74	
24	R-24	3	3	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	3	1	2	1	2	2	2	2	80	
25	R-25	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	76	
26	R-26	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	1	3	2	3	3	2	74	
27	R-27	3	4	3	3	4	2	3	3	2	2	3	4	3	3	4	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	3	82	
28	R-28	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	72	
29	R-29	2	3	3	2	3	3	2	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	4	2	3	2	2	2	2	3	3	74	
30	R-30	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	84	
31	R-31	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	76	
32	R-32	4	4	4	4	2	4	3	2	4	3	4	4	4	4	2	4	3	2	4	3	3	1	2	2	2	2	1	4	85
33	R-33	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	95	
34	R-34	2	2	3	2	2	3	3	1	3	2	2	2	3	2	2	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	1	1	65
35	R-35	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	78	
36	R-36	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	2	1	3	69
37	R-37	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	69
38	R-38	4	2	3	2	2	3	2	2	2	3	4	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	66	
39	R-39	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	72
40	R-40	1	4	3	2	2	3	3	2	2	3	1	4	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	74	
41	R-41	2	3	3	3	2	1	3	3	2	3	2	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	72
42	R-42	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	72
43	R-43	2	3	2	3	2	3	3	1	2	4	2	3	2	3	2	3	3	1	2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	72
44	R-44	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	69

45	R-45	2	4	2	2	2	3	3	2	3	1	2	4	2	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	3	2	2	3	2	67
46	R-46	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	66
47	R-47	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	69	
48	R-48	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	2	86
49	R-49	2	2	2	3	4	4	3	3	3	4	2	2	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	83
50	R-50	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	84
51	R-51	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	78	
52	R-52	2	3	2	2	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	3	3	3	1	3	1	2	2	2	2	1	4	67
53	R-53	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	81
54	R-54	2	3	2	2	4	4	4	4	4	1	2	3	2	2	4	4	4	4	4	1	3	2	3	3	3	3	1	1	79
55	R-55	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
56	R-56	2	3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	3	73
57	R-57	2	4	3	4	4	4	3	2	4	2	2	4	3	4	4	4	3	2	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	85
58	R-58	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	72
59	R-59	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	78
60	R-60	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	80
61	R-61	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	2	2	3	3	2	3	2	3	76
62	R-62	4	4	4	4	2	1	3	3	3	4	4	4	4	4	2	1	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	3	3	84
63	R-63	3	3	1	4	4	4	4	4	4	3	3	3	1	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	3	4	92
64	R-64	2	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	2	2	1	2	3	2	2	66
65	R-65	3	3	3	3	1	2	1	1	2	1	3	3	3	3	1	2	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	63
66	R-66	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	75	
67	R-67	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	63
68	R-68	1	3	2	3	2	2	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	4	2	65
69	R-69	3	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	3	1	2	3	3	3	2	2	3	61

70	R-70	3	3	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	4	67	
71	R-71	3	2	3	2	2	1	2	3	1	3	3	2	3	2	2	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	61	
72	R-72	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	61	
73	R-73	3	3	3	3	1	1	3	3	4	2	3	3	3	3	1	1	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	2	3	72	
74	R-74	3	3	1	2	3	2	2	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	1	2	68	
75	R-75	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	53	
76	R-76	3	2	1	1	2	2	2	1	3	3	3	2	1	1	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	1	3	2	56	
77	R-77	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	71	
78	R-78	3	3	2	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	4	3	2	3	2	2	3	3	2	3	4	3	4	3	4	80	
79	R-79	3	2	2	2	3	2	3	4	3	2	3	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	71	
80	R-80	2	3	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	2	2	1	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	77	
81	R-81	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	4	76	
82	R-82	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	2	2	3	73	
83	R-83	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	78	
84	R-84	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	2	2	2	1	2	2	2	3	84	
85	R-85	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	70	
86	R-86	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	70	
87	R-87	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	4	73	
88	R-88	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	74
89	R-89	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	1	2	3	3	3	2	2	3	75	
90	R-90	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	81
91	R-91	3	2	4	2	2	2	2	3	3	4	3	2	4	2	2	2	2	3	3	4	2	4	1	3	3	4	3	3	77	
92	R-92	4	4	4	1	3	4	4	3	3	4	4	4	4	1	3	4	4	3	3	4	1	4	2	3	3	2	3	3	89	
93	R-93	3	1	3	1	3	4	3	3	4	3	3	1	3	1	3	4	3	3	4	3	1	3	1	4	4	3	3	2	77	
94	R-94	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	77	

95	R-95	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	78		
96	R-96	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	72	
97	R-97	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	63	
98	R-98	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	4	2	72	
99	R-99	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	78	
100	R-100	3	3	2	1	2	3	3	3	2	3	3	3	2	1	2	3	3	3	2	3	1	3	1	4	2	2	3	4	70
101	R-101	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	75	
102	R-102	3	1	2	1	4	3	3	3	2	3	3	1	2	1	4	3	3	3	2	3	1	4	2	2	3	4	3	4	73
103	R-103	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	76	
104	R-104	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	2	3	2	2	69
105	R-105	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	82
106	R-106	3	2	2	1	3	4	3	3	2	3	3	2	2	1	3	4	3	3	2	3	1	3	4	2	2	3	2	3	72
107	R-107	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	64
108	R-108	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	2	76
109	R-109	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	75
110	R-110	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	80
111	R-111	3	3	3	2	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	4	4	4	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	84
112	R-112	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	70
113	R-113	4	4	4	2	3	3	3	2	2	3	4	4	4	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	80
114	R-114	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	81
115	R-115	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	72
116	R-116	3	2	4	2	3	4	3	3	3	3	3	2	4	2	3	4	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	75
117	R-117	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3	4	3	73
118	R-118	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	2	88
119	R-119	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	79

