

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kinerja guru memegang peranan yang sangat penting dalam menilai kualitas pendidikan. Usman (2009: 23) menjelaskan bahwa kinerja sama artinya dengan prestasi kerja, yang dalam bahasa Inggris dikenal sebagai performance. Ia mendefinisikan kinerja sebagai pencapaian atau pelaksanaan kerja yang dapat dilihat dari hasil kerja. Selain itu, Syaiful (2009: 8) mengemukakan bahwa istilah "kinerja" berasal dari performance yang memiliki beberapa makna, antara lain: pekerjaan, perbuatan, penampilan, dan pertunjukan. Kinerja juga dapat dipahami sebagai perilaku yang mencerminkan kompetensi yang relevan dengan tugas secara realistis dalam konteks pekerjaan.

Pemerintah Indonesia terus berupaya meningkatkan pendidikan bagi warganya dengan menyediakan berbagai fasilitas pendukung. Sesuai dengan UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1 menyatakan sesungguhnya seorang guru adalah pendidik profesional yang memiliki tugas utama yaitu mengajar, mendidik, membimbing, melatih, mengarahkan, menilai, dan mengevaluasi peserta didik di pendidikan usia dini serta jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam undang-undang tersebut, juga dinyatakan bahwa profesionalisme adalah suatu kegiatan yang

dilakukan oleh seseorang yang menjadi sumber penghasilan dan memenuhi standar mutu tertentu, serta memerlukan pendidikan profesi. Dengan demikian, guru berperan sebagai garda terdepan dalam pelaksanaan pendidikan, dan keberhasilan mereka dalam melaksanakan tugas mencerminkan kinerja yang mereka miliki.

Mengingat betapa pentingnya peran guru, kinerja mereka harus senantiasa dipantau dan ditingkatkan. Salah satu cara untuk melakukannya adalah melalui penelitian mengenai kinerja guru. Namun, realitanya, kinerja guru di lapangan belum menunjukkan hasil yang maksimal. Sebagai contoh, data dari Penilaian Kinerja Guru di Kota Semarang menunjukkan bahwa dalam setiap tahunnya hanya 10% guru yang memperoleh predikat kinerja sangat baik.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru di sekolah, antara lain kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan supervisi akademik. Kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat penting karena mereka bertanggung jawab secara moral dan sah untuk semua pelaksanaan tugas dan tanggungjawab yang telah didelegasikan kepada bawahannya. Menurut Husaini Usman, kepala sekolah yang berperan menjadi seorang manajer harus mampu untuk mengelola semua sumber daya yang dimiliki sekolah dengan menerapkan aturan "teamwork", yang mencakup rasa kebersamaan, empati, saling membantu, kedewasaan, kepatuhan, keteraturan, penghormatan, dan kebaikan.

Hikmat menambahkan bahwa kepemimpinan adalah sifat-sifat yang melekat pada seorang pemimpin, yang mengekspresikan jiwa kepemimpinan dalam bentuk keterampilan, wibawa, serta kecerdasan untuk memberi pengaruh kepada orang lain untuk mencapai tujuan. Sejarah menunjukkan bahwa kepemimpinan telah ada sejak zaman dahulu sejak manusia yang bersatu untuk mempertahankan eksistensi hidup mereka. Sejak saat itu, kerjasama dan unsur-unsur kepemimpinan terus berkembang dalam masyarakat.

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan krusial dalam meningkatkan mutu pendidikan. Tanpa kepemimpinan yang baik, proses perbaikan kualitas tidak akan dapat berlangsung dan terwujud. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya terletak pada instruksi yang diberikan, tetapi lebih kepada upaya untuk memotivasi dan menginspirasi para guru serta karyawan. Dengan cara ini, diharapkan inisiatif dan kreativitas mereka dapat berkembang secara optimal, sehingga kinerja mereka pun meningkat.

Sebagaimana hasil penelitian Nadia Qurrota A'yun (2022), kepemimpinan kepala sekolah terbukti memiliki pengaruh yang signifikan, meskipun terbilang rendah, terhadap kinerja guru. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang efektif mampu memberikan dampak positif pada kinerja guru, meskipun hasilnya mungkin tidak langsung terlihat dalam jangka pendek.

Iklm sekolah dapat dipahami sebagai cerminan kepribadian institusi yang dapat diukur dalam skala dari iklim yang terbuka hingga yang terbatas. Iklim sekolah yang terbuka ditandai dengan kejujuran, kepercayaan, rasa hormat, dan serta memberikan kesempatan bagi guru, dan siswa untuk berinteraksi yang bersifat membangun dan bekerjasama satu sama lain. Selain itu, iklim sekolah menunjukkan tingkat mutu dan karakter budaya dalam sekolah, yang tercermin dari kebiasaan perilaku siswa, wali murid, serta karyawan sekolah tentang budaya perilaku di lingkungan pendidikan. Ini mencakup norma, *value* , hubungan antar warga sekolah, praktik pembelajaran, dan struktur organisasi.

Lebih jauh, iklim organisasi merupakan kondisi-kondisi yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung, baik secara sadar maupun tidak sadar. Suasana kerja yang sejuk dan harmonis dapat memberikan motivasi dan inspirasi yang positif bagi semua personil dalam melakukan pekerjaannya.

Namun, fakta di lapangan menunjukkan bahwa suasana kerja di sekolah masih belum optimal. Terlihat dari kurangnya kerjasama dan sinergi di antara sumber daya manusia, serta manajemen sekolah yang umumnya belum memenuhi harapan para pemangku kepentingan.

Selain itu, minimnya kegiatan supervisi akademik oleh kepala sekolah juga berdampak pada kinerja guru. Bahkan, pengawas pun sering kali kesulitan untuk mendapatkan data yang diperlukan dan mengamati kegiatan sehari-hari guru di depan siswa, terutama dalam pelaksanaan pembelajaran yang hanya dapat dipantau saat mereka melakukan kunjungan. Setelah itu, guru cenderung kembali beroperasi seperti biasa, tanpa persiapan yang matang, serta kurang semangat dan antusiasme dalam mengajar. Dalam hal kedisiplinan, guru juga sering terlambat, tidak hadir, dan terkadang tidak menyusun modul ajar dengan baik.

Untuk mendalami tentang permasalahan tersebut maka diperlukan kegiatan penelitian yang berjudul: “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik Melalui Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Kota Semarang”.

Ada beberapa alasan pemilihan topik “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik Melalui Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Kota Semarang” dalam tesis ini. Alasan tersebut dapat dikelompokkan menjadi:

1. Alasan berdasarkan aspek gap teoritis (*theoretical gap*)

Aspek gap teoritis (*theoretical gap*) dapat diuraikan melalui grand theory dan konsep mengenai ilmu manajemen yang pernah berkembang yang menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan menentukan tingginya kinerja guru.

Namun kenyataannya individu seringkali bertindak indisipliner dan kurang merasa puas dalam profesinya (Mulyono, 2008: 5).

2. Alasan berdasarkan aspek gap penelitian terdahulu (*research gap*)

Pada penelitian sebelumnya, bahasan studi tentang faktor iklim sekolah telah banyak dilakukan. Namun terdapat perbedaan hasil yang ditunjukkan oleh penelitian terdahulu.

Pada penelitian N.E Rohmawati (2017) tentang Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru di Kecamatan Ciamis disimpulkan bahwa ada kontribusi dan korelasi antara iklim sekolah dan kinerja guru sebesar 0,704.

Sedangkan hasil penelitian Prioctadebi Nas (2019) tentang Pengaruh Iklim Sekolah dan supervisi akademik Terhadap Kinerja Guru sekolah dasar Negeri se-Kecamatan Rumbai Kota Pekanbaru menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara iklim sekolah dan kinerja guru hanya sebesar 0.4.

Penelitian L.P Santiarai (2020) tentang Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru menyatakan bahwa ketiga variabel kepemimpinan sekolah, iklim kerja dan motivasi kerja memperoleh koefisien korelasi sebesar 0,885. Perbedaan hasil penelitian ini menjadi alasan kedua pemilihan topik mengenai iklim sekolah.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan paparan di atas maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Kemampuan kepala sekolah dalam mempengaruhi kinerja

guru perlu ditingkatkan.

2. Iklim sekolah belum sepenuhnya baik.
3. Konflik organisasi belum teratasi dengan baik.
4. Kinerja guru masih belum optimal.
5. *Reward* dan *punishment* belum berjalan dengan efektif.
6. Kompetensi guru belum dikuasai menyeluruh.
7. Kinerja guru di Kota Semarang masih rendah.
8. Tingkat kepuasan guru masih rendah.

1.3. Batasan Masalah

Kompleksnya persoalan yang dihadapi dalam dunia pendidikan begitu luas. Di antaranya persoalan sumber daya manusia. Masalah tersebut perlu mendapatkan respon dan jalan keluar. Faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya: iklim sekolah, sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja), kepemimpinan, pendidikan, sarana dan prasarana, keterampilan, tingkat penghasilan, gaji dan kesehatan. Namun dalam penelitian ini penulis membatasi masalah kinerja guru di Kota Semarang dipengaruhi oleh :

1. kepemimpinan, di mana pada hal ini peneliti hanya pada dimensi kepribadian, manajerial, sosial, supervisi, dan kewirausahaan.
2. Iklim sekolah, yang mencakup *rule and norms, physical safety, social and emotional security, support and learning, social and civic learning, respect for diversity, social support for adults, social support for students, egangement, dan physical surrounding.*
3. Supervisi akademik, mencakup pelaksanaan kurikulum, dimensi

persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran, pencapaian standar kompetensi lulusan, dan evaluasi/tindak lanjut supervisi.

4. Kinerja Guru mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian pembelajaran.

1.4. Rumusan Masalah

Adapun Rumusan permasalahannya sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru?
2. Apakah supervisi akademik berpengaruh terhadap kinerja guru?
3. Apakah Iklim sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru?
4. Apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap iklim sekolah?
5. Apakah supervisi akademik berpengaruh terhadap iklim sekolah?
6. Apakah Iklim sekolah memediasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru?
7. Apakah Iklim sekolah memediasi pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru?
8. Apakah secara simultan kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan iklim sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru?
2. Untuk mengetahui apakah supervisi akademik berpengaruh terhadap kinerja guru?
3. Untuk mengetahui apakah Iklim sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru?
4. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap iklim sekolah?
5. Untuk mengetahui apakah supervisi akademik berpengaruh terhadap iklim sekolah?
6. Untuk mengetahui apakah Iklim sekolah memediasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru?
7. Untuk mengetahui apakah Iklim sekolah memediasi pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru?
8. Untuk mengetahui apakah secara simultan kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan iklim sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru?

1.6. Penelitian yang Relevan

Dalam proses penelitian, penting untuk memiliki acuan berupa teori-teori sebelumnya serta hasil dari penelitian yang sesuai sebagai dukungan. Salah satu aspek yang harus diperhatikan adalah penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan masalah yang akan dianalisis,

dalam hal ini berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah, iklim sekolah, dan kinerja guru.

Salah satu riset yang patut dicatat adalah karya Supian Hadi dalam tesis yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Al-Azhar Pagar Alam” yang dilaksanakan pada tahun 2019. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pemikiran mengenai kinerja guru dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah. Selain itu, pendekatan yang digunakan adalah analisis deskriptif untuk meneliti hal-hal yang bersifat faktual dari populasi yang diteliti. Dalam penelitian ini, populasi yang terlibat terdiri dari 16 orang yang terdiri dari guru dan kepala sekolah. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket untuk mendapatkan informasi mengenai variabel X1, X2, dan Y. Setelah pengujian instrumen, angket tersebut disebarkan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MA Al-Azhar Pagar Alam mencapai 45,2%, sedangkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru sebesar 21,3%. Secara keseluruhan, pengaruh gabungan antara motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru mencapai 76,9%. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan

kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MA Al-Azhar Pagar Alam.

Selain itu, penelitian Sukino pada tahun 2015 dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Madrasah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Disiplin Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Sekota Pagar Alam” juga memberikan wawasan lebih lanjut. Penelitian ini didasari oleh asumsi bahwa disiplin kerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja guru di MTs se-Kota Pagar Alam adalah sebesar 53,1%, sedangkan motivasi kerja berpengaruh lebih besar, mencapai 83,4%. Temuan ini mengindikasikan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja guru di Madrasah Tsanawiyah se-Kota Pagar Alam.

Selanjutnya, penelitian Dharma Sugiarta pada tahun 2015 dengan tesis “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Kota Pagar Alam” menegaskan hal serupa. Penelitian ini berasumsi bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Dalam penelitian ini, diketahui bahwa ada pengaruh

signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru.

Dengan berbagai penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan kinerja guru, yang berimplikasi penting dalam pengelolaan pendidikan.

3. Berdasarkan hasil penelitian Sukino yang mengangkat tesis berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Madrasah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Disiplin Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah se-Kota Pagar Alam" di tahun 2015, penelitian ini dilaksanakan dengan dasar pemikiran bahwa disiplin kerja guru terpengaruh oleh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja. Hasil setelah pengujian terhadap instrumen X1, X2, dan Y menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah Madrasah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja guru di MTs se-Kota Pagar Alam sebesar 53,1%. Selain itu, motivasi kerja juga berkontribusi positif terhadap disiplin kerja guru sebesar 83,4%. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang nyata antara kepemimpinan kepala sekolah Madrasah dan motivasi kerja guru terhadap disiplin kerja guru Madrasah Tsanawiyah di Kota Pagar Alam.

4. Penelitian Dharma Sugiarta dalam tesis berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 1 Kota Pagar Alam" tahun 2015 mengindikasikan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut. Penelitian ini dilakukan dengan metode analisis deskriptif, yang berfokus pada pengumpulan data fakta-fakta terkini dari populasi yang terdiri dari 63 orang. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui instrumen angket untuk mendapatkan informasi mengenai X1, X2, X3, dan Y. Hasilnya menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 1 Kota Pagar Alam mencapai 45,2%. Motivasi memberi pengaruh kepada kinerja guru sebesar 21,3%, sementara disiplin kerja memberikan pengaruh sebesar 10,4%. Secara keseluruhan, 76,9% kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru adalah sebesar

Hal yang berbeda antara tesis ini dan penelitian sebelumnya terletak pada variasi variabel yang digunakan, terutama pada variabel bebas. Dalam tesis ini, variabel bebas yang diteliti adalah kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah. Selain itu, penelitian ini dilakukan di Kota Semarang.

BAB II

LANDASAN TEORI

1.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan karakteristik yang melekat pada pemimpin selama menjalankan tanggung jawab moral dan hukum untuk melaksanakan wewenang yang telah diberikan kepada mereka yang dipimpin. Menurut Hikmat (2011:54), kepemimpinan adalah ciri-ciri yang dimiliki seorang pemimpin, yang mencerminkan jiwa kepemimpinan secara konkret, seperti keterampilan, kewibawaan, serta kecerdasan untuk memberi pengaruh kepada orang lain untuk menjalankan tugas demi mencapai tujuan dan cita-cita yang ingin diraih.

Kepemimpinan telah ada sejak peradaban manusia, dimulai dari zaman para pendahulu manusia yang berkumpul dan bekerjasama demi mempertahankan eksistensi kehidupan mereka. Dari situlah, kerjasama di antara manusia dan unsur-unsur kepemimpinan mulai tumbuh.

Dalam praktik kepemimpinan, terdapat berbagai aktivitas, di antaranya mempengaruhi, menjadi teladan, dan mencapai tujuan. Menurut Wahyudi, kepemimpinan adalah "kemampuan seseorang untuk menggerakkan, mengarahkan, serta mempengaruhi pola pikir dan cara kerja anggota agar mereka dapat bersikap mandiri dalam bekerja, terutama dalam pengambilan keputusan demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. "

Wahyudi (2002:19) juga mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses kegiatan individu yang memiliki seni atau kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinasikan, dan menggerakkan individu tanpa paksaan, sehingga bisa melakukan kerja sama secara terkelola dalam mencapai tujuan bersama yang ditetapkan.

Hasibuan (2006:27) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan produktif dalam mencapai tujuan organisasi. Sementara menurut Ibrahim (2013:38), kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan jika perlu memaksa orang lain agar menerima pengaruh demi mencapai maksud atau tujuan tertentu, khususnya dalam konteks pendidikan.

Dari berbagai pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa semua ahli melihat kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, hakikat kepemimpinan dalam pendidikan yaitu perilaku mempengaruhi dan mengatur orang lain dalam konteks realisasi pendidikan agar terlaksana dengan baik demi mencapai tujuan pendidikan.

Dalam pandangan penulis, pengertian kepemimpinan mencakup beberapa unsur penting, yaitu: kemampuan mempengaruhi orang lain, adanya kerja sama

untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kecakapan dalam memahami individu dengan segala perbedaannya, kemampuan menggugah semangat serta berbagi ide, serta kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan dan memutuskan suatu perkara.

Menurut Ibrahim (2013:60), ada beberapa teori kepemimpinan, antara lain:

1. Teori Sifat (Trait Theory): Menyatakan bahwa terdapat empat sifat yang mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan, yaitu kecerdasan, kedewasaan, kemampuan menjalin hubungan sosial, motivasi diri, dan sikap hubungan kemanusiaan.
2. Teori Kelompok: Beranggapan bahwa kelompok dapat mencapai tujuan jika terdapat pertukaran yang positif antara pemimpin dan pengikut.
3. Teori Situasional: Mengemukakan bahwa kepemimpinan dipengaruhi oleh situasi yang ada di sekitar.
4. Teori Jalan Kecil Tujuan: Menggunakan kerangka teori tentang motivasi, yang menyatakan perilaku seorang pemimpin dapat menjadi faktor motivasi bagi yang dipimpin apabila perilaku tersebut dapat memenuhi harapan.
5. Teori Pembelajaran Sosial (Social Learning Theory): Menawarkan model yang menjamin interaksi timbal balik antara pemimpin, lingkungan, dan perilakunya sendiri.