120	R-120	3	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	88
121	R-121	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	2	3	3	3	2	4	89
122	R-122	4	4	4	3	2	3	3	2	2	3	4	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	1	4	79
123	R-123	2	1	3	2	2	3	4	2	3	2	2	1	3	2	2	3	4	2	3	2	2	4	3	4	2	4	1	3	71
124	R-124	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	61
125	R-125	3	3	3	3	2	2	1	2	1	2	3	3	3	3	2	2	1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	67
126	R-126	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	79
127	R-127	2	3	2	3	4	2	2	1	3	2	2	3	2	3	4	2	2	1	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	68
128	R-128	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	3	2	3	68
129	R-129	2	3	3	3	1	2	4	4	3	3	2	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	76
130	R-130	2	3	1	3	2	3	3	2	2	2	2	3	1	3	2	3	3	2	2	2	3	1	1	4	3	4	1	3	66
131	R-131	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	78
132	R-132	3	3	4	4	2	3	1	2	2	2	3	3	4	4	2	3	1	2	2	2	4	2	3	3	2	1	1	4	72
133	R-133	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	68
134	R-134	2	1	2	1	2	3	1	2	2	3	2	1	2	1	2	3	1	2	2	3	1	2	1	2	2	2	1	1	50
135	R-135	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	70
136	R-136	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	3	1	3	62
137	R-137	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	4	2	3	67
138	R-138	3	4	3	2	2	4	3	3	2	3	3	4	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	74
139	R-139	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	75
140	R-140	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	76
141	R-141	3	3	3	1	4	4	4	4	4	3	3	3	3	1	4	4	4	4	4	3	1	2	2	4	2	3	2	3	85
142	R-142	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	65
143	R-143	4	4	4	1	2	3	4	2	3	2	4	4	4	1	2	3	4	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	76
144	R-144	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	73

145	R-145	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	61	
146	R-146	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	74
147	R-147	3	3	3	3	4	2	2	1	3	2	3	3	3	3	4	2	2	1	3	2	3	3	2	4	3	4	3	2	76	
148	R-148	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	83	
149	R-149	3	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	78	
150	R-150	2	3	3	4	2	3	3	2	2	3	2	3	3	4	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	86	
151	R-151	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	2	3	3	3	3	87	
152	R-152	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	81	
153	R-153	3	3	2	3	3	2	4	1	4	2	3	3	2	3	3	2	4	1	4	2	3	1	3	4	3	3	1	3	75	
154	R-154	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	2	77	
155	R-155	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	69	
156	R-156	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	74	
157	R-157	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	59	
158	R-158	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	1	3	1	2	75	
159	R-159	3	3	2	3	3	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	4	3	2	2	2	3	3	3	3	75	
160	R-160	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	76	
161	R-161	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	77	
162	R-162	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	3	4	71	
163	R-163	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	73	
164	R-164	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2	78	
165	R-165	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	80	
166	R-166	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	71	
167	R-167	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	74	
168	R-168	3	3	3	2	3	4	3	3	2	4	3	3	3	2	3	4	3	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	76	
169	R-169	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	85	

HASIL KUESIONER BUDAYA ORGANISASI

Jawaban Responden																																																Total			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48				
4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	132	
4	4	4	2	4	2	3	3	2	2	4	2	3	3	2	1	2	3	4	4	4	4	2	4	2	3	3	2	2	4	2	3	3	2	1	4	4	2	4	2	3	3	2	2	2	3	4	4	4	138		
3	3	2	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2	3	3	2	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	156		
3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	1	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	2	2	2	2	117
3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	135		
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	124
2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	4	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	121	
3	4	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	112		
3	3	3	2	3	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	118	
2	3	4	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	2	3	3	3	4	2	2	134		
3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	1	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	1	2	2	4	2	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	124		
4	3	4	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	122		
3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	3	3	3	3	110	
3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	120
3	2	2	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	1	2	3	2	3	2	114
3	2	3	1	1	1	1	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	2	1	3	2	2	2	2	2	88	
3	2	2	3	2	1	3	2	1	2	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	2	1	3	2	1	2	3	3	2	4	3	4	2	2	3	2	1	3	2	1	2	4	4	3	3	3	123	
3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	4	134	
2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	134	
2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	4	2	2	2	146	

3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	128			
2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	122		
4	3	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	4	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	126		
3	3	2	2	4	4	4	4	4	3	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	4	4	4	4	4	3	1	2	1	2	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	2	2	131	
3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	130		
4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	1	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	4	4	126		
3	4	3	3	4	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	145			
3	4	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	122		
2	3	3	2	3	3	2	3	4	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	3	129
3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	144		
2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	133	
4	4	4	4	2	4	3	2	4	3	3	1	2	2	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	1	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	144		
3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	160		
2	2	3	2	2	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	1	1	2	3	2	3	2	2	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	1	3	2	1	1	2	3	113		
3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	135	
2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	2	1	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	1	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	120
2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	120		
4	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	109		
2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	125	
1	4	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	1	129			
2	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	2	125
3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	2	123	
2	3	2	3	2	3	3	1	2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1	2	4	2	3	3	3	3	3	127			
1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	1	2	119	
2	4	2	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	3	2	2	3	1	4	2	2	2	2	3	3	2	3	1	3	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	3	3	2	3	1	3	2	3	1	114			

3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	1	107				
3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	120				
3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	2	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	4	4	151					
2	2	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	2	142			
2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	146	
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	134		
2	3	2	2	3	3	3	3	3	1	3	1	2	2	2	2	1	4	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	1	3	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	4	2	2	113		
4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	141		
2	3	2	2	4	4	4	4	4	1	3	2	3	3	3	3	1	1	3	2	3	2	2	4	4	4	4	4	1	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	4	4	1	1	1	3	2	134		
2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	133		
2	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	2	2	1	3	2	1	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	2	2	1	3	2	3	3	4	4	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	126		
2	4	3	4	4	4	3	2	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3	2	4	2	3	2	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	4	2	2	3	3	3	146			
2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	124		
2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	2	134			
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	138			
3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	2	2	3	3	2	3	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	2	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	2	3	4	2	130			
4	4	4	4	2	1	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	1	3	3	3	4	1	1	3	3	4	2	4	4	4	4	2	1	3	3	3	4	3	3	4	4	144	
3	3	1	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	158		
2	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	2	1	3	111		
3	3	3	3	1	2	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	1	2	1	2	3	3	112
3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	128	
2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	110
1	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	4	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	2	3	2	115	
3	3	2	2	2	1	2	1	2	3	1	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	3	1	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	3	3	2	105	
3	3	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	4	3	2	3	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	2	2	2	3	3	3	1	4	3	2	115

3	2	3	2	2	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	3	1	3	2	3	2	3	2	3	104		
2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	105				
3	3	3	3	1	1	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	2	2	3	3	3	124			
3	3	1	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	1	2	2	3	3	1	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	2	3	2	2	3	3	3	1	2	2	3	115			
1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	3	3	3	3	3	3	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	3	3	3	3	2	1	1	2	2	2	1	2	2	3	3	1	1	92			
3	2	1	1	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	1	3	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	3	3	3	2	2	1	92			
3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	122		
3	3	2	4	3	2	3	2	2	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	4	3	2	3	2	2	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2	4	3	2	3	2	2	3	3	4	4	3	141	
3	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	2	3	3	122		
2	3	2	2	1	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	2	2	1	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	134		
3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	130		
2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	123	
4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	2	3	4	4	135	
3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	1	2	2	2	3	2	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	2	2	2	1	2	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	138	
2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	124		
3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	3	2	3	2	1	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	2	2	4	2	120		
3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	4	2	2	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	2	4	2	2	122
2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	128	
3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	1	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	128		
3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	2	139	
3	2	4	2	2	2	2	3	3	4	2	4	1	3	3	4	3	3	2	4	2	4	2	2	2	2	3	3	4	2	4	1	3	3	4	2	4	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	2	4	133		
4	4	4	1	3	4	4	3	3	4	1	4	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	1	3	4	4	3	3	4	1	4	2	3	3	2	4	4	1	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	152		
3	1	3	1	3	4	3	3	4	3	1	3	1	4	4	3	3	2	2	3	1	3	1	3	4	3	3	4	3	1	3	1	4	4	3	1	3	1	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	130			
3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	130
3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	132	

2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	123			
2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	109		
3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	4	2	2	3	122		
3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	132		
3	3	2	1	2	3	3	3	2	3	1	3	1	4	2	2	3	4	2	1	3	2	1	2	3	3	3	2	3	1	3	1	4	2	2	3	2	1	2	3	3	3	2	3	3	4	2	1	115		
3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	128			
3	1	2	1	4	3	3	3	2	3	1	4	2	2	3	4	3	4	2	3	1	2	1	4	3	3	3	2	3	1	4	2	2	3	4	1	2	1	4	3	3	3	2	3	3	4	2	3	125		
3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	129		
3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	115		
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	137		
3	2	2	1	3	4	3	3	2	3	1	3	4	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	3	4	3	3	2	3	1	3	4	2	2	3	2	2	1	3	4	3	3	2	3	2	3	2	2	120		
3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	112		
3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	2	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4	132	
3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	129		
3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	138		
3	3	3	2	4	4	4	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	4	4	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	142		
2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	122	
4	4	4	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	4	4	4	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	4	4	2	3	3	3	2	2	3	3	2	4	4	138		
3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	138		
3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	4	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	4	3	126
3	2	4	2	3	4	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	4	4	2	4	2	3	4	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	4	2	3	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	130
3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	3	128		
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	148	
3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	135	
3	2	2	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	154	

3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	2	3	3	3	2	4	2	1	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	2	4	2	1	145		
4	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	1	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	4	4	3	2	3	3	2	2	3	1	4	4	4	136		
2	1	3	2	2	3	4	2	3	2	2	4	3	4	2	4	1	3	3	2	1	3	2	2	3	4	2	3	2	2	4	3	4	2	4	1	3	2	2	3	4	2	3	2	1	3	3	2	124		
1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	1	2	105	
3	3	3	3	2	2	1	2	1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	1	2	3	3	3	3	118	
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	133	
2	3	2	3	4	2	2	1	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	1	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	4	2	2	1	3	2	2	3	2	2	116		
2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	3	2	3	2	1	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	1	115		
2	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	1	2	4	4	3	3	2	3	2	2	128	
2	3	1	3	2	3	3	2	2	2	3	1	1	4	3	4	1	3	2	1	3	1	3	2	3	3	2	2	2	3	1	1	4	3	4	3	1	3	2	3	3	2	2	2	1	3	2	1	111		
3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	130		
3	3	4	4	2	3	1	2	2	2	4	2	3	3	2	1	1	4	1	1	3	4	4	2	3	1	2	2	2	4	2	3	3	2	1	3	4	4	2	3	1	2	2	2	1	4	1	1	116		
2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	119	
2	1	2	1	2	3	1	2	2	3	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	3	1	2	2	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	3	1	2	2	3	1	1	2	2	85		
2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	121			
2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	3	1	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	3	2	3	108		
3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	4	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	3	2	116		
3	4	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	3	2	123
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	1	2	122	
3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	130		
3	3	3	1	4	4	4	4	4	3	1	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	1	4	4	4	4	4	3	1	2	2	4	2	3	3	3	1	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	143	
2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	111	
4	4	4	1	2	3	4	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	4	4	4	4	1	2	3	4	2	3	2	1	2	2	3	2	3	4	4	1	2	3	4	2	3	2	2	3	4	4	131		
3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	124
3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	1	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	1	101		

3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	119					
3	3	3	3	4	2	2	1	3	2	3	3	2	4	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	2	2	1	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	2	2	1	3	2	3	2	3	2	3	2	130				
3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	140				
3	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	1	2	4	4	3	3	2	3	2	2	129				
2	3	3	4	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	2	3	4	4	2	2	149			
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	148				
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	139				
3	3	2	3	3	2	4	1	4	2	3	1	3	4	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	2	4	1	4	2	3	1	3	4	3	3	3	2	3	3	2	4	1	4	2	1	3	3	3	129				
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	129			
3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	3	3	3	3	121	
3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	125		
3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	103		
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	1	3	1	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	4	3	129	
3	3	2	3	3	2	3	2	2	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	2	3	127		
3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	127			
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	143			
3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	130		
3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	142		
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	1	141	
3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	4	4	3	2	3	3	2	2	3	1	4	4	4	138				
2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3	4	2	3	2	2	4	3	4	2	4	1	3	2	2	3	4	2	3	2	1	3	3	2	120				
3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	116		
3	3	3	2	3	4	3	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	1	2	3	118
3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	139	
4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	4	2	2	1	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	130		