Dengan demikian, berbagai teori ini memberikan wawasan mendalam

tentang dinamika kepemimpinan dalam berbagai konteks.

Signigian mengutip pendapat Kartono (2002:42), yang mengemukakan adanya tiga jenis teori kepemimpinan, yaitu: 1. Teori Genetis, 2. Teori Sosial, dan 3. Teori Sintesis. Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai ketiga teori tersebut:

1. Teori Genetis

Teori ini berfokus pada aspek keturunan. Menurut pandangan ini, seorang pemimpin tidak terbentuk secara sengaja, melainkan lahir dengan bakat alami yang diwariskan melalui genetika. Sejak lahir, individu tersebut sudah memiliki ciri-ciri kepemimpinan yang akan mempengaruhi perjalanan hidupnya.

2. Teori Sosial

Teori ini mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan hasil dari proses persiapan, pendidikan, dan pembentukan. Dengan kata lain, seseorang dapat menjadi pemimpin jika ia diberikan pendidikan dan pelatihan yang memadai. Menurut teori ini, setiap orang memiliki potensi untuk menjadi pemimpin jika mereka diberi kesempatan dan bimbingan yang tepat.

3. Teori Sintesis

Teori sintesis adalah kombinasi antara teori genetis dan teori sosial. Dalam pandangan ini, seseorang dapat berhasil dalam kepemimpinan jika ia memiliki bakat kepemimpinan yang dibawa sejak lahir, dan bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan tuntutan

lingkungan.

Teori kepemimpinan menjelaskan bahwa untuk memimpin, seseorang perlu memiliki gaya kepemimpinan yang khas. Gaya ini mencerminkan sifat, karakter, temperament, serta karakter yang berbeda antara satu pemimpin satu dan yang lain, yang menjadi keunikan mereka. Oleh karena itu, pemimpin seringkali diberi label sesuai dengan gaya atau tipe kepemimpinan yang mereka miliki.

Ada beberapa tipe kepemimpinan yang layak untuk diperhatikan, baik dari segi kekuatan maupun kelemahan masing-masing. Berikut adalah beberapa tipe atau gaya kepemimpinan yang umum diterapkan:

1. Tipe Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin otoriter lebih fokus pada tugas. Dalam konteks ini, mereka mengarahkan bawahannya untuk mencapai kebijakan lembaga dengan cara yang telah ditentukan. Di dalam model ini, bawahan dianggap sebagai alat yang harus bergerak sesuai dengan keinginan pemimpin, sehingga inisiatif dari bawahan seringkali diabaikan.

Kelebihan dari gaya kepemimpinan ini terletak pada pencapaian hasil yang signifikan, karena pemimpin otoriter tidak membiarkan kendala menghalangi langkahnya. Ketika ia menetapkan satu tujuan tertentu, itu tidak bisa ditawar dan tidak ada toleransi untuk kegagalan. Meski langkah-langkahnya sistematis dan terukur, kelemahan dari tipe ini terletak pada sikapnya yang dingin dan cenderung kejam, mengabaikan proses demi tujuan.

2. Tipe Kepemimpinan Laissez-Faire

Dalam tipe kepemimpinan ini, pemimpin beranggapan bahwa organisasi dapat berjalan sendiri, asalkan anggotanya memiliki pemahaman yang cukup mengenai tujuan dan arah organisasi. Pemimpin dengan gaya Laissez-Faire berfungsi ibarat polisi lalu lintas, memungkinkan anggotanya berjalan sesuai aturan tanpa banyak campur tangan. Gaya ini cenderung pasif, membiarkan organisasi menjalankan ritmenya sendiri.

3. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin demokratis menjalankan peran untuk membimbing dengan baik untuk komunitasnya. Ia memahami sejatinya tanggung jawabnya itu untuk mengoordinasikan tugas seluruh anggota dengan penuh kesadaran. Dalam tipe ini, pemimpin memperlakukan orang-orangnya secara manusiawi, menjunjung tinggi nilai setiap individu.

Pendapat dari Siagian, pemimpin demokratis lazimnya disegani dan dihormati serta terbuka untuk mendengarkan ide dan masukan dari bawahannya dengan memberikan apresiasi yang sesuai dengan prestasi yang ditunjukkan.

1. 2 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sejalan dengan penjelasan tentang kepemimpinan di atas, kepemimpinan dalam konteks organisasi sekolah memiliki kesamaan prinsip. Kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin sekaligus manajer yang bertugas mengatur, memberikan arahan, serta mengayomi para guru dan menyelesaikan berbagai

permasalahan yang muncul.

Menurut Wahyu (2002:28), kepala sekolah adalah seorang pendidik fungsional yang diberikan tanggung jawab untuk memimpin sebuah sekolah, tempat berlangsungnya proses belajar mengajar dan interaksi antara guru dan murid.

Sementara itu, Syaiful (2009:51) menyampaikan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural sebagai kepala sekolah di institusi pendidikan tersebut.

Menurut Mulyasa (2009:68), kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting yang dapat mendorong sekolah dalam mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan. Dari berbagai pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang memiliki kemampuan untuk memimpin serta memberdayakan sumber daya yang ada di sekolah, sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan bersama.

Terkait dengan keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsinya, penting bagi kepala sekolah untuk berperan sebagai pendidik, manajer, administrator, pengawas, pemimpin, inovator, dan motivator.

1. Kepala Sekolah sebagai Edukator

Sebagai edukator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolahnya. Hal ini mencakup menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasihat kepada seluruh warga sekolah, memotivasi para pendidik, serta menerapkan

model pembelajaran bervariasi, seperti *moving class* dan *team teaching*. Kepala sekolah harus terus berusaha meningkatkan kualitas pembelajaran yang diimplementasikan oleh guru-guru. Pengalaman yang dimiliki, baik sebagai guru, wakil kepala sekolah, atau anggota organisasi kemasyarakatan, sangat memengaruhi profesionalisme kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya, begitu juga dengan pelatihan dan penataran yang pernah diikuti.

Menurut Mulyasa (2009:70), “Memahami arti pendidik tidak hanya cukup dengan berpegang pada konotasi dari definisi pendidik, tetapi juga harus dikaji secara mendalam terkait makna pendidik, sasaran pendidik, serta bagaimana strategi pendidik tersebut dilaksanakan. ” Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 0296/U/1996 menjadi dasar penilaian kinerja kepala sekolah. Dalam kapasitasnya sebagai edukator, kepala sekolah harus mampu membimbing guru dan tenaga pendidik non-guru serta membantu peserta didik dalam mengembangkan potensi mereka, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta memberikan teladan dalam kegiatan belajar mengajar.

2. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Manajemen pada dasarnya adalah suatu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, kepemimpinan, dan pengendalian aktivitas anggota organisasi, serta pemanfaatan semua sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Proses ini melibatkan manajer yang dengan ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki berusaha untuk

mengelola berbagai kegiatan yang saling terkait demi mencapai tujuan. Dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dalam memberdayakan tenaga pendidik melalui kerja sama serta mendorong partisipasi seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang mendukung program sekolah.

3. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Sebagai administrator pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pengajaran di sekolah. Oleh karena itu, agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah perlu memahami, menguasai, dan berkemampuan dalam melaksanakan berbagai kegiatan yang terkait dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Menurut Sagala (2006:62), kepala sekolah sebagai administrator memiliki ikatan yang kuat dengan berbagai kegiatan pengelolaan, seperti pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah perlu menguasai pengelolaan kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, serta administrasi keuangan. Selain itu, kepala sekolah berperan dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif demi peningkatan mutu pembelajaran secara khusus dan mutu pendidikan secara umum.

Dalam menjalankan tugas operasionalnya, kepala sekolah sebagai administrator harus fokus pada peningkatan kualitas kerja dan mutu sekolah. Tugas ini dapat ditelaah melalui berbagai pendekatan, seperti pendekatan perilaku, sifat, dan situasional. Pada konteks ini, kepala sekolah dituntut untuk bisa mengambil tindakan yang tepat juga memprioritaskan tugas agar semua tenaga pendidik dapat melaksanakan tanggung jawab mereka dengan sebaik-baiknya.

1. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Sebagai supervisor, kepala sekolah bertanggung jawab untuk membantu para guru dan staf lain dalam memahami tugas sehari-hari di sekolah agar dapat memberikan layanan yang lebih baik kepada orang tua siswa dan komunitas sekolah, serta menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih efektif. Dalam kapasitas ini, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk:

1. Melakukan evaluasi sesuai prosedur dan teknik yang tepat.
2. Merencanakan supervisi manajemen kelembagaan sesuai kebutuhan layanan pembelajaran oleh guru dan staf lainnya.
3. Melakukan supervisi untuk menumbuhkan profesionalisme guru, menggunakan teknik-teknik supervisi yang tepat.
4. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan program pendidikan sesuai prosedur yang tepat.
5. Menyusun dokumen standar kinerja program pendidikan yang dapat diukur dan dinilai.

6. Melakukan audit kepatuhan terhadap dokumen standar kinerja dengan melakukan monitoring dan evaluasi.

Kepemimpinan kepala sekolah yang profesional tercermin dari kemampuannya dalam melakukan supervisi dan audit terhadap dokumen standar kinerja sekolah sebagai upaya untuk menjamin mutu pendidikan.

2. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin

Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu memberikan arahan dan pengawasan, meningkatkan keterampilan tenaga pendidik, membuka jalur komunikasi dua arah, serta mendelegasikan tugas. Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dilihat dari kepribadian, pengetahuan tentang tenaga pendidik, visi dan misi, kemampuan mengambil keputusan, serta kemampuan berkomunikasi. Wahyudi (2009:73) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, serta pengetahuan di bidang administrasi dan pengawasan. Karakter kepala sekolah sebagai pemimpin tercermin dari sifat jujur, dapat dipercaya, bertanggung jawab, berani mengambil risiko dan keputusan, berjiwa besar, stabil dalam emosi, serta menjadi teladan bagi orang lain.

Kompetensi kepala sekolah tampak perihal kemampuannya untuk:

1. Memahami kondisi tenaga pendidik (guru dan staf).
2. Menyusun program pengembangan tenaga pendidik.
3. Menerima masukan, saran, dan kritik dari berbagai pihak untuk

meningkatkan kepemimpinannya.

3. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi untuk menjalin hubungan yang harmonis di lingkungan, mencari ide-ide baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga pendidik di sekolah, dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif.

Kepala sekolah sebagai inovator memiliki tanggung jawab untuk membawa perubahan dan pembaharuan yang berkualitas di sekolah melalui gagasan-gagasan baru. Oleh karena itu, penting baginya untuk memiliki strategi yang tepat dalam mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Karakter seorang inovator juga tercermin dalam cara kerjanya yang bersifat konstruktif, kreatif, delegatif, rasional, pragmatis, dan fleksibel, serta melalui teladan dan disiplin yang ditunjukkannya.

Sebagai inovator, kepala sekolah perlu memikirkan Langkah-langkah yang efektif untuk mendorong para tenaga kependidikan dalam menjalankan kewajiban, tugas pokok dan fungsi mereka. Motivasi bisa diciptakan melalui menata lingkungan sekolah yang mendukung, iklim kerja yang positif, apresiasi yang tepat, serta ketersediaan sumber belajar yang memadai melalui adanya pusat pengembangan sumber belajar.

1.2 Iklim Sekolah (*School Climate*)

Hikmat (2011:82) menjelaskan bahwa iklim sekolah merupakan hasil dari persepsi subjektif terhadap sistem formal, gaya informal kepala sekolah, serta berbagai faktor lingkungan penting lain yang memengaruhi sikap, kepercayaan,

nilai, dan motivasi individu di setiap sekolah. Jika ditelusuri lebih lanjut, variasi definisi iklim sekolah dapat diringkas dalam tiga pengertian. Pertama, iklim sekolah sebagai kepribadian yang membedakan satu sekolah dengan sekolah lainnya. Kedua, iklim sekolah sebagai suasana di tempat kerja, yang mencakup norma, nilai, harapan, kebijakan, dan prosedur yang kompleks, yang pada gilirannya memengaruhi pola perilaku individu dan kelompok. Ketiga, iklim sekolah sebagai persepsi individu terhadap aktivitas, praktik, prosedur, serta perilaku yang dihargai, didukung, dan diharapkan dalam suatu organisasi.

Usman (2009:61) memahami iklim sekolah sebagai manifestasi dari kepribadian sekolah yang bisa dievaluasi dalam continuum, mulai dari iklim sekolah yang terbuka hingga yang tertutup. Iklim sekolah terbuka ditandai oleh rasa hormat, kepercayaan, dan kejujuran, serta memberikan kesempatan bagi guru, manajemen sekolah, dan peserta didik untuk berkolaborasi secara konstruktif. Iklim sekolah juga mencerminkan kualitas dan karakter kehidupan di sekolah, didasarkan pada pola perilaku siswa, orang tua, dan pengalaman personil sekolah yang mencerminkan norma, tujuan, nilai, hubungan interpersonal, praktik pembelajaran, serta struktur organisasi.

Pemahaman tentang iklim sekolah sebagai suasana di tempat kerja mengacu pada beberapa pandangan. Lingkungan sosial terbagi menjadi tiga kategori:

1. Hubungan, yang mencakup keterlibatan dan afiliasi dengan orang lain di dalam kelas serta dukungan dari guru.

2. Pertumbuhan pribadi atau orientasi tujuan, yang melibatkan pengembangan diri dan peningkatan seluruh anggota dalam lingkungan tersebut.

3. Pemeliharaan dan perubahan sistem, termasuk ketertiban lingkungan, kejelasan serta aturan-aturan, serta kesungguhan guru dalam menerapkan aturan.

Sementara itu, pemahaman iklim sekolah sebagai persepsi individu juga memiliki beberapa pandangan. Stichter (2008:45) menyimpulkan bahwa iklim sekolah didefinisikan sebagai persepsi kolektif tentang apa yang terjadi secara akademis dan sosial di sekolah secara rutin.

Keinginan guru untuk berkinerja baik sangat dipengaruhi oleh iklim sekolah yang menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan, rasa aman serta lingkungan yang aman dan perasaan diikutsertakan. Selain itu, penghargaan terhadap kontribusi, keterlibatan untuk penentuan kebijakan, dan hubungan yang selaras juga menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja guru.

a. Rasa Aman

Iklim sekolah idealnya mampu mewujudkan rasa aman bagi setiap anggota, karena rasa aman di lingkungan pendidikan. Dalam konteks ini, rasa aman memberikan kesempatan bagi guru untuk melaksanakan tugasnya dengan tenang, sehingga mereka dapat bekerja secara optimal. Jika iklim sekolah tidak menghadirkan rasa aman, maka proses pembelajaran tidak akan berjalan dengan baik.

b. Kondisi Kerja yang Menyenangkan

Iklm sekolah idealnya membuat kondisi kerja yang menyenangkan. Ketika tempat kerja terasa menyenangkan, hal ini akan menghasilkan dampak positif bagi setiap anggota di sekolah, sehingga mereka dapat berkontribusi dengan lebih baik.

c. Rasa Nyaman

Kinerja individu sangat dipengaruhi oleh adanya perasaan nyaman, khususnya di lingkungan sekolah. Tanpa rasa nyaman, meskipun seseorang berusaha keras, hasil kinerja mereka tetap tidak akan optimal.

d. Hubungan Antara Guru

Hubungan yang harmonis antar guru sangat penting. Jika guru-guru saling mendukung daripada saling menjatuhkan, maka kinerja mereka akan meningkat dan membawa pengaruh positif bagi seluruh lingkungan sekolah.

e. Hubungan Kepala Sekolah dengan Bawahan

Sebagai seorang pemimpin yang ideal, kepala sekolah sebaiknya mampu menempatkan dirinya dengan bijaksana. Bahkan suatu ketika kepala sekolah perlu memposisikan diri sebagai teman atau sahabat bagi bawahannya, untuk menciptakan hubungan yang harmonis di sekolah.

Banyak peneliti telah mengidentifikasi berbagai dimensi untuk mengukur iklim sekolah. Salah satu di antaranya adalah Gunbayi (2007:2),

yang mengajukan delapan dimensi iklim organisasi. Empat di antaranya memfokuskan pada perilaku guru, yaitu *disengagement*, *hindrance*, *esprit*, dan *intimacy*.

Sementara itu, empat dimensi lainnya berfokus pada perilaku kepala sekolah, yaitu *aloofness*, *production*, *thrust*, dan *consideration*.

Usman (2009:70) menjabarkan enam dimensi iklim sekolah yang dikelompokkan dalam dua aspek: aspek perilaku kepala sekolah dan aspek perilaku guru.

1. Aspek Perilaku Kepala Sekolah

1) *Supportive*

Perilaku kepala sekolah yang memperhatikan kebutuhan sosial dan prestasi kerja guru, suka menolong, dan berusaha memotivasi dengan kritik yang konstruktif serta memberikan contoh melalui kerja keras.

2) *Directive*

Perilaku kepala sekolah yang kaku, di mana kepala sekolah terus menerus memantau hampir semua aspek perilaku guru disekolah.

3) *Restrictive*

Perilaku kepala sekolah yang membatasi pekerjaan guru daripada memfasilitasinya

1. Aspek perilaku guru

- 1) *Collegial* adalah perilaku guru yang mempunyai kecenderungan terbuka dan suportif secara profesional, seperti bekerjasama dan saling membantu baik secara pribadi maupun secara profesional.
- 2) *Committed* adalah perilaku guru yang lebih mengarah untuk membantu siswa untuk berkembang dalam hal kemampuan intelektual dan sosial, guru bekerja keras untuk memastikan keberhasilan siswa di sekolah.
- 3) *Disengaged* adalah perilaku guru yang kurang berkonsentrasi dan bermakna bagi kegiatan profesional

- 1) Pengukuran iklim sekolah dapat dibagi ke dalam sepuluh dimensi yang dikelompokkan menjadi empat kategori utama, yaitu:
 1. Keamanan, 2. Proses belajar mengajar, 3. Hubungan interpersonal, dan 4. Lingkungan institusi. (Sugiono, 2007: 45)

1. Kategori pertama mencakup:

- a. Aturan dan norma, yang berarti adanya peraturan yang dijelaskan dengan jelas dan diterapkan secara konsisten.
- b. Keamanan fisik, yang melibatkan perasaan aman dari risiko cedera yang dirasakan oleh siswa dan orang tua di lingkungan sekolah.
- c. Keamanan sosial dan emosional, yang mencakup perasaan

siswa yang bebas dari ejekan, sindiran, dan pengucilan.