3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	1	129				
3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	1	2	4	4	3	3	2	3	2	2	127		
3	3	4	3	3	2	4	1	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	2	2	2	3	1	1	4	3	4	3	1	3	2	3	3	2	2	2	1	3	2	1	125				
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	131				
3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	2	3	1	2	2	2	4	2	3	3	2	1	3	4	4	2	3	1	2	2	2	1	4	1	1	121			
2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	110			
3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	3	1	2	2	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	3	1	2	2	3	1	1	2	2	106			
3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	4	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	132			
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	1	3	2	3	122		
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	4	2	2	3	1	2	2	3	2	2	2	3	3	2	143			
3	2	2	2	1	3	3	3	4	3	2	1	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	3	2	126			
4	2	3	2	1	3	4	4	4	4	2	1	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	1	2	134		
3	3	2	3	2	2	4	4	3	3	3	2	2	4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	132			
1	2	1	1	2	1	2	2	3	3	1	2	1	2	2	3	3	3	2	2	3	3	1	4	4	4	4	4	3	1	2	2	4	2	3	3	3	1	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	124		
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	143		
3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	130		
3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	142	
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	2	4	2	141
3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	4	4	3	2	3	3	2	2	3	1	4	4	4	4	138		
2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3	4	2	3	2	2	4	3	4	3	4	2	4	1	3	2	2	3	4	2	3	2	1	3	3	2	120	
3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	1	2	116		
3	3	3	2	3	4	3	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	1	2	3	3	118	
3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	139
4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	4	2	2	1	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	4	2	2	1	3	2	2	3	2	2	2	130		

21	R-21	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	78		
22	R-22	2	2	2	3	2	2	4	2	3	3	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	3	3	2	1	2	2	65
23	R-23	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	4	85	
24	R-24	3	2	3	3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	58	
25	R-25	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	77	
26	R-26	3	4	4	3	3	2	2	1	3	2	3	3	2	2	3	4	4	3	3	2	2	1	3	2	3	3	2	3	75
27	R-27	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	90
28	R-28	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	66
29	R-29	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	74
30	R-30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	84
31	R-31	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	78
32	R-32	4	4	4	4	4	3	3	1	2	2	2	2	1	4	4	4	4	4	4	3	3	1	2	2	2	2	1	4	80
33	R-33	2	4	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	81
34	R-34	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	1	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	70
35	R-35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	84
36	R-36	3	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	1	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	1	2	63
37	R-37	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	71
38	R-38	2	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	65
39	R-39	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	73
40	R-40	3	1	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
41	R-41	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	76
42	R-42	4	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	4	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	69
43	R-43	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	75
44	R-44	1	2	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	67
45	R-45	3	1	2	4	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	1	2	4	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	68

46	R-46	2	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	59	
47	R-47	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	76	
48	R-48	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	2	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	91
49	R-49	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	73
50	R-50	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	90
51	R-51	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	80	
52	R-52	2	2	2	3	2	3	3	1	2	2	2	2	1	4	2	2	2	3	2	3	3	1	2	2	2	2	1	2	60
53	R-53	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	93
54	R-54	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	1	1	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	1	2	69
55	R-55	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
56	R-56	3	3	2	3	3	2	3	2	2	1	3	2	1	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	1	3	2	1	3	66
57	R-57	3	3	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	78
58	R-58	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	65
59	R-59	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	73
60	R-60	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	77
61	R-61	4	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	4	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	71
62	R-62	4	4	4	4	4	2	1	1	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	2	1	1	3	3	4	2	3	4	85
63	R-63	3	4	3	3	1	3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	4	3	3	1	3	3	2	2	3	3	4	3	1	79
64	R-64	1	3	2	3	3	3	2	2	2	1	2	3	2	2	1	3	2	3	3	3	2	2	2	1	2	3	2	3	63
65	R-65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	82
66	R-66	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	67
67	R-67	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	65
68	R-68	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	64
69	R-69	3	2	3	3	2	3	1	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	3	3	2	2	2	69
70	R-70	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	4	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	69

71	R-71	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	64		
72	R-72	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	1	58	
73	R-73	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	74		
74	R-74	2	3	3	3	1	2	3	2	3	3	2	2	1	2	2	3	3	3	1	2	3	2	3	3	2	2	1	1	63	
75	R-75	1	1	1	2	1	3	2	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	1	3	2	1	3	3	3	3	3	1	58	
76	R-76	2	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	1	53	
77	R-77	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	77	
78	R-78	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	3	2	86	
79	R-79	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	70	
80	R-80	2	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	2	87
81	R-81	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	73	
82	R-82	2	2	2	3	2	2	1	1	3	3	4	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	1	3	3	4	2	2	2	63	
83	R-83	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	2	2	4	87	
84	R-84	2	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	3	66	
85	R-85	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	76
86	R-86	4	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	68	
87	R-87	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	4	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	73	
88	R-88	3	3	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	2	4	71
89	R-89	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	2	2	2	71	
90	R-90	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	84	
91	R-91	2	4	3	2	4	3	2	4	1	3	3	4	3	3	2	4	3	2	4	3	2	4	1	3	3	4	3	4	83	
92	R-92	4	4	4	4	4	3	1	4	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	1	4	2	3	3	2	3	4	89	
93	R-93	2	3	3	1	3	2	1	3	1	4	4	3	3	2	2	3	3	1	3	2	1	3	1	4	4	3	3	3	71	
94	R-94	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	72	
95	R-95	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	79	

96	R-96	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	67
97	R-97	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	62
98	R-98	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	4	3	71
99	R-99	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	73
100	R-100	2	1	3	3	2	3	1	3	1	4	2	2	3	4	2	1	3	3	2	3	1	3	1	4	2	2	3	2	66
101	R-101	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	78
102	R-102	2	3	3	1	2	4	1	4	2	2	3	4	3	4	2	3	3	1	2	4	1	4	2	2	3	4	3	2	74
103	R-103	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	77
104	R-104	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	1	3	3	3	3	2	67
105	R-105	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	79
106	R-106	3	2	2	1	3	4	3	3	2	3	1	3	4	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	3	4	3	3	2	70
107	R-107	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	66
108	R-108	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	2	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	78
109	R-109	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	76
110	R-110	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	79
111	R-111	3	3	3	2	4	4	4	4	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	84
112	R-112	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	69
113	R-113	4	4	4	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	85
114	R-114	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	79
115	R-115	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	4	3	2	2	3	2	3	3	3	2	73
116	R-116	3	2	4	2	3	4	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	4	4	2	4	2	3	4	3	3	2	76
117	R-117	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	75
118	R-118	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	4	88
119	R-119	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	79
120	R-120	3	2	2	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	2	3	3	3	2	87