2. Kategori kedua berisi:

- a. Dukungan untuk belajar, yang menunjukkan adanya bantuan terhadap praktik pengajaran, misalnya umpan balik positif, dorongan untuk berani mengambil tantangan akademik, perhatian individual, serta kesempatan untuk menunjukkan pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang beragam.
- b. Pembelajaran sosial dan kewarganegaraan, yang mencerminkan dukungan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan serta keterampilan social.

3. Kategori ketiga

- a. Penghormatan terhadap keragaman, yang menunjukkan sikap saling menghargai perbedaan individu di semua tingkatan, baik antar siswa, orang tua dengan siswa, maupun antar orang tua.
- b. Dukungan sosial dari orang dewasa, yang menunjukkan adanya kerja sama dan hubungan saling percaya antara orang tua dalam mendukung siswa sesuai dengan harapan yang tinggi.

1.3 Kinerja

Dalam kajian yang berkaitan dengan profesi guru, Arwan (2011:73) menjelaskan bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku pembelajaran yang ditujukan kepada siswa. Kinerja guru dapat diamati saat mereka berinteraksi dalam kegiatan belajar mengajar di kelas, termasuk dalam hal persiapan, baik itu melalui program semesteran maupun persiapan mengajar.

Syaiful (2006:64) membagi pengertian kinerja menjadi dua aspek. Pertama, dari sudut pandang bahasa, istilah 'performance' dalam bahasa Inggris berarti: 1. Pekerjaan atau perbuatan, dan 2. Penampilan atau pertunjukan. Kedua, secara istilah, kinerja diartikan sebagai perilaku yang mencerminkan kompetensi yang relevan dengan tugas yang realistis, yang berkaitan dengan konteks pekerjaan. Perilaku ini tampil dalam bentuk yang menjelaskan deskripsi kerja dan menentukan kinerja yang diharapkan oleh organisasi.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diemban, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta ketepatan waktu. Wujud dari kinerja ini dapat dilihat melalui tingkat prestasi, hasil kerja, kemampuan, penerimaan atas kejelasan delegasi tugas, serta minat pekerja.

Lebih lanjut, Arwan (2011:68) menyatakan bahwa kinerja guru sebagai perangkat perilaku pembelajaran bagi siswanya dapat terlihat saat mereka mengadakan interaksi di dalam kelas dan saat melakukan berbagai persiapan. Arwan juga menambahkan (2011:79) bahwa seseorang dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya jika saat melaksanakan pekerjaan tersebut, ia memiliki kompetensi yang terukur, sikap yang jelas, serta tindakan yang benar.

a. Teori Kinerja (Motivasi)

Menurut Maslow dalam Teori Hirarki Kebutuhan, kebutuhan serta kepuasan manusia bersifat kompleks, meliputi kebutuhan psikologis dan biologis yang berkaitan dengan aspek material. Maslow mengidentifikasi lima kategori kebutuhan yang mendasari motivasi seseorang untuk bekerja.

Berikut adalah kebutuhan-kebutuhan yang menurut Maslow mendorong individu untuk berusaha:

1. Kebutuhan Fisik

Kebutuhan ini merupakan dasar untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, meliputi sandang, pangan, dan papan. Organisasi berperan penting dalam memenuhi kebutuhan ini dengan memberikan gaji yang layak, berbagai tunjangan, serta menciptakan kondisi kerja

yang mendukung.

2. Kebutuhan Keamanan dan Kesehatan

Setelah kebutuhan psikologis terpenuhi, kebutuhan akan keamanan dan kesehatan menjadi motivasi yang signifikan. Kebutuhan ini mencakup rasa aman dari risiko kecelakaan dan perlindungan saat menjalankan tugas.

3. Kebutuhan Afiliasi

Kebutuhan sosial ini meliputi keinginan untuk berteman, mencintai, serta diterima dalam lingkungan kerja. Manusia secara alami ingin berinteraksi dan berkolaborasi; tidak ada yang ingin hidup sendiri. Kebutuhan ini terdiri dari:

- Rasa diterima oleh rekan kerja di tempatnya berada.
- Rasa dihormati oleh sesama.
- Rasa kemajuan, di mana individu cenderung menghindari kegagalan.
- Rasa keterlibatan dalam komunitas.

Dengan memahami berbagai kebutuhan ini, kita dapat lebih baik memotivasi diri dan rekan kerja dalam mencapai tujuan bersama.

1.4 Kinerja Guru

Kinerja guru, sebagaimana dijelaskan oleh Sudarmayanti (2000:83), mencakup berbagai tugas penting, yakni merancang program pengajaran, memilih

metode dan media yang tepat untuk penyampaian materi, melakukan evaluasi, serta melaksanakan tindak lanjut dalam bentuk pengayaan dan remedial.

Di dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang termuat dalam Bab 1 Pasal 1 dinyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional yang memiliki tanggung jawab utama dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, terutama pada tingkat pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Undang-undang ini juga menggarisbawahi bahwa profesionalisme berarti melaksanakan tugas atau kegiatan yang menjadi sumber penghidupan dengan memenuhi standar tertentu serta menyanggah pendidikan keprofesian yang layak.

Guru berperan sangat penting dalam sistem pendidikan. Kesuksesan mereka dalam menjalankan tugasnya menjadi gambaran dari kinerja yang ditunjukkan, yang terlihat jelas melalui aktualisasi kompetensi dalam melaksanakan profesi mereka.

1. Pengukuran Kinerja Guru

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai aspek, termasuk kemampuan, keterampilan, motivasi, serta kontribusi positif terhadap kualitas kinerja. Untuk mencapai hasil yang optimal, hal yang diupayakan oleh suatu organisasi akan berdampak positif terhadap peningkatan kualitas kinerja dan mendukung

pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Beberapa kriteria yang diperlukan untuk meraih kinerja tinggi mencakup:

- a. Intelektual: Kualitas berpikir logis, praktis, dan analitis serta kemampuan menyampaikan ide secara jelas.
- b. Ketegasan: Kemampuan untuk menganalisis kemungkinan dengan komitmen terhadap pilihan yang tepat dan singkat.
- c. Semangat: Kapasitas untuk bekerja secara aktif dan tidak kenal lelah.
- d. Orientasi pada Hasil: Keinginan dan komitmen untuk mencapai hasil yang diinginkan serta menyelesaikan pekerjaan secara tuntas.
- e. Kedewasaan Sikap dan Perilaku: Kemampuan mengendalikan emosi dan disiplin diri yang tinggi.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti usia, jenis kelamin, dan jabatan, menurut Wahyudi (2009:72). Faktor-faktor tersebut meliputi:

- 1) Usia: Kinerja seseorang cenderung menurun seiring bertambahnya usia, di mana kekuatan kerja biasanya akan berkurang.
- 2) Jenis Kelamin: Wanita umumnya lebih cenderung menyesuaikan diri dengan otoritas, sementara pria lebih agresif dalam mengejar harapan dan mencapai keberhasilan.
- 3) Jabatan: Posisi seseorang dalam organisasi memengaruhi kinerja yang dihasilkan, karena perbedaan jabatan berkaitan dengan kebutuhan yang ingin

dipenuhi dalam pekerjaan individu.

Salah satu aspek penting yang memengaruhi kinerja guru adalah kompetensi pedagogik. Kompetensi ini merupakan keahlian fundamental yang harus dikuasai oleh guru agar proses pembelajaran dapat berlangsung efektif dan dinamis. Untuk itu, guru perlu belajar secara maksimal agar dapat menguasai kompetensi pedagogik baik dari segi teori maupun praktik.

Dalam Standar Nasional Pendidikan, Pasal 28 ayat 3 butir (a) menjelaskan bahwa kompetensi pedagogik mencakup kemampuan untuk mengelola pembelajaran peserta didik, yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan potensi yang dimiliki oleh peserta didik.

Menurut sumber lain, kompetensi pedagogis adalah kemampuan seorang guru dalam mengelola proses pembelajaran peserta didik. Selain itu, kemampuan pedagogis juga ditunjukkan dalam membantu, membimbing dan memimpin peserta didik.

Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan No. 2626/B/HK.04.01/2023 GTK tentang Model Kompetensi Guru, kompetensi pedagogis guru yaitu guru mampu menciptakan

- a. lingkungan pembelajaran yang aman dan nyaman bagi peserta didik;
 - b. pembelajaran efektif yang berpusat pada peserta didik
 - c. asesmen, umpan balik, dan pelaporan yang berpusat pada peserta didik.
- 1) Kompetensi Kepribadian

Seorang guru dinilai tidak hanya berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya, tetapi juga dari aspek kepribadian yang ditunjukkannya. Menurut Theodore M. Newcomb, kepribadian dapat didefinisikan sebagai sekumpulan sikap yang melekat pada diri, yang berfungsi sebagai penyebab munculnya tingkah laku mereka. Kepribadian ini mencerminkan cara seseorang berbuat, berpikir, merasakan, dan berinteraksi dengan orang lain, terutama dalam merespons berbagai situasi.

Dalam pandangan Moh. Roqib dan Nurfuadi, kepribadian merupakan gabungan dari berbagai aspek sosiologis, biologis, dan psikologis, yang mendasari perilaku seseorang. Kepribadian meliputi sikap, kebiasaan, dan berbagai sifat khusus lainnya yang terbentuk melalui hubungan sosial seseorang dengan orang di sekitarnya.

Seorang guru seharusnya memiliki kepribadian yang sehat, yang akan membantu mereka meraih prestasi puncak. Kepribadian sehat tidak hanya berarti terbebas dari penyakit fisik atau psikis, tetapi juga mencakup usaha berkelanjutan untuk mencapai kesehatan mental yang optimal. Dengan demikian, seseorang tidak hanya perlu sehat saat ini, tetapi juga diharapkan dapat menjaga kesehatannya di masa depan.

Pada Standar Nasional Pendidikan, Pasal 28, ayat 3 butir (b) menjelaskan bahwa "kompetensi kepribadian" mencakup kemampuan untuk memiliki

kepribadian yang stabil, dewasa, bijaksana, serta mampu menjadi teladan dan berakhlak mulia bagi para peserta didik.

Kompetensi kepribadian begitu berpengaruh dalam tumbuh kembang pribadi siswa. Fungsi dan peran kompetensi ini memegang peranan penting dalam membentuk karakter murid, sekaligus berkontribusi terhadap pengembangan sumber daya manusia (SDM) serta kesejahteraan masyarakat dan keseluruhan kemajuan negara.

Aspek kepribadian sangat menentukan citra kewibawaan guru di mata siswa dan khalayak luas. Bisa dikatakan bahwa baik atau buruknya pandangan orang tentang seorang guru sangat bergantung pada kepribadiannya.

Kompetensi kepribadian meliputi beberapa aspek, antara lain:

1. Menghayati dan mengamalkan nilai-nilai hidup, termasuk nilai moral dan keimanan.
2. Menunjukkan kejujuran dan bertanggung jawab penuh dalam segala tindakan sebagai pendidik.
3. Berpegang kuat pada prinsip dan nilai yang diyakini.
4. Memiliki kesehatan mental yang baik dan stabil.
5. Menjaga penampilan yang rapi dan pantas.
6. Berperilaku kreatif dengan pertimbangan yang matang.

2) Kompetensi Sosial

Selanjutnya, kompetensi sosial juga menjadi hal yang tak terpisahkan. Sebagai sosok teladan, guru menjadi cerminan bagi masyarakat. Pada kesehariannya, guru perlu memiliki kecakapan sosial yang baik untuk membangun relasi di tengah masyarakat. Terlebih lagi, guru bukan sekadar individu biasa, tetapi merupakan agen perubahan yang memiliki idealisme tinggi untuk membawa orang lain menuju kehidupan yang dinamis dan lebih baik.

Manusia adalah makhluk sosial yang sering disebut sebagai *zoon politicon* menurut Aristoteles, memiliki dorongan alami untuk hidup dalam kelompok. Pandangan ini sejalan dengan pendapat bahwa manusia adalah *homo politicus*, yang mengindikasikan bahwa ia tidak dapat mengatasi segala permasalahan sendirian. Manusia membutuhkan orang lain, baik untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari maupun untuk menjalankan perannya sebagai bagian dari kehidupan. Oleh karena itu, interaksi dengan sesama dan menjaga hubungan yang harmonis sangatlah penting. Melalui proses komunikasi dengan lingkungan sekitar, diharapkan manusia tidak hanya dapat bertahan hidup, tetapi juga berkembang sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

Dalam konteks kegiatan belajar, kompetensi sosial sangat terkait dengan kemampuan guru dalam berkomunikasi dengan masyarakat di sekitar sekolah serta dengan komunitas tempat tinggalnya. Peran dan cara guru berinteraksi di masyarakat diharapkan memiliki karakteristik yang unik dan berbeda dari individu

lain yang bukan guru. Misi yang diemban oleh guru adalah misi kemanusiaan.

Menurut Standar Nasional Pendidikan, Pasal 28 ayat 3 butir (d) menyatakan bahwa "kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. "

Hal itu di perinci dalam Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan No. 2626/B/HK.04.01/2023 GTK tentang Model Kompetensi Guru bahwa kompetensi sosial guru dapat dilihat dari indikator :

- a. kolaborasi untuk peningkatan pembelajaran
- b. keterlibatan orangtua/wali dan masyarakat dalam pembelajaran
- c. Keterlibatan dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan pembelajaran.

Dalam kesempatan tertentu sejumlah peserta didik membicarakan kebaikan gurunya, tetapi dalam situasi lain, mereka membicarakan kekurangannya, demikian halnya di masyarakat. Oleh karena itu sebaiknya guru sering minta pendapat teman sejawat atau peserta didik tentang penampilannya sehari-hari, baik di sekolah maupun di masyarakat, dan segera memanfaatkan pendapat yang telah diterimadalam upaya mengubah atau memperbaiki penampilan tertentu yang kurang tepat.

Sedikitnya terdapat tujuh kompetensi sosial yang harus dimiliki guru agar

dapat berkomunikasi dan bergaul secara efektif, baik di sekolah maupun di masyarakat. Ketujuh kompetensi tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Memiliki pengetahuan tentang adat istiadat baik sosial maupun agama.
2. Memiliki pengetahuan tentang budaya dan tradisi.
3. Memiliki pengetahuan tentang inti demokrasi.
4. Memiliki pengetahuan tentang estetika.
5. Memiliki apresiasi dan kesadaran sosial.
6. Memiliki sikap yang benar terhadap pengetahuan dan pekerjaan.
7. Setia terhadap harkat dan martabat manusia.
8. Setiap kemampuan dicapai melalui sejumlah pengalaman belajar yang sesuai

Demikian halnya, kompetensi sosial memiliki ruang lingkup antara lain:

1. Berinteraksi dengan sejawat untuk meningkatkan kompetensi sosial
 - a. Mengkaji struktur organisasi.
 - b. Mengkaji hubungan kerja profesional.
 - c. Berlatih menerima dan memberikan balikan.
 - d. Mengembangkan diri mengikuti perkembangan profesi.
2. Berinteraksi dengan masyarakat untuk penuaian misi pendidikan
 - a. Mengkaji berbagai lembaga kemasyarakatan yang berkaitan dengan pendidikan.
 - b. Berlatih menyelenggarakan kemasyarakatan yang menunjang usaha pendidikan

3) Kompetensi Profesional

Kemampuan profesional seorang guru mencakup serangkaian kompetensi yang berkaitan erat dengan profesi yang menuntut berbagai keahlian dalam bidang pendidikan. Menurut Muslich, kompetensi profesional terdiri dari beberapa aspek, antara lain:

1. Memahami menyeluruh akan karakteristik peserta didik yang dilayani.
2. Menguasai ilmu pengetahuan sebagai referensi untuk bahan ajar.
3. Melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan mendidik.

Dalam konteks pengembangan kompetensi profesional guru, Asmani secara lebih spesifik mengemukakan beberapa poin penting, yaitu:

1. Memahami standar nasional pendidikan.
2. Mengembangkan kurikulum dengan baik.
3. Mengelola materi standar secara efektif.
4. Mengatur program pelaksanaan pembelajaran.
5. Manajemen kelas yang baik.
6. Memanfaatkan media dan sumber belajar yang tepat.
7. Memahami berbagai landasan pendidikan.
8. Menguasai dan mengupayakan pengembangan peserta didik.

Kompetensi profesional mencerminkan penguasaan materi pembelajaran yang luas dan mendalam, termasuk pemahaman tentang kurikulum dan substansi

keilmuannya secara filosofis.

1. Kompetensi ini juga seringkali disebut sebagai penguasaan sumber bahan ajar atau bidang studi keahlian. Dalam Standar Nasional Pendidikan, Pasal 28 ayat 3 butir (c) menjelaskan bahwa "kompetensi profesional adalah kemampuan untuk menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang memungkinkan guru membimbing peserta didik agar mencapai standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. "

Berdasarkan berbagai sumber yang membahas kompetensi guru, secara umum dapat disimpulkan bahwa ruang lingkup kompetensi profesional guru meliputi:

1. Memahami dan mampu menerapkan landasan kependidikan, termasuk aspek filosofi, psikologis, dan sosiologis.
2. Mengerti serta dapat menerapkan teori pembelajaran sesuai dengan tahap perkembangan peserta didik.
3. Mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya.
4. Memahami dan mampu menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi.
5. Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat media serta sumber belajar yang relevan.
6. Mampu mengorganisasi dan melaksanakan program pembelajaran dengan baik.
7. Mampu melakukan evaluasi terhadap hasil belajar peserta didik.

8. Mampu menumbuhkan dan mengembangkan kepribadian peserta didik

1.5 Pengaruh Kepemimpinan kepala Sekolah Terhadap Kinerja

Kepemimpinan mempunyai definisi sebuah kemampuan dan keterampilan dalam menentukan orientasi kinerja. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai manajer seorang kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik. Hal ini dapat dilaksanakan dengan cara melakukan kerjasama dengan memberi peluang kepada tenaga pendidikan dalam upaya peningkatan profesinya, serta memberi dorongan supaya seluruh tenaga kependidikan terlibat dalam berbagai kegiatan di sekolah.

Menurut Syaiful Sagala (2009:67), kualitas *leadership* kepala sekolah sangat besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan. Tanpa adanya kepemimpinan yang baik, upaya peningkatan kualitas pendidikan tidak dapat tercapai. Keunggulan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya terletak pada instruksi yang diberikan, tetapi juga sebagai motivasi yang mampu menginspirasi para guru dan staf. Dengan demikian, inisiatif dan kreativitas mereka dapat berkembang secara optimal, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Seorang pemimpin yang baik adalah yang mampu memberikan dukungan serta menjalin hubungan baik dengan bawahannya, guna terus meningkatkan kinerja tim. Berdasarkan penjelasan tersebut maka nampak bahwa terdapat korelasi yang berbanding lurus antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru.

1.6 Pengaruh iklim Sekolah Terhadap kinerja

Iklim sekolah mencerminkan suasana di dalam lingkungan pendidikan, yang meliputi nilai, kepercayaan dan motivasi. Situasi di tempat kerja ini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Ketika iklim sekolah tidak bisa mewujudkan rasa nyaman dan aman kepada setiap warga sekolah, hal ini dapat berujung pada masalah yang tidak diharapkan.

Kinerja guru sangat kuat relevansinya dengan dinamika di sekolah. Adanya kepercayaan dari pimpinan serta rekan kerja berperan besar dalam menentukan kualitas kinerja guru. Tewujudnya hubungan yang harmonis antara guru dan pimpinan dapat memberikan dampak baik, demikian pula hubungan yang selaras antar sesama guru.

Menurut Ibrahim (2013:44), motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya sangat dipengaruhi oleh iklim sekolah yang menciptakan rasa nyaman dan aman, dan menyenangkan di tempat kerja, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, serta penghargaan atas kontribusi mereka.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa iklim sekolah memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja guru. Iklim yang kondusif akan merangsang kinerja yang baik, sedangkan iklim yang kurang mendukung dapat menurunkan kualitas kinerja tersebut.

1.7 Pengaruh kepemimpinan dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Kesuksesan suatu institusi belajar dalam menghasilkan *output* yang memiliki daya saing baik dengan institusi lainnya merupakan salah satu tujuan utama yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kinerja berkualitas. Kualitas kinerja ini sangat dipengaruhi dari pengelolaan yang baik dan benar. Manajemen yang bermutu harus dipimpin oleh kepala sekolah, yang berperan sebagai pimpinan dan manajer, yang harus memiliki langkah yang efektif untuk memberdayakan sumber daya manusia agar dapat bekerja secara maksimal.

Menurut Rusyan, tipe kepemimpinan kepala sekolah sangat krusial dalam memberikan semangat kepada guru untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka serta hasil belajar siswa. Tinggi rendahnya hasil belajar siswa sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Jika kepala sekolah mampu menciptakan suasana kerja yang menggairahkan dan dapat memotivasi yang dipimpinnya untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditetapkan, maka produktivitas guru dalam bekerja dan kualitas belajar siswa akan meningkat.

Iklim sekolah idealnya harus mampu menciptakan suasana yang harmonis dan nyaman, sehingga siswa merasa aman. Dengan perasaan aman dan nyaman, motivasi guru untuk meningkatkan kinerja juga akan meningkat, yang pada gilirannya berdampak positif pada keberhasilan siswa dalam belajar. Iklim

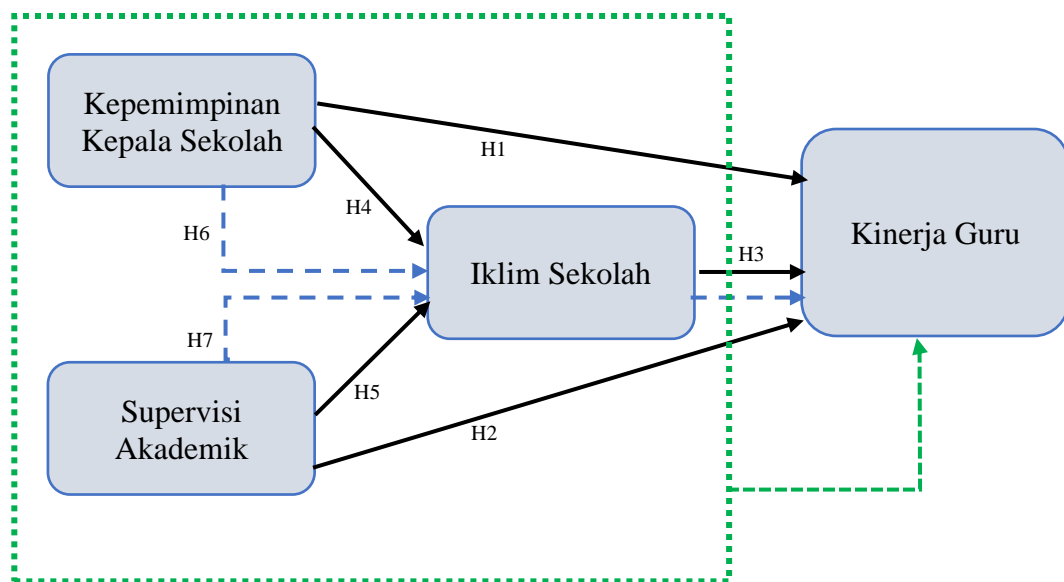
sekolah merupakan hasil dari kepemimpinan seorang kepala sekolah. Sebagai contoh, jika gaya kepemimpinan yang nampak otoriter, guru diharapkan untuk melaksanakan keputusan kepala sekolah secara mutlak. Hal ini dapat menyebabkan kurangnya motivasi kerja di kalangan guru. Sebaliknya, jika kepemimpinan bersifat demokratis, guru pun akan termotivasi untuk mengembangkan kinerjanya. Hubungan baik antara kepala sekolah dan tenaga pendidik juga sangat berpengaruh pada hasil kerja guru. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat menciptakan iklim sekolah yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru.

Sesuai dengan tupoksinya, UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada Bab I Pasal I menyatakan bahwa “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.” Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

1.8 Kerangka Berfikir

Berikut adalah kerangka berpikir yang mendeskripsikan Pengaruh antara variabel-variabel yang terpapar berikut, yaitu variabel kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan iklim sekolah sebagai variabel bebas mempengaruhi kinerja guru di Kota Semarang sebagai variabel terikat. Maka dalam penelitian ini jika kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan

iklim sekolah dilaksanakan secara baik maka hasilnya kinerja guru juga akan baik. Apabila ditampilkan dalam bentuk kerangka teori, maka variabel tersebut bisa dilihat dalam bagan di bawah ini :



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

Keterangan :

Solid line : pengaruh langsung

Dashed line : pengaruh tidak langsung melalui iklim sekolah

Dot lines : pengaruh simultan

1.9 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan penelitian yang relevan, maka dapat dibuat hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Hipotesis Pertama

Ho : Tidak ada pengaruh langsung positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Kota Semarang

Ha : Ada pengaruh langsung positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Kota Semarang

b. Hipotesis Kedua

Ho : Tidak ada pengaruh langsung positif supervisi akademik terhadap kinerja guru di Kota Semarang

Ha : Ada pengaruh langsung positif supervisi akademik terhadap kinerja guru di Kota Semarang

c. Hipotesis Ketiga

Ho : Tidak ada pengaruh langsung positif iklim sekolah terhadap kinerja guru di Kota Semarang

Ha : Ada pengaruh langsung positif iklim sekolah terhadap kinerja guru di Kota Semarang

d. Hipotesis Keempat

Ho : Tidak ada pengaruh positif kepemimpinan sekolah terhadap iklim sekolah di Kota Semarang

Ha : Ada pengaruh positif kepemimpinan sekolah terhadap kinerja iklim sekolah di Kota Semarang

e. Hipotesis Kelima

Ho : Tidak ada pengaruh positif supervisi akademik terhadap iklim sekolah di Kota Semarang

Ha : Ada pengaruh positif supervisi akademik terhadap iklim sekolah di Kota Semarang

f. Hipotesis Keenam

Ho : Iklim sekolah tidak memediasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Kota Semarang

Ha : Iklim sekolah Semarang memediasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Kota Semarang

g. Hipotesis Ketujuh

Ho : Iklim sekolah tidak memediasi pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru di Kota Semarang

Ha : Iklim sekolah Semarang memediasi pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru di Kota Semarang

h. Hipotesis Kedelapan

Ho : Kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan iklim sekolah secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di Kota Semarang

Ha : Kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan iklim sekolah secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru di Kota Semarang

BAB III

METODE PENELITIAN

1.1 Pendekatan Penelitian

Judul penelitian ini adalah "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik melalui Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru di Kota Semarang. " Dalam penelitian ini, digunakan pendekatan kuantitatif yang hasilnya diuraikan dalam bentuk deskripsi statis melalui angka-angka statistik. Metode tersebut dipilih untuk menganalisis frekuensi suatu fenomena dan pengaruh antar variabel. Penelitian dilaksanakan di sekolah dengan melibatkan sampel yang relevan. Fokus utama dalam penelitian kuantitatif adalah objek yang diteliti, didapatkan melalui data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Data dikumpulkan dengan berbagai teknik pengumpulan informasi dan selanjutnya ditelaah menggunakan rumus statistik. Tujuan telaah yaitu memberikan deskripsi yang jelas mengenai variabel-variabel yang menjadi titik poin penelitian. Selain itu, analisis data dilakukan dengan pendekatan deskriptif kuantitatif.

1.2 Jenis penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode asosiatif, yang bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini memiliki tingkat kompleksitas tertinggi dibandingkan dengan penelitian deskriptif dan komparatif, karena melalui metode ini, kita dapat membangun sebuah teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengendalikan fenomena tertentu.

Selain itu, metode kuantitatif merupakan pendekatan yang berfokus pada kejadian yang dapat diukur atau diwujudkan dalam bentuk angka, seperti rumus, skala, dan statistik. Pendekatan ini menekankan pengukuran yang akurat terhadap fenomena yang sedang diteliti. Untuk memperoleh penjelasan yang lebih mendalam dan tepat tentang objek yang diteliti, teknik survei sering kali digunakan, yang merupakan salah satu metode yang paling sesuai di bidang pendidikan.

1.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kota Semarang, Jawa Tengah. Alasan peneliti memilih Kota Semarang sebagai tempat penelitian, yaitu:

1. Berdasarkan identifikasi permasalahan tentang kinerja guru ditemukan di kota Semarang.
2. Dilihat dari latar belakang perijinan untuk penelitian yang relatif mudah.

1.4 Populasi dan sampel penelitian

1.4.1 Populasi

Populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk tujuan penelitian. Dengan kata lain, populasi mencakup objek atau subjek yang relevan dengan ruang lingkup penelitian dan memenuhi syarat-syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Terdapat dua jenis populasi: pertama, populasi target, yaitu populasi yang menjadi sasaran penelitian untuk mendalami hasil yang diinginkan; kedua, populasi realitas, yang merupakan populasi di mana penelitian menetapkan hasil yang dapat ditemukan dalam kenyataan. Dalam penelitian ini, populasi yang dipilih

termasuk dalam kategori populasi realitas, yang merupakan sampel dari seluruh guru sekolah dasar di Kota Semarang, yang jumlahnya mencapai 3.796 orang. (**Sumber** : Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, Sistem Data Pokok Pendidikan, data semester ganjil laporan sampai dengan 30 November 2023/*Ministry of Education, Culture, Research, and Technology, Basic Education Data System, odd semester report data up to 30 November 2023*)

1.4.2 Sampel

Definisi sampel yaitu bagian atau representasi dari populasi yang menjadi objek penelitian. Jika jumlah populasi kurang dari 100, sebaiknya seluruh populasi diambil untuk dijadikan objek penelitian, sehingga penelitian tersebut dianggap sebagai penelitian populasi. Namun, jika populasi lebih dari 100, analisis bisa dilakukan dengan pendekatan sampel, di mana jumlahnya bisa berkisar antara 10% hingga 15% atau bahkan 20% hingga 25%, tergantung pada beberapa pertimbangan berikut:

- a. Kapasitas penelitian yang ditinjau dari segi waktu, tenaga, dan anggaran.
- b. Luas wilayah pengamatan yang mencakup setiap subjek, yang berhubungan dengan banyaknya atau sedikitnya data yang diperoleh.
- c. Besar kecilnya risiko yang diambil oleh peneliti; semakin besar risiko yang dihadapi, semakin besar juga jumlah sampel yang perlu diambil.

Berdasarkan pertimbangan di atas, peneliti memutuskan untuk mengambil sampel sebesar 10%, yang setara dengan 379 orang, yang selanjutnya akan disebut sebagai responden.

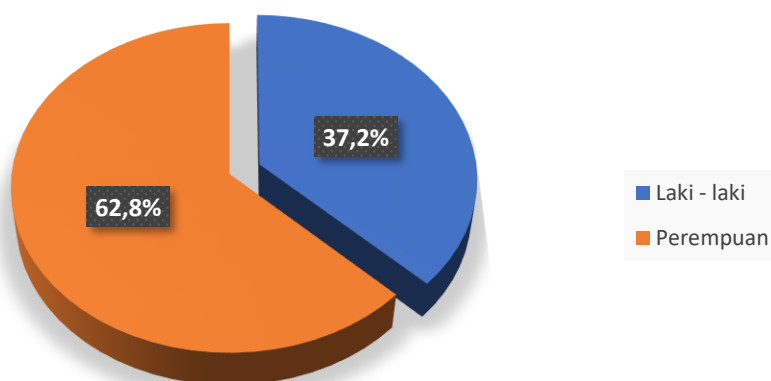
Tabel 3.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Presentasi%
Jenis Kelamin	Laki - laki	141	37,2
	Perempuan	238	62,8
Usia	<30 tahun	76	20,1
	30 - 40 tahun	171	45,1
	40 - 50 tahun	95	25,1
	> 50 tahun	37	9,8
Lama Bekerja	< 3 tahun	80	21,1
	3 - 5 tahun	175	46,2
	5 - 10 tahun	99	26,1
	> 10 tahun	25	6,6

Sumber data diolah (2025)

Penelitian ini melibatkan 379 responden yang seluruhnya adalah guru sekolah dasar di Kota Semarang. Hasil analisis menunjukkan, menurut jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan (62,8%), sedangkan laki-laki hanya 37,2%. Hal ini menunjukkan dominasi partisipasi perempuan dalam penelitian ini.

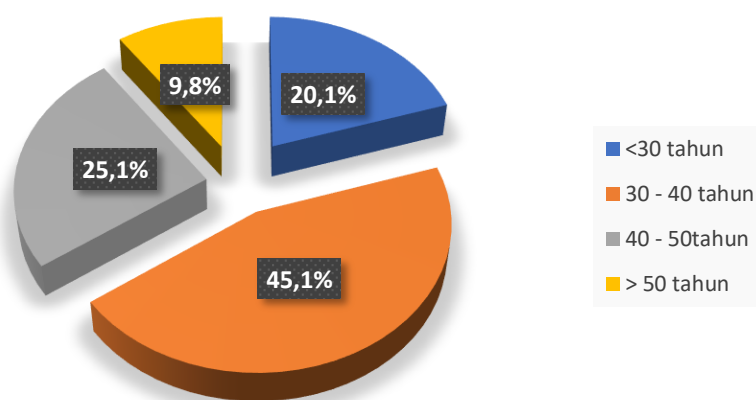
Jenis Kelamin



Gambar 3.1 Jenis Kelamin Responden

Menurut usia, mayoritas responden berusia 30-40 tahun (45,1%), diikuti oleh responden yang berusia 40-50 tahun (25,1%). Persentase responden yang berusia di bawah 30 tahun (20,1%) dan di atas 50 tahun (9,8%) lebih sedikit, yang berarti kelompok usia 30-40 tahun mendominasi di kalangan guru.

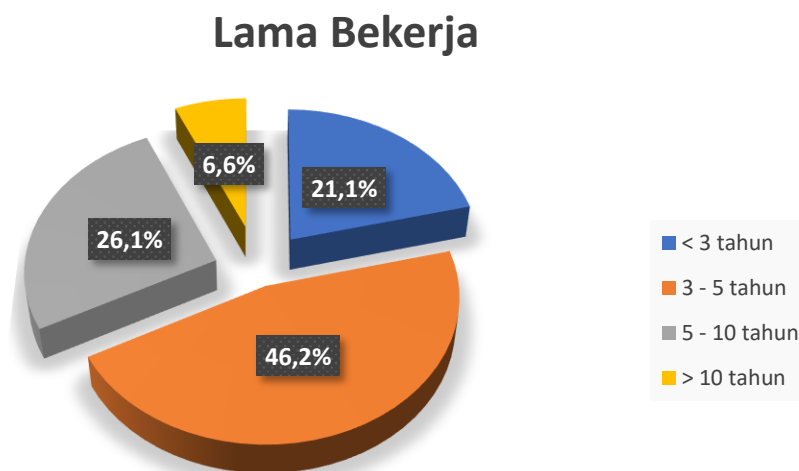
Usia



Gambar 3.2 Usia Responden

Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja antara 3 hingga 5 tahun (46,2%), sementara responden dengan pengalaman kerja lebih dari 10 tahun hanya 6,6%. Ini menunjukkan bahwa mayoritas guru memiliki

pengalaman kerja menengah, dengan sebagian kecil yang telah berpengalaman lebih lama.



Gambar 3.3 Lama Bekerja Responden

1.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengambilan data pada penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Dalam Subana, Moersetyo Rahadi dan Sudrajat, menyatakan angket atau kuesioner adalah instrument pengumpul data yang dipakai dalam teknik komunikasi tak langsung, yang berarti responden menjawab daftar pertanyaan tertulis secara tidak langsung yang dikirim melalui media tertentu.