121	R-121	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	2	3	3	3	2	4	2	1	3	3	3	3	4	4	3	3	85	
122	R-122	4	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	1	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	84	
123	R-123	2	1	3	2	2	3	4	2	3	2	2	4	3	4	2	4	1	3	3	2	1	3	2	2	3	4	2	1	70	
124	R-124	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	1	1	58	
125	R-125	3	3	3	3	2	2	1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	71	
126	R-126	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	76	
127	R-127	2	3	2	3	4	2	2	1	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	3	69	
128	R-128	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	3	2	3	2	1	1	2	2	2	3	3	2	1	64	
129	R-129	2	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	1	2	4	2	3	73	
130	R-130	2	3	1	3	2	3	3	2	2	2	3	1	1	4	3	4	1	3	2	1	3	1	3	2	3	3	2	3	66	
131	R-131	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	77	
132	R-132	3	3	4	4	2	3	1	2	2	2	4	2	3	3	2	1	1	4	1	1	3	4	4	2	3	1	3	3	71	
133	R-133	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	70	
134	R-134	2	1	2	1	2	3	1	2	2	3	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	3	1	2	1	48	
135	R-135	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	1	68	
136	R-136	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	3	1	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	62	
137	R-137	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	2	2	3	1	2	2	3	2	67	
138	R-138	3	4	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	4	3	3	4	75
139	R-139	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	74	
140	R-140	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	77	
141	R-141	3	3	3	1	4	4	4	4	4	3	1	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	1	4	4	4	4	3	3	83
142	R-142	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	66	
143	R-143	4	4	4	1	2	3	4	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2	3	4	4	4	4	1	2	3	4	4	4	81	
144	R-144	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	74	
145	R-145	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	1	3	3	2	2	2	1	3	3	62	

146	R-146	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	71	
147	R-147	3	3	3	3	4	2	2	1	3	2	3	3	2	4	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	2	2	3	3	78	
148	R-148	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	3	3	4	83	
149	R-149	3	3	3	3	1	2	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	1	2	4	3	3	75	
150	R-150	2	3	3	4	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	86	
151	R-151	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	87
152	R-152	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	82
153	R-153	3	3	2	3	3	2	4	1	4	2	3	1	3	4	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	3	77	
154	R-154	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	76
155	R-155	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	74
156	R-156	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	72	
157	R-157	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	61
158	R-158	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	1	3	1	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	77
159	R-159	3	3	2	3	3	2	3	2	2	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	75	
160	R-160	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	74
161	R-161	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	82
162	R-162	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	73	
163	R-163	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	3	76	
164	R-164	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	81
165	R-165	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	84	
166	R-166	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3	4	2	2	67	
167	R-167	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3	1	2	2	2	3	3	3	3	73	
168	R-168	3	3	3	2	3	4	3	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	1	3	3	71	
169	R-169	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	83	
170	R-170	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	4	2	2	4	4	86	

171	R-171	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	81	
172	R-172	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	4	3	2	72	
173	R-173	3	3	4	3	3	2	4	1	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	81	
174	R-174	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	78	
175	R-175	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	2	3	1	3	3	76	
176	R-176	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	60	
177	R-177	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	3	1	3	3	72	
178	R-178	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	4	2	1	3	3	2	2	3	3	3	82	
179	R-179	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	78	
180	R-180	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	1	2	2	4	4	97
181	R-181	3	2	2	2	1	3	3	3	4	3	2	1	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	2	4	3	3	2	76	
182	R-182	4	2	3	2	1	3	4	4	4	4	2	1	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	86
183	R-183	3	3	2	3	2	2	4	4	3	3	3	2	2	4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	79	
184	R-184	1	2	1	1	2	1	2	2	3	3	1	2	1	2	2	3	3	3	2	2	3	3	1	4	4	4	4	1	2	61
185	R-185	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	82	
186	R-186	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	73	
187	R-187	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	3	76	
188	R-188	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	81
189	R-189	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	84	
190	R-190	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3	4	2	2	67	
191	R-191	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3	1	2	2	2	3	3	3	3	73	
192	R-192	3	3	3	2	3	4	3	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	1	3	3	71	
193	R-193	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	83	
194	R-194	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	4	2	2	4	4	86

Lampiran 6

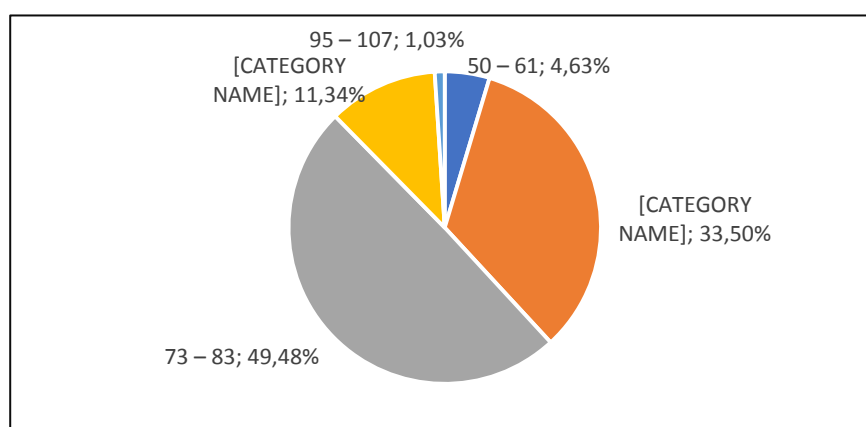
Hasil Uji SPSS

Variabel Kompetensi Profesional (Y)

Statistics	
Kompetensi profesional	
Valid	194
Missing	0
Mean	74.39
Median	74
Std. Deviation	8.457
Range	57
Minimum	50
Maximum	107

Distribusi Frekuensi Kompetensi Profesional

Interval Kelas	Frekuensi	Prosentase	Keterangan
50 – 61	9	4,63 %	Sangat tidak berkompeten
62 – 72	65	33,50 %	Tidak berkompeten
73 – 83	96	49,48 %	Cukup berkompeten
84 – 94	22	11,34 %	berkompeten
95 – 107	2	1,03 %	Sangat berkompeten
Jumlah	194	100 %	