Dalam metode angket tersebut, alat yang digunakan adalah berupa angket tertutup. Metode angket dimanfaatkan dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini guna mendapatkan informasi tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kinerja guru di Kota Semarang. Di mana angket ini

diberikan kepada semua guru secara acak sebagai responden. Data ini dikumpulkan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan secara tertulis yang dibuat peneliti dalam bentuk pilihan ganda.

Angket/kuesioner yang terkumpul akan diberikan skor pada masing-masing jawaban. Angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup dengan 4 opsi jawaban pada setiap pertanyaan penelitian.

Instrumen penelitian ini disusun mulanya dengan suatu kajian teoritis atas berbagai teori, konsep, dan pendapat para pakar. Kemudian berdasarkan hal-hal kajian tersebut dapat dirumuskan dalam bentuk definisi konseptual. Kemudian dirumuskan indikator setiap variabel. Langkah selanjutnya yaitu penyusunan kisi-kisi serta butir-butir instrument penelitian. Variabel yang akan diteliti, yaitu variabel bebas (kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik), dan variabel terikat (kinerja guru). Pengembangan instrumen adalah dalam bentuk kuesioner dengan menggunakan pola jawaban berskala likert.

Angket atau kuesioner adalah instrument pengumpul data yang digunakan dalam teknik komunikasi tak langsung, dapat diartikan bahwa responden secara tidak langsung menjawab daftar pertanyaan tertulis yang dikirim melalui media tertentu. Rentang skor yang digunakan adalah 1 sampai dengan 4, setiap item dari variabel dan jawaban pertanyaan responden menggunakan pernyataan 4 level, yaitu: sangat setuju, setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju dengan aturan yaitu setiap pertanyaan yang paling negatif mendapat skor 1. Butir-butir instrument tersebut setelah diajukan dan dikaji

oleh pembimbing serta dilakukan perbaikan. Instrumen dilakukan uji validitas dan realibilitas, setelah menghilangkan butir-butir instrumen yang tidak memenuhi syarat (tidak valid), kemudian disusunlah instrument baru yang memenuhi syarat pengujian dan siap digunakan dalam penelitian.

1.1 Variabel Kepemimpinan Kepala sekolah

a. Definisi Konseptual

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang kepala sekolah untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang yang dipimpinnya dalam lembaga sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Lingkup indikator kepemimpinan kepala sekolah yaitu: dimensi kepribadian, manajerial, sosial, supervisi dan kewirausahaan.

b. Definisi Operasional

Adapun korelasi kepemimpinan kepala sekolah merupakan capaian skor responden yang didapat melalui kuesioner yang bisa mendeskripsikan tingkat kepuasan peranan antar variabel yang mempunyai 4 pilihan pernyataan. Adapun pilihan jawaban pertanyaan terdiri dari 4 (sangat setuju), 3 (setuju), 2 (tidak setuju), 1 (sangat tidak setuju) dengan acuan berikut ini:

- 1) Untuk pertanyaan positif jika dijawab A diberi skor 4, jika dijawab B diberi skor 3, jika dijawab C diberi skor 2 dan jika dijawab D diberi skor 1
- 2) Untuk pertanyaan negative jika dijawab A diberi skor 1, jika

dijawab B diberi skor 2, jika dijawab C diberi skor 3 dan jika dijawab D diberi skor 4

Tabel 3. 2 Pilihan Jawaban dan perhitungan skor Angket Penanaman Kepemimpinan kepala sekolah

No	Jawaban	Katategori	Skor
1	4	Sangat setuju	4
2	3	Setuju	3
3	2	Tidak setuju	2
4	1	Sangat tidak setuju	1

c. Aspek

Adapun aspek dari kepemimpinan kepala sekolah adalah adalah kepribadian, manajerial, sosial, supervisi dan kewirausahaan. Kisi-kisi Instrumen dan Uji Instrumen

Tabel 3. 3 Kisi-kisi Instrumen kepemimpinan Kepala Sekolah

Dimensi	Nomor Butir Pertanyaan	Jumlah
Kepribadian	1, 2	2
Manajerial	3,4, 5, 6, 7,8 ,9, 10	8
Sosial	11, 12, 13, 14	4
Supervisi	15, 16, 17	3
Kewirausahaan	18, 19, 20	3

Jumlah	20
--------	----

1.2 Variabel Supervisi Akademik

1.2.1 Definisi Konseptual

Supervisi akademik adalah serangkaian bantuan kepada guru, terutama bantuan yang berwujud layanan profesional untuk meningkatkan proses belajar mengajar.

1.2.2 Definisi Operasional

Hubungan korelatif supervisi akademik adalah skor responden yang didapat melalui kuesioner yang bisa memberikan gambaran tingkat kepuasan peranan antar variabel yang mempunyai 4 alternatif pernyataan. Adapun pilihan jawabannya terdiri dari 4 (sangat setuju), 3 (setuju), 2 (tidak setuju), 1 (sangat tidak setuju) dengan acuan di bawah ini:

- 3) Untuk pertanyaan positif jika dijawab A diberi skor 4, jika dijawab B diberi skor 3, jika dijawab C diberi skor 2 dan jika dijawab D diberi skor 1
- 4) Untuk pertanyaan negative jika dijawab A diberi skor 1, jika dijawab B diberi skor 2, jika dijawab C diberi skor 3 dan jika dijawab D diberi skor 4

Tabel 3. 4 Alternatif Jawaban dan Skoring Angket Supervisi Akademik

No	Jawaban	Kategori	Skor
1	A	Sangat setuju	4
2	B	Setuju	3
3	C	Tidak setuju	2
4	D	Sangat tidak setuju	1

1.2.3 Aspek

Cakupan aspek iklim sekolah adalah : 1. Pelaksanaan Kurikulum, 2. Persiapan, Pelaksanaan, dan Penilaian Pembelajaran, 3. Pencapaian Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Isi, dan Peraturan Pelaksanaannya, 4. Evaluasi/Tindak Lanjut Supervisi Akademik.

1.2.4 Kisi-kisi Instrumen dan Uji Instrumen

Untuk melakukan pengukuran variabel ini terdiri dari 40 butir instrumen dengan 4 opsi jawaban: sangat setuju, setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 3. 5 Kisi-kisi Instrumen Supervisi Akademik

Aspek	Nomor Butir Pertanyaan	Jumlah
Pelaksanaan Kurikulum	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	8
Persiapan, Pelaksanaan, dan	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16,	17

Penilaian Pembelajaran	17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25	
Pencapaian Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Isi, dan Peraturan Pelaksanaannya	26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34	9
Evaluasi/Tindak Lanjut Supervisi Akademik	35, 36, 37, 38, 39, 40	6
Jumlah		40

1.3 Variabel iklim sekolah

1.3.1 Definisi Konseptual

Pengertian dari iklim sekolah yaitu suasana yang tercipta dalam lingkungan sekolah tertentu, berupa hubungan personal antar warga sekolah, lingkungan fisik dan non fisik sekolah.

1.3.2 Definisi Operasional

Korelasi iklim sekolah adalah perolehan skor responden yang dihitung melalui kuesioner yang bisa menggambarkan level kepuasan peranan antar variabel yang mempunyai 4 pilihan pernyataan. Alternatif jawabannya terdiri dari 4 (sangat setuju), 3 (setuju), 2 (tidak setuju), 1 (sangat tidak setuju) dengan pedoman berikut ini:

- 5) Untuk pertanyaan positif jika dijawab A diberi skor 4, jika dijawab B diberi skor 3, jika dijawab C diberi skor 2 dan jika dijawab D diberi skor 1

- 6) Untuk pertanyaan negative jika dijawab A diberi skor 1, jika dijawab B diberi skor 2, jika dijawab C diberi skor 3 dan jika dijawab D diberi skor 4

Tabel 3. 6 Alternatif Jawaban dan Skoring Angket Iklim Sekolah

No	Jawaban	Kategori	Skor
1	A	Sangat setuju	4
2	B	Setuju	3
3	C	Tidak setuju	2
4	D	Sangat tidak setuju	1

1.3.3 Aspek

Lingkup dari aspek iklim sekolah yaitu : 1 *Rule and Norms*, 2. *Physical safety*, 3. *Social and Emotional Safety*, 4. *Support and Learning*, 5. *Social and Civic Learning*, 6. *Respect and Diversity*, 7. *Social Support for Adult* , 8. *Sosial support for Students*, 9. *Engagement*, 10. *Physical surrounding*

1.3.4 Kisi-kisi Instrumen dan Uji Instrumen

Dalam melakukan pengukuran variabel terdiri dari 20 butir instrumen dengan 4 opsi jawaban: sangat setuju, setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 3. 7 Kisi-kisi Instrumen Iklim Sekolah

Aspek	Nomor Butir Pertanyaan	Jumlah
Rule and Norms	1, 2, 3	3
Physical safety	4	1
Social and Emotional Security	5, 6,7, 8, 9	5
Support and Learning	10, 11, 12	3
Social and Civic Learning	13	1
Respect for Diversity	14	1
Social Support (Adults)	15, 16	2
Social Support (Students)	17, 18	2
School Connectedness/Engagement	19	1
Physical Surroundings	20	1
Jumlah		20

1.4 Variabel kinerja Guru

1.4.1 Definisi Konseptual

Kinerja guru adalah kemampuan yang dimiliki seorang guru dalam mengelola proses belajar mengajar dan upaya yang dilakukan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional.

1.4.2 Definisi Operasional

Korelasi kinerja guru merupakan jumlah skor yang diperoleh

responden melalui kuesioner sehingga dapat memberikan deskripsi puas tidaknya peranan antar variabel yang mempunyai 4 opsi pernyataan. Pilihan jawabannya terdiri dari A (sangat setuju), B (setuju), C (tidak setuju), D (sangat tidak setuju) dengan pedoman di bawah ini :

- 1) Untuk pertanyaan positif jika dijawab A diberi skor 4, jika dijawab B diberi skor 3, jika dijawab C diberi skor 2, jika dijawab D diberi skor 1
- 2) Untuk pertanyaan negative jika dijawab A diberi skor 1, jika dijawab B diberi skor 2, jika dijawab C diberi skor 3, jika dijawab D diberi skor 4.

Tabel 3. 8 Alternatif Jawaban dan Skoring Angket Kinerja Guru

No	Jawaban	Kategori	Skor
1	A	Sangat setuju	4
2	B	Setuju	3
3	C	Tidak setuju	2
4	D	Sangat tidak setuju	1

1.1.1 Aspek

Cakupan aspek dari kinerja guru yaitu : 1 Perencanaan Pembelajaran, 2. Pelaksanaan Pembelajaran, 3. Penilaian Pembelajaran.

1.1.2 Kisi-kisi Instrumen dan Uji Instrumen

Untuk melakukan pengukuran dalam variabel ini terdiri dari 33 butir instrumen dengan 4 opsi jawaban: sangat setuju, setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 3. 9 Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru

Aspek	Nomor Butir Pertanyaan	Jumlah
Perencanaan Pembelajaran	1, 2, 3, 4	4
Pelaksanaan Pembelajaran	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27	23
Penilaian Pembelajaran	28, 29,30, 31, 32, 33	6
Jumlah		33

1.6 Uji Instrumen

1.6.1 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

1.6.1.1 Instrumen Kepemimpinan Kepala Sekolah

1.6.1.1.1 Uji Validitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Uji validitas instrumen ini dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 26, dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai *corrected item-total correlation* (*r hitung*) masing – masing item pertanyaan. Dalam pengujian ini, item pernyataan dinyatakan valid jika nilai *r hitung* signifikan dan nilainya melebihi nilai *r tabel*. Berdasarkan Tabel R, nilai *r tabel* untuk sampel uji coba sebanyak 30 responden ($\alpha = 5\%$) adalah 0,361, oleh karenanya dalam pengujian ini, item pertanyaan dinyatakan valid jika *r hitung* signifikan dan nilainya melebihi 0,361.

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Sig,	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kepemimpinan Kepala Sekolah	KEP1	0,000	0,857	0,361	Valid
	KEP2	0,000	0,859	0,361	Valid
	KEP3	0,000	0,883	0,361	Valid
	KEP4	0,000	0,841	0,361	Valid
	KEP5	0,000	0,848	0,361	Valid
	KEP6	0,000	0,847	0,361	Valid
	KEP7	0,000	0,849	0,361	Valid
	KEP8	0,000	0,866	0,361	Valid
	KEP9	0,000	0,875	0,361	Valid
	KEP10	0,000	0,810	0,361	Valid
	KEP11	0,000	0,782	0,361	Valid
	KEP12	0,000	0,827	0,361	Valid
	KEP13	0,000	0,879	0,361	Valid
	KEP14	0,000	0,863	0,361	Valid
	KEP15	0,000	0,871	0,361	Valid
	KEP16	0,000	0,845	0,361	Valid
	KEP17	0,000	0,848	0,361	Valid
	KEP18	0,000	0,840	0,361	Valid
	KEP19	0,000	0,882	0,361	Valid
	KEP20	0,000	0,831	0,361	Valid

Sumber: data diolah (2025)

Instrumen variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah meliputi 20 butir pertanyaan yang memiliki nilai r hitung antara 0,782 hingga 0,883. Oleh karena nilai r hitung seluruh item variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah lebih besar dari r tabel (0,361), oleh karena itu dapat diambil simpulan bahwa seluruh item dalam instrumen variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah valid. Validitas item ini menunjukkan bahwa instrumen tersebut dapat diandalkan untuk mengukur variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan baik. Semua item memiliki nilai signifikansi 0,000 yang menunjukkan tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap hasil pengukuran. Dengan demikian, instrumen ini memenuhi syarat untuk digunakan dalam penelitian lebih lanjut. Keberagaman nilai r hitung yang tinggi menunjukkan konsistensi dan relevansi setiap item dengan variabel yang diukur. Hal ini penting agar instrumen dapat memberikan informasi yang tepat dan akurat. Oleh karena itu, instrumen ini dapat digunakan untuk menganalisis faktor-faktor yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa instrumen ini memiliki validitas yang sangat baik

1.6.1.1.2 Uji Reliabilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Uji reliabilitas instrumen dilakukan untuk mengukur sejauh mana konsistensi dan keandalan hasil yang diperoleh dari instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang sama pada waktu yang berbeda atau pada sampel yang berbeda. Uji reliabilitas yang dipakai dalam riset ini adalah uji reliabilitas Cronbachs Alpha dalam hal ini instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai cronbachs alpha $> 0,7$ (Ghozali; 2018). Uraian hasil pengujian reliabilitas masing-masing instrumen adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item Valid	Cronbachs Alpha	Cut Value	Reliabilitas
Kepemimpinan Kepala Sekolah	20	0,982	0,7	Reliabel

Sumber : data diolah (2025)

Hasil analisis uji reliabilitas untuk variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah menunjukkan bahwa instrumen ini reliabel, dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,982, yang jauh melebihi nilai cut off 0,7. Dengan 20 item valid, nilai Cronbach's Alpha yang sangat tinggi ini mengindikasikan bahwa instrumen ini sangat handal dan dapat diandalkan untuk mengumpulkan data yang konsisten dan akurat terkait kepemimpinan kepala sekolah. Oleh karena itu, instrumen ini dapat digunakan dengan percaya diri dalam penelitian yang berfokus pada variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah, karena telah terbukti memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik.

1.6.1.2 Instrumen Supervisi Akademik Kepala Sekolah

1.6.1.2.1 Uji Validitas Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Dalam melakukan uji validitas instrumen ini, peneliti memanfaatkan bantuan program SPSS versi 26. Peneliti melakukan uji validitas melalui nilai *corrected item-total correlation (r hitung)* masing – masing butir pertanyaan. Pada proses ini, butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung signifikan dan nilainya melebihi nilai r tabel. Berdasar pada Tabel R, nilai r tabel untuk sampel uji coba sebanyak 30 responden ($\alpha = 5\%$) adalah 0,361, oleh karenanya dalam pengujian ini, item pertanyaan dinyatakan valid jika r hitung signifikan dan memiliki nilai lebih besar dari 0,361.

Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Sig,	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Supervisi Akademik Kepala Sekolah	SA1	0,000	0,991	0,361	Valid
	SA2	0,000	0,991	0,361	Valid
	SA3	0,000	0,991	0,361	Valid
	SA4	0,000	0,991	0,361	Valid
	SA5	0,000	0,991	0,361	Valid
	SA6	0,000	0,991	0,361	Valid
	SA7	0,000	0,991	0,361	Valid
	SA8	0,000	0,991	0,361	Valid
	SA9	0,000	0,991	0,361	Valid
	SA10	0,000	0,991	0,361	Valid
	SA11	0,000	0,991	0,361	Valid
	SA12	0,000	0,906	0,361	Valid
	SA13	0,000	0,851	0,361	Valid

SA14	0,000	0,914	0,361	Valid
SA15	0,000	0,879	0,361	Valid
SA16	0,000	0,876	0,361	Valid
SA17	0,000	0,864	0,361	Valid
SA18	0,000	0,866	0,361	Valid
SA19	0,000	0,878	0,361	Valid
SA20	0,000	0,933	0,361	Valid
SA21	0,000	0,890	0,361	Valid
SA22	0,000	0,843	0,361	Valid
SA23	0,000	0,848	0,361	Valid
SA24	0,000	0,846	0,361	Valid
SA25	0,000	0,863	0,361	Valid
SA26	0,000	0,847	0,361	Valid
SA27	0,000	0,850	0,361	Valid
SA28	0,000	0,991	0,361	Valid
SA29	0,000	0,991	0,361	Valid
SA30	0,000	0,991	0,361	Valid
SA31	0,000	0,991	0,361	Valid
SA32	0,000	0,991	0,361	Valid
SA33	0,000	0,991	0,361	Valid
SA34	0,000	0,991	0,361	Valid
SA35	0,000	0,991	0,361	Valid
SA36	0,000	0,842	0,361	Valid
SA37	0,000	0,856	0,361	Valid
SA38	0,000	0,873	0,361	Valid
SA39	0,000	0,850	0,361	Valid
SA40	0,000	0,840	0,361	Valid

Sumber : data diolah (2025)

Instrumen variabel Supervisi Akademik Kepala Sekolah keseluruhan ada 40 butir pertanyaan dengan nilai r hitung antara 0,840 hingga 0,991. Karena nilai r hitung keseluruhan butir variabel Supervisi Akademik Kepala Sekolah melebihi dari r tabel (0,361), maka dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh butir dalam instrumen ini valid. Validitas ini menunjukkan bahwa instrumen tersebut dapat digunakan dengan baik untuk mengukur variabel Supervisi Akademik Kepala Sekolah. Semua item memiliki nilai signifikansi 0,000, yang menunjukkan bahwa hasil pengukuran dapat dipercaya dengan tingkat signifikansi yang sangat tinggi. Nilai r hitung yang konsisten dan tinggi pada setiap item menunjukkan bahwa

instrumen ini memiliki kualitas yang sangat baik dalam mengukur supervisi akademik kepala sekolah. Selain itu, keberagaman nilai r hitung, yang sebagian besar berada pada nilai yang sangat tinggi, menegaskan konsistensi dan relevansi item-item yang diukur dengan variabel. Hal ini menjadikan instrumen ini sangat sesuai untuk digunakan dalam penelitian yang berhubungan dengan supervisi akademik kepala sekolah. Secara keseluruhan, instrumen ini dapat digunakan dengan keyakinan tinggi untuk menggali informasi mengenai variabel Supervisi Akademik Kepala Sekolah.

1.6.1.2.2 Uji Reliabilitas Supervisi Akademik

Uji reliabilitas instrumen dilakukan untuk mengukur sejauh mana konsistensi dan keandalan hasil yang diperoleh dari instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang sama pada waktu yang berbeda atau pada sampel yang berbeda. Uji reliabilitas yang digunakan adalah uji reliabilitas Cronbachs Alpha dimana instrumen dinyatakan reliabel jika nilai cronbachs alpha $> 0,7$ (Ghozali; 2018). Hasil uji reliabilitas masing-masing instrumen dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item Valid	Cronbachs Alpha	Cut Value	Reliabilitas
Supervisi Akademik	40	0,995	0,7	Reliabel

Sumber : data diolah (2025)

Hasil analisis dari pengujian reliabilitas pada variabel Supervisi Akademik menunjukkan bahwa instrumen ini reliabel, yang mempunyai nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,995, yang lebih besar dari nilai cut off 0,7. Dengan 40 item valid, nilai Cronbach's Alpha yang sangat tinggi ini menegaskan bahwa instrumen ini sangat handal dan dapat diandalkan untuk mengumpulkan data yang konsisten dan akurat terkait supervisi akademik. Oleh karena itu, instrumen ini dapat digunakan dengan yakin dalam penelitian yang berfokus pada variabel Supervisi Akademik, karena telah terbukti memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik.

1.6.1.3 Instrumen Kinerja Guru

1.6.1.3.1 Uji Validitas Kinerja Guru

Uji validitas instrumen ini dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 26, dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai *corrected item-total correlation* (*r hitung*) masing – masing item pertanyaan. Dalam pengujian ini, item pernyataan dinyatakan valid jika nilai *r hitung* signifikan dan nilainya melebihi nilai *r tabel*. Berdasarkan Tabel R, nilai *r tabel* untuk sampel uji coba sebanyak 30 responden ($\alpha = 5\%$) adalah 0,361, oleh karenanya dalam pengujian ini, item pertanyaan dinyatakan valid jika *r hitung* signifikan dan nilainya melebihi 0,361.

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Sig,	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kinerja Guru	KIN1	0,000	0,855	0,361	Valid
	KIN2	0,000	0,863	0,361	Valid
	KIN3	0,000	0,840	0,361	Valid
	KIN4	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN5	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN6	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN7	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN8	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN9	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN10	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN11	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN12	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN13	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN14	0,000	0,966	0,361	Valid
	KIN15	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN16	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN17	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN18	0,000	0,966	0,361	Valid
	KIN19	0,000	0,993	0,361	Valid
	KIN20	0,000	0,895	0,361	Valid
	KIN21	0,000	0,849	0,361	Valid

KIN22	0,000	0,910	0,361	Valid
KIN23	0,000	0,881	0,361	Valid
KIN24	0,000	0,859	0,361	Valid
KIN25	0,000	0,858	0,361	Valid
KIN26	0,000	0,862	0,361	Valid
KIN27	0,000	0,854	0,361	Valid
KIN28	0,000	0,929	0,361	Valid
KIN29	0,000	0,883	0,361	Valid
KIN30	0,000	0,835	0,361	Valid
KIN31	0,000	0,843	0,361	Valid
KIN32	0,000	0,832	0,361	Valid
KIN33	0,000	0,862	0,361	Valid

Sumber : data diolah (2025)

Instrumen variabel Kinerja Guru terdiri dari 33 item pertanyaan dengan nilai r hitung antara 0,832 hingga 0,993. Karena nilai r hitung seluruh item variabel Kinerja Guru lebih besar dari r tabel (0,361), dapat disimpulkan bahwa seluruh item dalam instrumen ini valid. Validitas ini menunjukkan bahwa instrumen tersebut dapat diandalkan untuk mengukur variabel Kinerja Guru dengan baik. Semua item memiliki nilai signifikansi 0,000, yang menandakan bahwa hasil pengukuran ini sangat signifikan dan dapat dipercaya. Nilai r hitung yang tinggi dan konsisten di seluruh item mengindikasikan bahwa instrumen ini sangat relevan dan sesuai dengan tujuan pengukuran. Beberapa item memiliki nilai r hitung yang sedikit lebih rendah, seperti KIN32 (0,832), namun tetap berada di atas nilai r tabel, yang berarti item tersebut juga valid. Hal ini menegaskan bahwa instrumen ini dapat memberikan data yang akurat mengenai kinerja guru. Keberagaman nilai r hitung yang tinggi memperkuat kualitas instrumen ini, menjadikannya sangat tepat untuk digunakan dalam penelitian terkait kinerja guru. Secara keseluruhan, instrumen ini valid dan siap digunakan untuk menganalisis kinerja guru dalam berbagai konteks.

1.6.1.3.2 Uji Reliabilitas Kinerja Guru

Uji reliabilitas instrumen dilakukan untuk mengukur sejauh mana konsistensi dan keandalan hasil yang diperoleh dari instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang sama pada waktu yang berbeda atau pada sampel yang berbeda. Uji reliabilitas yang digunakan adalah uji reliabilitas Cronbachs Alpha dimana

instrumen dinyatakan reliabel jika nilai cronbachs alpha > 0,7 (Ghozali; 2018). Hasil uji reliabilitas masing-masing instrumen dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item Valid	Cronbachs Alpha	Cut Value	Reliabilitas
Kinerja Guru	33	0,994	0,7	Reliabel

Sumber : data diolah (2025)

Hasil pengujian reliabilitas untuk variabel Kinerja Guru menunjukkan bahwa instrumen ini reliabel, berdasarkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,994, nilai ini jauh melebihi nilai cut off 0,7. Dengan 33 item valid, nilai Cronbach's Alpha yang sangat tinggi ini menunjukkan bahwa instrumen variabel Kinerja Guru sangat handal dan dapat diandalkan untuk mengumpulkan data yang konsisten dan akurat. Oleh karena itu, instrumen ini dapat digunakan dengan percaya diri dalam penelitian yang berkaitan dengan kinerja guru, karena telah terbukti memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik.

1.6.1.4 Instrumen Iklim Sekolah

1.6.1.4.1 Uji Validitas Iklim Sekolah

Uji validitas instrumen ini dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 26, dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai *corrected item-total correlation* (*r hitung*) masing – masing item pertanyaan. Dalam pengujian ini, item pernyataan dinyatakan valid jika nilai *r hitung* signifikan dan nilainya melebihi nilai *r tabel*. Berdasarkan Tabel R, nilai *r tabel* untuk sampel uji coba sebanyak 30 responden ($\alpha = 5\%$) adalah 0,361, oleh karenanya dalam pengujian ini, item pertanyaan dinyatakan valid jika *r hitung* signifikan dan nilainya melebihi 0,361.

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Sig,	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Iklim Sekolah	IS1	0,000	0,864	0,361	Valid
	IS2	0,000	0,861	0,361	Valid
	IS3	0,000	0,865	0,361	Valid

IS4	0,000	0,884	0,361	Valid
IS5	0,000	0,801	0,361	Valid
IS6	0,000	0,786	0,361	Valid
IS7	0,000	0,833	0,361	Valid
IS8	0,000	0,879	0,361	Valid
IS9	0,000	0,860	0,361	Valid
IS10	0,000	0,896	0,361	Valid
IS11	0,000	0,825	0,361	Valid
IS12	0,000	0,870	0,361	Valid
IS13	0,000	0,833	0,361	Valid
IS14	0,000	0,886	0,361	Valid
IS15	0,000	0,823	0,361	Valid
IS16	0,000	0,904	0,361	Valid
IS17	0,000	0,831	0,361	Valid
IS18	0,000	0,810	0,361	Valid
IS19	0,000	0,895	0,361	Valid
IS20	0,000	0,823	0,361	Valid

Sumber : data diolah (2025)

Instrumen variabel Iklim Sekolah keseluruhan ada 20 butir pertanyaan dengan nilai r hitung yang ada dalam rentang antara 0,786 hingga 0,904. Karena nilai r hitung dari semua butir variabel iklim sekolah lebih tinggi dari r tabel (0,361), maka dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh item dalam instrumen ini valid. Validitas ini menunjukkan bahwa instrumen tersebut dapat digunakan dengan baik untuk mengukur variabel Iklim Sekolah. Semua item memiliki nilai signifikansi 0,000, yang menunjukkan bahwa pengukuran ini sangat signifikan dan dapat dipercaya. Nilai r hitung yang konsisten dan tinggi di sebagian besar item mengindikasikan bahwa instrumen ini sangat relevan dengan variabel yang diukur. Beberapa item memiliki nilai r hitung yang sedikit lebih rendah, seperti IS6 (0,786) dan IS5 (0,801), namun tetap berada di atas nilai r tabel, yang menunjukkan bahwa item-item tersebut juga valid. Keberagaman nilai r hitung yang tinggi memperkuat kualitas instrumen ini dalam mengukur iklim sekolah. Dengan demikian, instrumen ini sangat sesuai digunakan dalam penelitian untuk menilai iklim sekolah secara efektif dan dapat memberikan data yang akurat. Secara keseluruhan, instrumen ini valid dan dapat diandalkan untuk menganalisis variabel Iklim Sekolah

1.6.1.4.2 Uji Reliabilitas Iklim Sekolah

Uji reliabilitas instrumen dilakukan untuk mengukur sejauh mana konsistensi dan keandalan hasil yang diperoleh dari instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang sama pada waktu yang berbeda atau pada sampel yang berbeda. Uji reliabilitas yang digunakan adalah uji reliabilitas Cronbachs Alpha dimana instrumen dinyatakan reliabel jika nilai cronbachs alpha $> 0,7$ (Ghozali; 2018). Hasil uji reliabilitas masing-masing instrumen dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item Valid	Cronbachs Alpha	Cut Value	Reliabilitas
Iklim Sekolah	20	0,982	0,7	Reliabel

Sumber : data diolah (2025)

Perolehan akhir analisis uji reliabilitas menyatakan bahwa semua butir instrumen penelitian reliabel karena terbukti mempunyai nilai Cronbach's Alpha lebih tinggi dari 0,7. Instrumen variabel iklim sekolah, dengan 20 item valid, memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,982, yang jauh lebih tinggi dari nilai cut off 0,7, menandakan bahwa instrumen ini sangat reliabel. Dengan demikian, instrumen ini dapat diandalkan untuk mengumpulkan data penelitian terkait variabel Iklim Sekolah. Secara keseluruhan, seluruh instrumen dalam penelitian ini dinilai cukup handal dan reliabel sebagai alat untuk pengumpulan data yang akurat dan konsisten.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskriptif variabel penelitian dalam penelitian ini digunakan untuk melihat gambaran variabel penelitian menurut persepsi responden. Oleh karena penelitian ini menggunakan skala likert, maka persepsi jawaban responden dapat dilakukan dengan melihat nilai *mean* skor jawaban responden pada masing-masing item pertanyaan.

Umar (2012) mengkategorisasikan *mean* skor jawaban responden pada skala likert dengan kriteria sebagai berikut : nilai *mean* antara 1,00 – 2,33 menunjukkan kecenderungan persepsi tinggi pada responden; sementara nilai *mean* antara 2,33 – 3,67 menunjukkan persepsi sedang dan nilai *mean* antara 3,67 – 5,00 menunjukkan kecenderungan persepsi tinggi. Berdasarkan hasil pengisian kuesioner, berikut adalah gambaran persepsi responden terhadap variabel – variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 4.1 Hasil Analisis Deskriptis Variabel Penelitian

No.	Variabel	N	Indeks	Kategori
1	Kepemimpinan Kepala Sekolah	379	74,04	Tinggi
2	Supervisi Akademik	379	75,58	Tinggi
3	Iklim Sekolah	379	65,89	Sedang
4	Kinerja Guru	379	65,3	Sedang

Sumber : data primer diolah (2025)

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Secara keseluruhan, variabel Kepemimpinan Sekolah memperoleh indeks **74,04** dengan kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa kepala sekolah secara umum telah menunjukkan kepemimpinan yang efektif. Meskipun beberapa

dimensi, terutama dalam aspek manajerial dan sosial, masih menunjukkan ruang untuk perbaikan, pencapaian yang tinggi pada dimensi lain mencerminkan kualitas kepemimpinan yang baik dan dapat terus ditingkatkan untuk mencapai hasil yang lebih optimal dalam pengelolaan sekolah.

Tabel 4.9 Ringkasan Hasil Analisis Threebox Method

No	Dimensi	Nilai Indeks (Kategori)	Implikasi Manajerial
1	Dimensi Kepribadian	84,30 (Tinggi)	1. Memperkuat karakter kepala sekolah agar lebih mantap dan berwibawa dalam menghadapi situasi yang menantang.
			2. Mengoptimalkan strategi untuk meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan.
			3. Meningkatkan komunikasi dengan seluruh warga sekolah untuk membangun kepercayaan lebih.
2	Dimensi Manajerial	59,28(Sedang)	1. Meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru agar lebih efektif.
			2. Memperkuat perencanaan program sekolah dengan mempertimbangkan kebutuhan jangka panjang.
			3. Menjaga dan meningkatkan pengelolaan administrasi peserta didik, personalia, dan keuangan yang sudah berjalan dengan baik.
3	Dimensi Sosial	78,17 (Tinggi)	1. Memperkuat kepekaan terhadap kebutuhan motivasi individu di antara warga sekolah.
			2. Mengelola suasana kerja yang lebih mendukung motivasi bagi seluruh pendidik dan tenaga kependidikan.
			3. Meningkatkan keterlibatan warga sekolah dalam kegiatan yang menunjang program sekolah.
4	Dimensi Supervisi	84,17 (Tinggi)	1. Menyusun program supervisi yang lebih berkala dan menyeluruh.
			2. Melaksanakan supervisi yang lebih terintegrasi dan sesuai dengan kebutuhan sekolah.

			3. Menyempurnakan refleksi pasca supervisi agar melibatkan lebih banyak warga sekolah dalam proses perbaikan berkelanjutan.
5	Dimensi Kewirausahaan	84,23 (Tinggi)	1. Meningkatkan pemunculan gagasan-gagasan baru untuk pengembangan sekolah yang lebih inovatif.
			2. Menjaga kinerja kepala sekolah yang konstruktif, kreatif, dan pragmatis untuk mendukung kemajuan sekolah.
			3. Menginspirasi pendidik dan tenaga kependidikan agar lebih aktif dalam berinovasi demi meningkatkan mutu sekolah.

Sumber : data diolah (2025)

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan implikasi manajerial kepada kepala sekolah dan guru SD di Semarang bahwa untuk mencapai kepemimpinan yang lebih efektif, diperlukan penguatan dalam beberapa dimensi. Dalam dimensi Kepribadian, penting untuk memperkuat karakter kepala sekolah agar lebih mantap dan berwibawa, serta meningkatkan komunikasi untuk membangun kepercayaan. Pada dimensi Manajerial, perbaikan dalam kualitas pembelajaran dan perencanaan program sekolah jangka panjang sangat dibutuhkan, sementara pengelolaan administrasi yang baik perlu terus dijaga. Di dimensi Sosial, peningkatan kepekaan terhadap kebutuhan motivasi individu dan pengelolaan suasana kerja yang mendukung motivasi menjadi hal utama, selain memperluas keterlibatan warga sekolah dalam kegiatan yang mendukung program sekolah. Dalam dimensi Supervisi, kepala sekolah perlu menyusun program supervisi yang lebih terintegrasi dan menyeluruh, serta melibatkan lebih banyak pihak dalam refleksi pasca supervisi untuk perbaikan berkelanjutan. Terakhir, dimensi Kewirausahaan menuntut kepala sekolah untuk lebih mengembangkan gagasan inovatif, menjaga kinerja kreatif, serta menginspirasi guru dan tenaga kependidikan untuk berinovasi demi kemajuan sekolah. Semua langkah ini dapat meningkatkan kualitas pendidikan di SD Semarang secara keseluruhan.

2. Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Secara keseluruhan, nilai indeks variabel yang tercatat dalam dimensi-dimensi supervisi akademik menunjukkan bahwa kepala sekolah di sekolah tersebut berhasil melaksanakan tugasnya dengan baik. Meskipun ada beberapa indikator yang memerlukan perhatian lebih, terutama dalam hal pengelolaan jadwal, sumber daya, dan tindak lanjut evaluasi, namun hasil ini menunjukkan komitmen tinggi terhadap perbaikan berkelanjutan dalam kualitas pendidikan. Indeks variabel ini mencerminkan keberhasilan dalam pengelolaan kurikulum, pembelajaran, dan supervisi akademik yang sudah berjalan dengan baik dan masih dapat ditingkatkan di area tertentu.