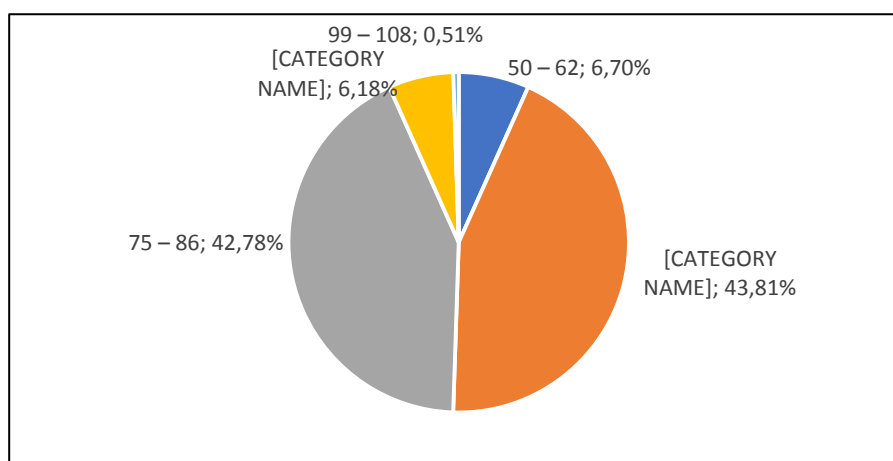


Variabel Supervisi Akademik (X₁)

Statistics	
Supervisi Akademik	
Valid	194
Missing	0
Mean	74.82
Median	74
Std. Deviation	8.404
Range	58
Minimum	50
Maximum	108

Distribusi Frekuensi Supervisi Akademik

Interval Kelas	Frekuensi	Prosentase	Keterangan
50 – 62	13	6,70 %	Sangat tidak baik
63 – 74	85	43,81 %	Tidak baik
75 – 86	83	42,78 %	Cukup baik
87 – 98	12	6,18 %	baik
99 – 108	1	0,51 %	Sangat baik
Jumlah	194	100 %	

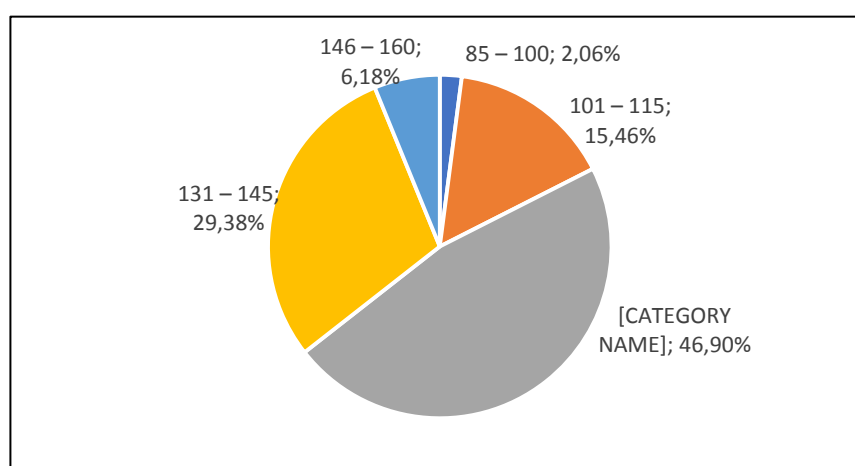


Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Statistics	
Budaya organisasi	
Valid	194
Missing	0
Mean	126.86
Median	126
Std. Deviation	12.763
Range	75
Minimum	85
Maximum	160

Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi

Interval Kelas	Frekuensi	Prosentase	Keterangan
85 – 100	4	2,06 %	Sangat tidak baik
101 – 115	30	15,46 %	Tidak baik
116 – 130	91	46,90 %	Cukup baik
131 – 145	57	29,38 %	Baik
146 – 160	12	6,18 %	Sangat baik
Jumlah	194	100 %	

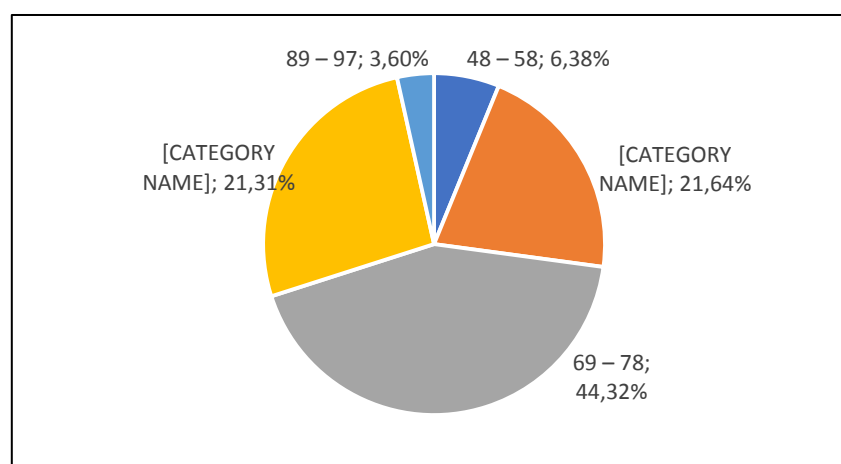


Variabel Motivasi Kerja (X_3)

Statistics	
Motivasi Kerja	
Valid	194
Missing	0
Mean	74.51
Median	74
Std. Deviation	8.164
Range	49
Minimum	48
Maximum	97

Distribusi Frekuensi Motivasi Kerja

Interval Kelas	Frekuensi	Prosentase	Keterangan
48 – 58	6	6,38 %	Sangat tidak bermotivasi
59 – 68	42	21,64 %	Tidak bermotivasi
69 – 78	86	44,32 %	Cukup bermotivasi
79 – 88	53	27,31 %	Bermotivasi
89 – 97	7	3,60 %	Sangat bermotivasi
Jumlah	194	100 %	



Uji Dimensi Variabel Kompetensi Profesional

Communalities		
	Initial	Extraction
Menguasai standar kompetensi, kompetensi dasar dan mengembangkan materi pembelajaran	1.000	.695
Merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai hasil belajar	1.000	.754
Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar serta mampu memanfaatkan teknologi	1.000	.637
Melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik	1.000	.684
Pengembangan profesional berkelanjutan untuk meningkatkan mutu akademik	1.000	.584

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Uji Dimensi Variabel Supervisi Akademik

Communalities		
	Initial	Extraction
Perencanaan supervisi	1.000	.739
Pelaksanaan supervisi	1.000	.545
Evaluasi dan tindak lanjut supervisi	1.000	.613

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Uji Dimensi Variabel Budaya Organisasi

Communalities		
	Initial	Extraction
Inovasi dan keberanian mengambil resiko	1.000	.768
Perhatian pada rincian	1.000	.645
Orientasi hasil	1.000	.619
Orientasi manusia	1.000	.686
Orientasi tim	1.000	.715
Agresifitas	1.000	.627
Stabilitas	1.000	.545

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Uji Dimensi Variabel Motivasi Kerja

Communalities		
	Initial	Extraction
Dimensi internal	1.000	.788
Dimensi eksternal	1.000	.535

Extraction Method: Principal Component Analysis

Uji Prasyarat

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Supervisi Akademik	Budaya organisasi	Motivasi Kerja	Kompetensi profesional
N		194	194	194	194
Normal	Mean	74.82	126.86	74.51	74.39
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	8.404	12.763	8.164	8.457
Most Extreme	Absolute	.073	.053	.082	.050
Differences	Positive	.073	.047	.082	.036
	Negative	.064	.053	.080	.050
Test Statistic		.073	.053	.082	.050
Asymp. Sig. (2-tailed)		.113 ^c	.200 ^c	.103 ^{c,d}	.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Uji Linieritas

Uji Linieritas Variabel Kompetensi Profesional terhadap Variabel Supervisi Akademik

ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kompetensi	Between	(Combined)	11310.643	39	290.016	19.256	.000
Profesional*	Groups	Linearity	10905.116	1	10905.116	724.062	.000
Supervisi		Deviation	405.527	38	10.672	.709	.893
Akademik		from Linearity					
	Within	Groups	2319.398	154	15.061		
	Total		13630.041	193			

Uji Linieritas Variabel Kompetensi Profesional terhadap Variabel Budaya Organisasi

Organisasi

ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kompetensi	Between	(Combined)	10755.380	55	195.552	9.388	.000
Profesional	Groups	Linearity	9750.217	1	9750.217	468.066	.000
* Budaya		Deviation	1005.162	54	18.614	.894	.676
organisasi		from Linearity					
	Within	Groups	2874.662	138	20.831		
	Total		13630.041	193			

Uji Linieritas Variabel Kompetensi Profesional terhadap Variabel Motivasi Kerja

			ANOVA Table				
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kompetensi	Between	(Combined)	9297.632	38	244.675	8.754	.000
Profesional	Groups	Linearity	8269.196	1	8269.196	295.846	.000
* Motivasi		Deviation	1028.437	37	27.796	.994	.487
Kerja		from Linearity					
	Within	Groups	4332.409	155	27.951		
	Total		13630.041	193			

Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.578	2.550		.227	.821
	Supervisi Akademik	.626	.064	.608	9.717	.000
	Budaya organisasi	.117	.045	.177	2.613	.000
	Motivasi Kerja	.172	.051	.173	3.361	.000

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional

Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.578	2.550		.227	.821		
	Supervisi Akademik	.626	.064	.608	9.717	.000	.230	4.344
	Budaya organisasi	.117	.045	.177	2.613	.000	.230	4.344
	Motivasi Kerja	.172	.051	.173	3.361	.000	.230	4.344

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional

Uji Hipotesis

Regresi Linier Sederhana

Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kompetensi Profesional Guru

		Supervisi Akademik	Kompetensi profesional
Supervisi Akademik	Pearson Correlation	1	.894**
	Sig. (2-tailed)		.000
Kompetensi profesional	Pearson Correlation	.894**	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	194	194

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

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	6.223	2.490			2.500	.013
Supervisi Akademik	.921	.033	.894		27.720	.000

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10905.116	1	10905.116	768.382	.000 ^b
	Residual	2724.925	192	14.192		
	Total	13630.041	193			

a. Dependent Variable: Kompetensi profesional

b. Predictors: (Constant), Supervisi Akademik

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.894 ^a	.7992	.799	3.767

a. Predictors: (Constant), Supervisi Akademik

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Profesional Guru

		Budaya organisasi	Kompetensi profesional
Budaya organisasi	Pearson Correlation	1	.846**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	194	194
Kompetensi Profesional	Pearson Correlation	.846**	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	194	194

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	4.177	3.232		1.292	.198
	Budaya organisasi	.557	.025	.846	21.966	.000

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9750.217	1	9750.217	482.507	.000 ^b
	Residual	3879.824	192	20.207		
	Total	13630.041	193			

a. Dependent Variable: Kompetensi profesional

b. Predictors: (Constant), Budaya organisasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.846 ^a	.715	.714	4.495

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Profesional Guru

		Motivasi Kerja	Kompetensi Profesional
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	1	.779**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	194	194
Kompetensi profesional	Pearson Correlation	.779**	
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	194	194

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

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	T	
1 (Constant)	17.243	3.367		5.121	.000
Motivasi Kerja	.774	.045	.779	17.209	.000

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8269.196	1	8269.196	296.163	.000 ^b
	Residual	5360.845	192	27.921		
	Total	13630.041	193			

a. Dependent Variable: Kompetensi profesional

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.779 ^a	.707	.705	5.284

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized		Standardized	T	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.578	2.550		.227	.821
	Supervisi Akademik	.626	.064	.608	9.717	.000
	Budaya organisasi	.117	.045	.177	2.613	.000
	Motivasi Kerja	.172	.051	.173	3.361	.000

a. Dependent Variable: Kompetensi Profesional

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11295.610	3	3765.203	306.451	.000 ^b
	Residual	2334.431	190	12.286		
	Total	13630.041	193			

a. Dependent Variable: Kompetensi profesional

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.910 ^a	.829	.826	3.505

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Supervisi Akademik, Motivasi Kerja

Sumber data diolah tahun 2025

Lampiran 7

Foto Kegiatan



Foto Kegiatan



Lampiran 8

Surat Ijin Penelitian

		UNIVERSITAS PGRI SEMARANG PASCASARJANA Jl. Lingga Raya No. 6 - Dr. Cipto Semarang 50125 - Indonesia Telp (024) 841475, 8316377 Email : pasca@upgris.ac.id Homepage : www.upgris.ac.id
Nomor	: 001.d/51/PL/2025	02 Januari 2024
Lampiran	: -	
Hal	: Izin Penelitian	
Yth.	_____	

	di Tempat	
<p>Kami beritahukan dengan hormat bahwa mahasiswa Pascasarjana Universitas PGRI Semarang:</p> <p>Nama : Dian Nurwati</p> <p>NPM : 23510034</p> <p>Program Studi : Manajemen Pendidikan</p> <p>Akan mengadakan uji coba instrumen dan melakukan penelitian dalam rangka penyelesaian penulisan tesis dengan judul "Pengaruh Supervisi Akademik Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang".</p> <p>Sehubungan dengan hal itu, kami mohon perkenan Bapak/Ibu Memberikan ijin kepada yang bersangkutan untuk melaksanakan penelitian di institusi yang Bapak/Ibu pimpin.</p> <p>Atas perkenan dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.</p>		
	 Direktur Pascasarjana , Prof. Dr. Harjito, M.Hum NPP-036501103	