Tabel 4.10 Ringkasan Hasil Analisis Threebox Method

No	Dimensi	Nilai Indeks (Kategori)	Implikasi Manajerial
1	Dimensi Pelaksanaan Kurikulum	75,05 (Tinggi)	1. Menetapkan tujuan dan sasaran yang jelas untuk peningkatan profesionalisme guru.
			2. Memastikan sumber daya yang dibutuhkan tersedia dan cukup.
			3. Menyusun prosedur dan pedoman supervisi akademik dengan jelas.
2	Dimensi Persiapan, Pelaksanaan, dan Penilaian Pembelajaran	72,16 (Tinggi)	1. Meningkatkan bimbingan dalam penyusunan program tahunan dan semester.
			2. Memastikan adanya observasi dan umpan balik yang efektif terkait metode pembelajaran.
			3. Melibatkan guru lain dalam supervisi untuk peningkatan bersama.
3	Dimensi Pencapaian Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Isi, dan Peraturan Pelaksanaannya	77,07 (Tinggi)	1. Menyelaraskan teknik pembelajaran dengan kebutuhan dan karakteristik siswa.
			2. Menerapkan teknik pembelajaran yang sesuai

			untuk peningkatan kualitas pembelajaran.
			3. Memanfaatkan informasi dari dinas dan guru untuk peningkatan pembelajaran.
4	Dimensi Evaluasi/Tindak Lanjut Supervisi Akademik	82,84 (Tinggi)	1. Melakukan evaluasi dan analisis hasil supervisi untuk tindak lanjut yang tepat.
			2. Merumuskan keberhasilan supervisi untuk perbaikan di masa depan.
			3. Merancang kembali program supervisi berdasarkan hasil evaluasi yang diperoleh.

Sumber : data diolah (2025)

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan implikasi manajerial kepada kepala sekolah dan guru SD di Semarang bahwa untuk meningkatkan kualitas pendidikan, penting bagi kepala sekolah untuk menetapkan tujuan dan sasaran yang jelas untuk profesionalisme guru, memastikan ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan, serta menyusun prosedur dan pedoman supervisi akademik yang sistematis. Di sisi lain, guru perlu diberikan bimbingan yang lebih intensif dalam penyusunan program tahunan dan semester, serta diberi kesempatan untuk menerima umpan balik yang efektif melalui observasi metode pembelajaran mereka. Selain itu, penting bagi kepala sekolah untuk menyelaraskan teknik pembelajaran dengan kebutuhan siswa dan memanfaatkan informasi dari dinas serta guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Evaluasi dan analisis hasil supervisi juga harus menjadi prioritas untuk perbaikan berkelanjutan, dengan merancang kembali program supervisi berdasarkan hasil evaluasi yang didapatkan guna memastikan peningkatan dalam pelaksanaan pembelajaran.

3. Iklim Sekolah

Secara keseluruhan, meskipun banyak dimensi yang menunjukkan kategori tinggi, beberapa dimensi seperti “*Respect for Diversity*,” “*Social Support (Adults)*,”

dan “*School Connectedness/Engagement*” perlu diperhatikan lebih lanjut. Peningkatan dalam aspek sosial dan dukungan antar individu di sekolah dapat meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan pembelajaran bagi semua pihak di sekolah.

Tabel 4.11 Ringkasan Hasil Analisis Threebox Method

No	Dimensi	Nilai Indeks (Kategori)	Implikasi Manajerial
1	Rule and Norms	83,71 (Tinggi)	1. Meningkatkan komunikasi antar tenaga administrasi dan penjaga sekolah.
			2. Memperkuat budaya tidak ada yang cari muka di depan pimpinan.
			3. Meningkatkan kerjasama untuk mencapai tujuan bersama.
2	Physical Safety	83,51 (Tinggi)	1. Memastikan lingkungan sekolah aman untuk semua pihak.
			2. Meningkatkan pengawasan dan pemeliharaan keamanan.
			3. Mengedukasi seluruh anggota sekolah tentang pentingnya menjaga keselamatan.
3	Social and Emotional Security	79,66 (Tinggi)	1. Meningkatkan rasa aman dan nyaman dalam berkomunikasi antar rekan kerja dan pimpinan.
			2. Mendorong budaya peduli terhadap masalah emosional 84nstru.
			3. Meningkatkan dukungan emosional antar anggota.
4	Support and Learning	72,34 (Tinggi)	1. Mengembangkan sistem dukungan antar teman sejawat dalam proses pembelajaran.
			2. Meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam mengembangkan strategi baru.
			3. Memperkuat saling membantu dalam pekerjaan.
5	Social and Civic Learning	72,23 (Tinggi)	1. Memperkuat sikap toleransi dalam keberagaman.
			2. Meningkatkan pembelajaran sosial dan kewarganegaraan di sekolah.
			3. Mengembangkan sikap saling menghormati antar anggota.
6	Respect for Diversity	46,90 (Sedang)	1. Meningkatkan pemahaman dan toleransi antar agama dan keyakinan.
			2. Menumbuhkan sikap inklusif dalam berinteraksi.

			3. Meningkatkan diskusi terbuka tentang keberagaman dalam kelompok.
7	Social Support (Adults)	46,54 (Sedang)	1. Meningkatkan hubungan interpersonal yang lebih dekat antara kepala sekolah dan staf. 2. Memberikan perhatian lebih pada kesejahteraan emosional staf. 3. Meningkatkan budaya saling mendukung antar orang dewasa di sekolah.
8	Social Support (Students)	49,37 (Sedang)	1. Meningkatkan perhatian kepada siswa yang membutuhkan bantuan. 2. Meningkatkan keterlibatan siswa dalam saling membantu. 3. Mengembangkan program pendampingan siswa untuk masalah sosial dan akademik.
9	School Connectedness/Engagement	49,87 (Sedang)	1. Memperkuat rasa dihargai bagi seluruh anggota sekolah. 2. Meningkatkan keterlibatan siswa dalam berbagai kegiatan sekolah. 3. Mengembangkan penghargaan terhadap hasil kinerja setiap individu.
10	Physical Surroundings	49,87 (Sedang)	1. Meningkatkan perawatan fasilitas dan bangunan sekolah. 2. Menyediakan lingkungan yang lebih nyaman bagi kegiatan belajar. 3. Menjaga keamanan dan kenyamanan fisik bagi siswa dan staf.

Sumber : data diolah (2025)

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan implikasi manajerial kepada guru SD di Semarang bahwa pengelolaan sekolah harus memperhatikan berbagai dimensi penting seperti norma dan aturan, keselamatan fisik, serta dukungan sosial dan pembelajaran. Guru perlu bekerja sama untuk menciptakan lingkungan yang aman dan mendukung, baik secara fisik maupun emosional, bagi guru, siswa, dan pihak sekolah lainnya. Peningkatan komunikasi yang terbuka antar rekan sejawat dan pimpinan, serta memperkuat rasa toleransi terhadap keberagaman, menjadi hal yang krusial. Selain itu, perhatian terhadap kesejahteraan fisik dan emosional staf serta penyediaan fasilitas sekolah yang layak dan nyaman harus terus ditingkatkan.

4. Kinerja Guru

Secara keseluruhan, nilai indeks variabel pada dimensi Perencanaan Pembelajaran, Pelaksanaan Pembelajaran, dan Penilaian Pembelajaran berada pada kategori Sedang, dengan beberapa aspek yang menunjukkan potensi untuk perbaikan lebih lanjut. Meskipun guru sudah melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran dengan cukup baik, ada beberapa area yang memerlukan perhatian khusus, terutama dalam hal pengelolaan kelas, waktu pembelajaran, dan penyusunan instrumen evaluasi. Peningkatan kualitas di area tersebut akan berkontribusi besar pada keberhasilan pembelajaran secara keseluruhan.

Tabel 4.12 Ringkasan Hasil Analisis Threebox Method

No	Dimensi	Nilai Indeks (Kategori)	Implikasi Manajerial
1	Perencanaan Pembelajaran	50,07 (Sedang)	1. Penyusunan program tahunan perlu disesuaikan dengan kebutuhan siswa.
			2. Perlu evaluasi berkala terhadap silabus.
			3. Peningkatan konsistensi dalam merumuskan tujuan pembelajaran.
2	Pelaksanaan Pembelajaran	69,34 (Sedang)	1. Penyusunan metode pembelajaran harus lebih relevan dengan karakteristik siswa.
			2. Penggunaan media yang lebih beragam dapat meningkatkan hasil pembelajaran.
			3. Pengelolaan waktu perlu diperhatikan agar tidak melewati batas waktu yang ditentukan.
3	Penilaian Pembelajaran	60,28 (Sedang)	1. Penyusunan instrumen penilaian harus lebih terstruktur sesuai dengan tujuan pembelajaran.
			2. Analisis evaluasi hasil belajar perlu dilakukan untuk mendukung pengayaan dan remedial.
			3. Evaluasi hasil belajar dapat digunakan untuk perbaikan metode pembelajaran yang lebih efektif.

Sumber : data diolah (2025)

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan implikasi manajerial kepada guru SD di Semarang bahwa dalam perencanaan pembelajaran, mereka perlu meningkatkan konsistensi dalam menyusun program tahunan, silabus, dan

tujuan pembelajaran yang lebih relevan dengan kebutuhan siswa, serta melakukan evaluasi berkala terhadap penyusunannya. Dalam pelaksanaan pembelajaran, penting bagi guru untuk lebih memperhatikan karakteristik siswa saat memilih metode dan media yang digunakan, serta memastikan waktu pembelajaran dapat dikelola dengan baik agar tidak melampaui batas waktu yang telah ditentukan. Selain itu, di bidang penilaian pembelajaran, guru diharapkan dapat menyusun instrumen penilaian yang lebih terstruktur sesuai dengan tujuan pembelajaran dan memanfaatkan hasil evaluasi untuk pengayaan atau remedial siswa, serta untuk meningkatkan efektivitas metode pembelajaran yang diterapkan. Hal ini akan mendukung upaya peningkatan kualitas pembelajaran di SD Semarang.

4.1.2 Analisis SEM PLS

Dalam penelitian ini, analisis SEM PLS digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Analisis SEM PLS dilakukan dalam dua tahap utama, yaitu tahap pengujian outer model dan tahap pengujian inner model. Pada tahap pengujian outer model, dilakukan evaluasi terhadap reliabilitas dan validitas indikator untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan dapat mengukur konstruk dengan tepat. Pengujian ini meliputi analisis loading faktor, Average Variance Extracted (AVE), dan Composite Reliability (CR). Setelah outer model teruji, dilanjutkan dengan pengujian inner model, yang berfokus pada hubungan antar konstruk dan signifikansi jalur. Tahap pengujian inner model dilakukan dengan melihat nilai R-squared (R^2), pengujian hipotesis jalur menggunakan t-test, serta evaluasi terhadap efek langsung, tidak langsung, dan total. Dengan menggunakan SEM PLS, penelitian ini dapat menggambarkan hubungan kompleks antar variabel secara lebih komprehensif dan robust.

4.1.2.1 Pengujian Outer Model Stage 1

Pengujian outer model stage 1 dilakukan untuk mengkonfirmasi bahwa seluruh dimensi pengukur iklim sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, dan kinerja guru valid dan reliabel. Dalam fase ini, peneliti melakukan evaluasi untuk validitas konvergen dengan nilai loading factor dan AVE untuk

meyakinkan bahwa indikator-indikator pada setiap konstruk bisa mengukur konsep yang dituju dengan tepat. Pada sisi lain, peneliti juga melakukan pengujian untuk reliabilitas konstruk melalui nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability dengan maksud menunjukkan konsistensi internal dari masing-masing variabel. Pengujian juga dilakukan untuk validitas diskriminan melalui uji Fornell Larcker, HTMT dan cross loading untuk meyakinkan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan secara signifikan dari konstruk lainnya. Dengan dilakukannya pengujian outer model tersebut maka dipastikan bahwa data yang dipakai pada penelitian memiliki kualitas yang tinggi, sehingga hasil analisis SEM PLS dapat diandalkan untuk mendeskripsikan hubungan antar variabel dengan akurat. Gambar 4.4 merupakan hasil estimasi model SEM PLS dengan teknik algorithm untuk menghasilkan nilai – nilai yang akan digunakan dalam pengujian outer model.

Hasil analisis menunjukkan bahwa konstruk Iklim Sekolah yang diukur dengan indikator IK1 hingga IK20 memiliki AVE sebesar 0,725, yang lebih besar dari 0,5, dengan nilai loading factor indikator-indikator tersebut berkisar antara 0,735 hingga 0,924, yang semuanya lebih besar dari 0,7. Oleh karena itu, nilai *loading factor* semua indikator $>0,7$ dan AVE konstruk $>0,5$, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa indikator pengukur konstruk Iklim Sekolah valid, sehingga untuk pengujian berikutnya, konstruk Iklim Sekolah akan diukur dengan menggunakan seluruh variabel tersebut. Selanjutnya, konstruk Kepemimpinan Kepala Sekolah yang diukur dengan indikator KEP1 hingga KEP20 memiliki AVE sebesar 0,746, lebih besar dari 0,5, dengan loading factor indikator-indikatornya antara 0,722 hingga 0,960, yang juga lebih besar dari 0,7. Karena nilai loading factor seluruh indikator $>0,7$ dan AVE konstruk $>0,5$, maka disimpulkan bahwa indikator pengukur konstruk Kepemimpinan Kepala Sekolah valid, dan pada pengujian selanjutnya, konstruk ini akan diukur dengan menggunakan seluruh variabel tersebut. Konstruk Kinerja Guru yang diukur dengan indikator KIN1 hingga KIN33 memiliki AVE sebesar 0,796, yang lebih besar dari 0,5, dengan loading factor indikator-indikatornya antara 0,798 hingga 0,946, semuanya lebih besar dari 0,7. Oleh karena itu, indikator pengukur konstruk Kinerja Guru valid,

dan pada pengujian selanjutnya, konstruk ini akan diukur dengan menggunakan seluruh variabel tersebut. Terakhir, konstruk Supervisi Akademik yang diukur dengan indikator SA1 hingga SA40 memiliki AVE sebesar 0,711, yang lebih besar dari 0,5, dengan loading factor indikator-indikatornya antara 0,731 hingga 0,938, yang semuanya lebih besar dari 0,7. Karena nilai loading factor seluruh indikator $>0,7$ dan AVE konstruk $>0,5$, maka indikator pengukur konstruk Supervisi Akademik valid, dan pada pengujian selanjutnya, konstruk ini akan diukur dengan menggunakan seluruh variabel tersebut.

1

1. Validitas Deskriminan – Stage 1

Validitas diskriminan dipakai untuk meyakinkan bahwa masing-masing konstruk pada model penelitian telah sungguh-sungguh mengukur hal yang berbeda dan tidak tumpang tindih antara konstruk satu dan lainnya. Tiga cara utama yang digunakan untuk mengujinya: pertama, *Fornell-Larcker Criterion*, yang membandingkan akar kuadrat AVE setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya, di mana akar kuadrat AVE harus lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk untuk memperlihatkan validitas diskriminan yang baik. Kedua, *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), yang mengukur rasio antara korelasi silang konstruk berbeda dan korelasi antar indikator dalam konstruk yang sama, apabila nilai HTMT kurang dari 0.85 merepresentasikan konstruk dapat dibedakan dengan jelas. Ketiga, *Cross-Loading*, yang memeriksa apakah setiap indikator memiliki loading factor tertinggi pada konstruk yang relevan dibandingkan dengan konstruk lain; jika indikator memiliki loading lebih besar pada konstruk lain, validitas diskriminan dianggap tidak baik. Ketiga metode ini digunakan untuk meyakinkan bahwa konstruk dalam model dapat dibedakan dengan baik, menjamin hasil analisis yang lebih valid dan reliabel.

Tabel 4.13 Hasil Pengujian Fornell Larcker Stage 1

	Iklm Sekolah	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Kinerja Guru	Supervisi Akademik
Iklm Sekolah	0,851			
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,710	0,864		

Kinerja Guru	0,748	0,761	0,892	
Supervisi Akademik	0,724	0,698	0,711	0,843

Sumber : data diolah (2025)

Hasil uji validitas deskriminan pada Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai akar kuadrat AVE yang lebih besar dari nilai korelasi dengan konstruk lain. Konstruk Iklim Sekolah memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,851 dengan nilai korelasi terbesar sebesar 0,710, hal ini berarti bahwa akar kuadrat AVE konstruk Iklim Sekolah lebih besar daripada koefisien korelasi dengan konstruk lain, sehingga konstruk Iklim Sekolah dianggap telah memenuhi kriteria validitas deskriminan yang disyaratkan. Selanjutnya, konstruk Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,864 dengan nilai korelasi terbesar sebesar 0,761, yang menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE konstruk ini lebih besar daripada koefisien korelasi dengan konstruk lain, dan karenanya memenuhi kriteria validitas deskriminan. Konstruk Kinerja Guru memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,892 dengan nilai korelasi terbesar sebesar 0,748, yang juga menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE lebih besar daripada koefisien korelasi dengan konstruk lain, sehingga konstruk Kinerja Guru memenuhi kriteria validitas deskriminan. Terakhir, konstruk Supervisi Akademik memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,843 dengan nilai korelasi terbesar sebesar 0,711, yang mengindikasikan bahwa akar kuadrat AVE lebih besar daripada koefisien korelasi dengan konstruk lain, memenuhi kriteria validitas deskriminan yang disyaratkan. Semua konstruk dalam model ini telah terbukti memiliki validitas deskriminan yang baik.