Lampiran 9

Surat Telah Melakukan Penelitian SDN Tambakaji 02

	<p>PEMERINTAH KOTA SEMARANG DINAS PENDIDIKAN SD NEGERI TAMBAKAJI 02 KECAMATAN NGALIYAN</p> <p style="font-size: small;">Tambakaji RT 07 RW XII Kelurahan Tambakaji Kecamatan Ngaliyan Telp. (024) 6663374 Semarang</p>	
<p><u>SURAT KETERANGAN</u> Nomor : 421.2/006/1/2025</p>		
<p>Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Sekolah Dasar Negeri Tambakaji 02 Satuan Pendidikan Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang, menerangkan bahwa:</p>		
Nama	: Dian Nurwati	
NPM	: 23510034	
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Pasca Sarjana Universitas PGRI Semarang	
<p>Yang bersangkutan telah melakukan uji coba instrument dan melakukan penelitian di SDN Tambakaji 02 Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang, terhitung mulai tanggal 7-9 Januari 2025 dalam rangka penyelesaian penulisan tesis dengan judul "Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang".</p>		
<p>Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.</p>		
<p>Semarang, 9 Januari 2025 Kepala Sekolah</p> <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;">  <div style="text-align: left;"> <p>Mudjiblan, S.Ag NIP. 19740722 200701 2 008</p> </div> </div>		

Surat Telah Melakukan Penelitian SDN Ngaliyan 04



DINAS PENDIDIKAN SD NEGERI NGALIYAN 04 KECAMATAN NGALIYAN

Alamat : Jl. Raya Untung Surapati, Bambankerep Semarang
email: sdngaliyan04semarang@gmail.com



SURAT KETERANGAN

Nomor : 421.2/03/I/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Sekolah Dasar Negeri Ngaliyan 04 Satuan Pendidikan Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang, menerangkan bahwa:

Nama : Dian Nurwati
NPM : 23510034
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Pasca Sarjana Universitas PGRI Semarang

Yang bersangkutan telah melakukan uji coba instrument dan melakukan penelitian di SDN Ngaliyan 04 Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang, terhitung mulai tanggal 8- 10 Januari 2025 dalam rangka penyelesaian penulisan tesis dengan judul "**Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang**".

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 10 Januari 2025
Kepala Sekolah

Dian Nurwati S.Pd.SD
NIP. 19840822 201406 2 002

Surat Telah Melakukan Penelitian SDN Ngaliyan 02



**PEMERINTAH KOTA SEMARANG
DINAS PENDIDIKAN
SEKOLAH DASAR NEGERI NGALIYAN 02**



Alamat : Jalan Klampisan RT 6 RW 2 Telp. 024-76331618 Semarang 50181

SURAT KETERANGAN
Nomor : 421.2/03/1/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Sekolah Dasar Negeri Ngaliyan 02 Satuan Pendidikan Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang, menerangkan bahwa:

Nama : Dian Nurwati
NPM : 23510034
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Pasca Sarjana Universitas PGRI Semarang

Yang bersangkutan telah melakukan uji coba instrument dan melakukan penelitian di SDN Ngaliyan 02 Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang, terhitung mulai tanggal 13- 15 Januari 2025 dalam rangka penyelesaian penulisan tesis dengan judul "**Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang**".

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Semarang, 15 Januari 2025
Kepala Sekolah

Hidayatun, S.Pd.
NIP-19831018 200604 2 010

Surat Telah Melakukan Penelitian SDN Tambakaji 01



PEMERINTAH KOTA SEMARANG
DINAS PENDIDIKAN
SD NEGERI TAMBAKAJI 01
KOORDINATOR SATUAN PENDIDIKAN KECAMATAN NGALIYAN



Jl. Raya Wahsongo Km. 12 Tlpn : (024) 8431 0421, E-Mail : sdnegeritambakaji@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 421.2/005/1/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Sekolah Dasar Negeri Tambakaji 01 Satuan Pendidikan Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang, menerangkan bahwa:

Nama : Dian Nurwati
NPM : 23510034
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Pasca Sarjana Universitas PGRI Semarang

Yang bersangkutan telah melakukan uji coba instrument dan melakukan penelitian di SDN Tambakaji 01 Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang, terhitung mulai tanggal 15- 17 Januari 2025 dalam rangka penyelesaian penulisan tesis dengan judul "**Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang**".

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Semarang, 17 Januari 2025
Kepala Sekolah


Sutikno, S.Pd. M.Pd
 NIP. 19710830 199903 1 003

Surat Telah Melakukan Penelitian SDN Purwoyoso 01

	<p>PEMERINTAH KOTA SEMARANG KORSATPEN KECAMATAN NGALIYAN SEKOLAH DASAR NEGERI PURWOYOSO 01 Jl. Prof. Dr. Hamka No. 5, Kecamatan Ngaliyan, Kota Semarang No. Telp (024)7621956, email : sdpurwoyoso1@gmail.com</p>	
<p><u>SURAT KETERANGAN</u> Nomor : 421.2/011/A/2025</p>		
<p>Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Sekolah Dasar Negeri Purwoyoso 01 Satuan Pendidikan Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang, menerangkan bahwa:</p>		
Nama	: Dian Nurwati	
NPM	: 23510034	
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Pasca Sarjana Universitas PGRI Semarang	
<p>Yang bersangkutan telah melakukan uji coba instrument dan melakukan penelitian di SDN Purwoyoso 01 Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang, terhitung mulai tanggal 9-14 Januari 2025 dalam rangka penyelesaian penulisan tesis dengan judul "Pengaruh Supervisi Akademik, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kompetensi Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang".</p>		
<p>Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.</p>		
<p>Semarang, 14 Januari 2025 Kepala Sekolah  Hajjar Ristianni, S.Pd. NIP. 19861002200903 2 003</p>		