Tabel 4.14 HTMT - Stage 1

	Iklim Sekolah	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Kinerja Guru	Supervisi Akademik
Iklim Sekolah				
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,705			
Kinerja Guru	0,729	0,721		
Supervisi Akademik	0,726	0,691	0,689	

Sumber : data diolah (2025)

Hasil uji validitas diskriminan pada Tabel menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian memiliki HTMT di bawah 0,9. Nilai HTMT antara Iklim Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah 0,705, yang menunjukkan bahwa kedua konstruk ini memiliki validitas diskriminan yang baik. Begitu juga dengan hubungan antara Iklim Sekolah dan Kinerja Guru (0,729), serta antara Iklim Sekolah dan Supervisi Akademik (0,726), yang semuanya berada di bawah ambang batas 0,9. Hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru menunjukkan nilai HTMT 0,721, yang juga menunjukkan validitas diskriminan yang memadai. Sedangkan hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Supervisi Akademik tercatat 0,691, dan antara Kinerja Guru dan Supervisi Akademik tercatat 0,689, yang semuanya memenuhi syarat. HTMT tertinggi berada pada konstruk Iklim Sekolah dan Kinerja Guru (0,729) serta Iklim Sekolah dan Supervisi Akademik (0,726), namun masih di bawah 0,9, sehingga disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang disyaratkan.

Hasil uji validitas deskriminan melalui nilai cross loading menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing konstruk memiliki cross loading tertinggi pada konstraknya, bukan pada konstruk lain. Sebagai contoh, indikator IK1, IK10, IK11, dan seterusnya, memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk Iklim Sekolah (0,905, 0,740, 0,911, dan sebagainya). Begitu pula pada konstruk Kepemimpinan Kepala Sekolah, indikator seperti KEP1, KEP10, dan KEP11 memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk tersebut (0,906, 0,734, 0,909). Untuk konstruk Kinerja Guru, indikator seperti KIN1, KIN10, dan KIN11 menunjukkan nilai loading tertinggi pada konstruk tersebut (0,933, 0,933, 0,800), sementara indikator pada konstruk Supervisi Akademik, seperti SA1, SA10, dan SA11, memiliki nilai loading tertinggi pada konstraknya (0,938, 0,766, 0,922). Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator lebih dominan terkait dengan konstruk yang sesuai, dan tidak ada indikator yang menunjukkan nilai loading tertinggi pada konstruk lain. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada

masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria validitas deskriminan yang disyaratkan.

2. Reliabilitas Komposit – Stage 1

Tabel 4.15 Reliabilitas Konstruk Stage 1

	Cronbach's alpha	Composite reliability
Iklm Sekolah	0,980	0,982
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,982	0,989
Kinerja Guru	0,992	0,997
Supervisi Akademik	0,989	0,992

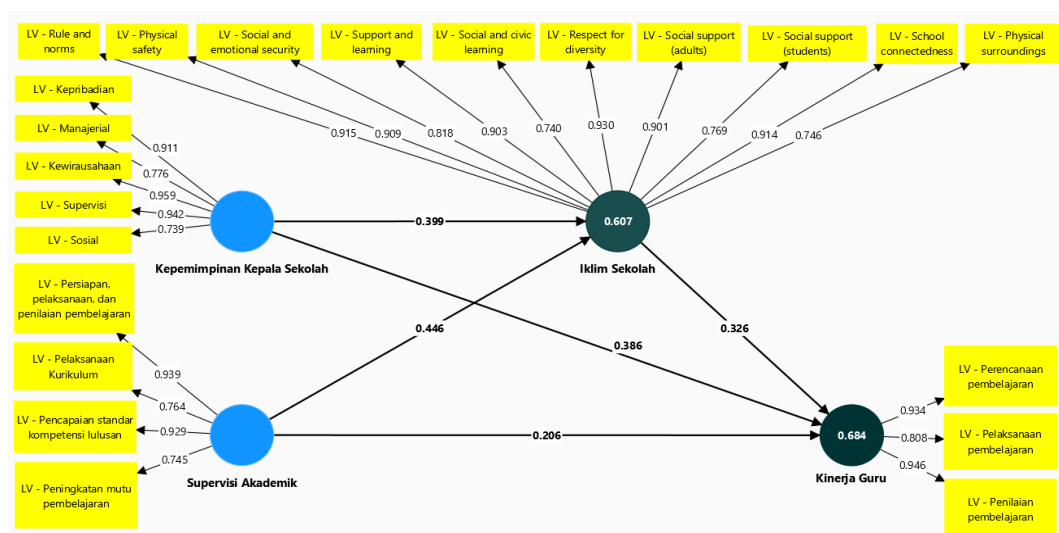
Sumber : data diolah (2025)

Hasil analisis reliabilitas pada Tabel di atas menyatakan bahwa keseluruhan konstruk mempunyai nilai Cronbach's alpha dan Composite Reliability yang lebih besar dari 0,7. Konstruk Iklm Sekolah memiliki nilai Cronbach's alpha sebesar 0,980 dan Composite Reliability sebesar 0,982, yang menyatakan bahwa konstruk ini mempunyai tingkat reliabilitas yang sangat baik. Konstruk Kepemimpinan Kepala Sekolah mempunyai nilai Cronbach's alpha senilai 0,982 dan Composite Reliability senilai 0,989, yang juga memperlihatkan tingkat reliabilitas yang sangat baik. Berikutnya, konstruk Kinerja Guru mempunyai nilai Cronbach's alpha senilai 0,992 dan Composite Reliability sebesar 0,997, yang mengindikasikan bahwa konstruk ini mempunyai reliabilitas yang sangat tinggi. Konstruk Supervisi Akademik memiliki nilai Cronbach's alpha sebesar 0,989 dan Composite Reliability sebesar 0,992, yang menunjukkan reliabilitas yang sangat baik. Dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model ini telah memenuhi syarat reliabilitas konstruk, yang artinya instrumen yang digunakan dapat diandalkan untuk pengukuran.

4.1.2.2 Pengujian Outer Model Stage 2

Pengujian outer model stage 2 dilakukan untuk mengkonfirmasi bahwa seluruh dimensi pengukur kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, iklim sekolah, dan kinerja guru valid dan reliabel. Pada tahap ini, dilakukan evaluasi terhadap validitas konvergen melalui nilai loading factor dan AVE untuk

memastikan bahwa indikator-indikator pada setiap konstruk dapat mengukur konsep yang dimaksud dengan baik. Selain itu, reliabilitas konstruk juga diuji melalui nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability untuk menunjukkan konsistensi internal dari setiap variabel. Validitas diskriminan juga diuji melalui uji Fornell Larcker, HTMT dan cross loading untuk memastikan bahwa setiap konstruk berbeda secara signifikan dari konstruk lainnya. Dengan melakukan seluruh pengujian outer model tersebut maka dapat dipastikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian memiliki kualitas yang tinggi, sehingga hasil analisis SEM PLS dapat diandalkan untuk menggambarkan hubungan antar variabel dengan akurat. Gambar 4.4 merupakan hasil estimasi model SEM PLS dengan teknik algorithm untuk menghasilkan nilai – nilai yang akan digunakan dalam pengujian outer model.



Gambar 4.1 Hasil Estimasi Model SEM PLS – algorithma

1. Validitas Konvergen

Hasil analisis menunjukkan bahwa konstruk Kepemimpinan Kepala Sekolah yang diukur dengan indikator Kepribadian, Sosial, Supervisi, Support and Learning, Kewirausahaan, dan Manajerial memiliki AVE >0,5 dengan loading factor masing-masing indikator >0,7. Oleh karena itu, nilai loading factor seluruh indikator >0,7 dan AVE konstruk >0,5 maka disimpulkan bahwa indikator pengukur konsturk Kepemimpinan Kepala Sekolah valid, sehingga pada pengujian

selanjutnya, konstruk ini akan diukur dengan menggunakan seluruh variabel tersebut. Begitu pula pada konstruk Supervisi Akademik, yang diukur dengan indikator Pelaksanaan Kurikulum, Pencapaian Standar Kompetensi Lulusan, Peningkatan Mutu Pembelajaran, dan Persiapan, Pelaksanaan, dan Penilaian Pembelajaran, semuanya memiliki AVE $>0,5$ dan loading factor $>0,7$, yang menunjukkan validitas konvergen yang baik. Hasil serupa juga ditemukan pada konstruk Kinerja Guru yang diukur dengan indikator Pelaksanaan Pembelajaran, Penilaian Pembelajaran, dan Perencanaan Pembelajaran, yang semuanya valid dengan AVE dan loading factor memenuhi batas yang ditetapkan. Untuk konstruk Iklim Sekolah, indikator seperti Physical Safety, Physical Surroundings, Respect for Diversity, Rule and Norms, School Connectedness, Social and Civic Learning, Social and Emotional Security, serta Social Support (adults dan students) juga memiliki AVE $>0,5$ dan loading factor $>0,7$, yang menunjukkan bahwa seluruh indikator pada konstruk ini valid. Oleh karena itu, konstruk Iklim Sekolah dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya dengan variabel-variabel tersebut.

2. Validitas Deskriminan

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian benar-benar mengukur hal yang berbeda dan tidak tumpang tindih dengan konstruk lainnya. Ada tiga cara utama untuk mengujinya: pertama, Fornell-Larcker Criterion, yang membandingkan akar kuadrat AVE setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya, di mana akar kuadrat AVE harus lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk untuk menunjukkan validitas diskriminan yang baik. Kedua, Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), yang mengukur rasio antara korelasi silang konstruk berbeda dan korelasi antar indikator dalam konstruk yang sama, dengan nilai HTMT kurang dari 0.85 menunjukkan konstruk dapat dibedakan dengan jelas. Ketiga, Cross-Loading, yang memeriksa apakah setiap indikator memiliki loading factor tertinggi pada konstruk yang relevan dibandingkan dengan konstruk lain; jika indikator memiliki loading lebih tinggi pada konstruk lain, validitas diskriminan dianggap bermasalah. Ketiga metode ini digunakan untuk

memastikan bahwa konstruk dalam model dapat dibedakan dengan baik, menjamin hasil analisis yang lebih valid dan dapat diandalkan.

Tabel 4.16 Hasil Pengujian Fornell Larcker Stage 2

	Iklm Sekolah	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Kinerja Guru	Supervisi Akademik
Iklm Sekolah	0,858			
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,710	0,870		
Kinerja Guru	0,749	0,761	0,898	
Supervisi Akademik	0,725	0,697	0,711	0,849

Sumber : data diolah (2025)

Hasil uji validitas diskriminan pada Tabel 4.24 menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai akar kuadrat AVE yang lebih besar dari nilai korelasinya dengan konstruk lain. Konstruk Iklim Sekolah memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,858 dengan nilai korelasi terbesar sebesar 0,749 dengan Kinerja Guru, hal ini berarti bahwa akar kuadrat AVE konstruk Iklim Sekolah > koefisien korelasinya dengan konstruk lain sehingga konstruk Iklim Sekolah dianggap telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang disyaratkan. Selanjutnya, konstruk Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,870 dengan nilai korelasi terbesar sebesar 0,761 dengan Kinerja Guru, yang menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE konstruk Kepemimpinan Kepala Sekolah juga lebih besar dibandingkan dengan koefisien korelasinya dengan konstruk lain, sehingga konstruk ini juga valid. Konstruk Kinerja Guru memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,898 dengan nilai korelasi terbesar sebesar 0,761 dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah, yang juga menunjukkan validitas diskriminan yang baik. Terakhir, konstruk Supervisi Akademik memiliki nilai akar kuadrat AVE sebesar 0,849 dengan nilai korelasi terbesar sebesar 0,725 dengan Iklim Sekolah, yang berarti konstruk Supervisi Akademik juga memenuhi kriteria validitas diskriminan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas diskriminan yang ditentukan oleh metode Fornell-Larcker.

Tabel 4.17 HTMT Stage 2

	Iklm Sekolah	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Kinerja Guru	Supervisi Akademik
Iklm Sekolah				
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,737			
Kinerja Guru	0,782	0,790		
Supervisi Akademik	0,785	0,762	0,780	

Sumber : data diolah (2025)

Hasil uji validitas diskriminan pada Tabel 4.25 menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian memiliki HTMT di bawah 0,9. HTMT tertinggi berada pada konstruk Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru dengan nilai HTMT sebesar 0,761, namun masih di bawah 0,9, sehingga disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang disyaratkan. Begitu pula pada konstruk lainnya, yaitu Iklm Sekolah dan Supervisi Akademik, yang memiliki nilai HTMT masing-masing di bawah 0,9, menunjukkan bahwa tidak ada konstruk yang memiliki hubungan terlalu kuat antar konstruk yang dapat meragukan validitas diskriminan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini telah memenuhi syarat validitas diskriminan yang diukur dengan metode HTMT, yang menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam model dapat dibedakan dengan jelas dari konstruk lainnya.

Hasil uji validitas diskriminan melalui nilai cross loading menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing konstruk memiliki cross loading tertinggi pada konstraknya, bukan pada konstruk lain. Begitu pula dengan konstruk lainnya, seperti Kinerja Guru, Iklm Sekolah, dan Supervisi Akademik, di mana setiap indikator menunjukkan nilai cross loading tertinggi pada konstruk yang relevan. Hal ini berarti bahwa seluruh indikator pada masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang disyaratkan, karena tidak ada indikator yang memiliki nilai cross loading lebih tinggi pada konstruk selain konstruk yang seharusnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan yang diukur dengan menggunakan cross loading.

3. Reabilitas Komposit

Tabel 4.18 Reliabilitas Konstruk Stage 2

	Cronbach's alpha	Composite reliability
Iklm Sekolah	0,959	0,965
Kepemimpinan Kepala Sekolah	0,917	0,939
Kinerja Guru	0,881	0,925
Supervisi Akademik	0,867	0,911

Sumber : data diolah (2025)

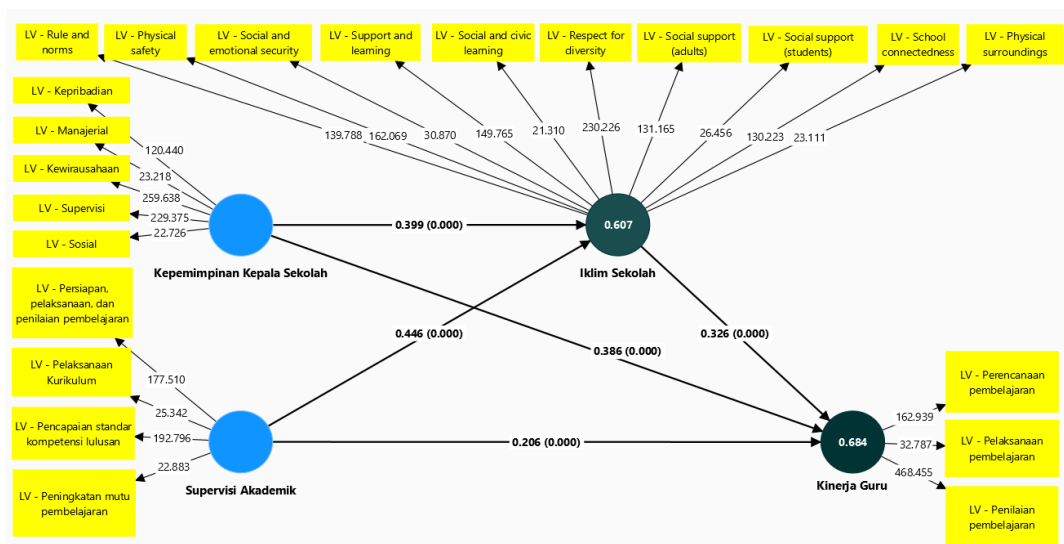
Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki Cronbach's alpha dan Composite Reliability lebih dari 0,7. Konstruk Iklim Sekolah memiliki Cronbach's alpha sebesar 0,959 dan Composite Reliability sebesar 0,965, yang menunjukkan reliabilitas yang sangat baik. Konstruk Kepemimpinan Kepala Sekolah, dengan Cronbach's alpha 0,917 dan Composite Reliability 0,939, juga menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi. Demikian pula, konstruk Kinerja Guru dengan Cronbach's alpha 0,881 dan Composite Reliability 0,925 serta konstruk Supervisi Akademik dengan Cronbach's alpha 0,867 dan Composite Reliability 0,911, keduanya memenuhi standar reliabilitas yang disyaratkan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas konstruk yang disyaratkan.

4.1.2.3 Pengujian Inner Model

Pengujian inner model bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel laten dalam model penelitian, yang mencakup pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung antar konstruk. Pengujian ini diawali dengan uji *goodness of fit*, yang digunakan untuk menilai seberapa baik model yang dibangun menggambarkan data yang ada. Salah satu indikator yang sering digunakan dalam uji *goodness of fit* adalah R-squared (R^2), yang menunjukkan sejauh mana variabel independen dapat menjelaskan variabilitas variabel dependen. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin baik model tersebut dalam menjelaskan data.

Selanjutnya, pengujian multikolinearitas perlu dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada korelasi yang terlalu tinggi antara variabel independen dalam model, yang dapat mempengaruhi keakuratan estimasi koefisien regresi. Pengujian

multikolinearitas biasanya dilakukan dengan menghitung Variance Inflation Factor (VIF), di mana nilai VIF yang lebih tinggi dari 5 atau 10 menunjukkan adanya masalah multikolinearitas yang perlu diperbaiki. Dengan melakukan uji *goodness of fit* dan multikolinearitas, peneliti dapat memastikan bahwa model inner yang digunakan valid dan dapat diandalkan dalam menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Gambar 4.4 merupakan hasil estimasi model SEM PLS dengan teknik *bootstrapping* untuk menghasilkan nilai- nilai yang digunakan dalam pengujian inner model.



Gambar 4. 1 Hasil Estimasi Model SEM PLS Bootstrapping

a. Pengujian Goodness of Fit Model

Tabel 4.19 Goodness of Fit Model Stage 2

	R-square	Q Square	SRMR
Iklim Sekolah	0,607	0,437	0,092
Kinerja Guru	0,684	0,521	

Sumber : data diolah (2025)

Hasil uji goodness of fit model melalui nilai R^2 menunjukkan bahwa konstruk Iklim Sekolah memiliki R Square sebesar 0,607, yang berada pada kategori moderate, sementara Q Square sebesar 0,437 menunjukkan predictive relevance yang medium. Selanjutnya, konstruk Kinerja Guru memiliki R Square

sebesar 0,684, yang juga termasuk dalam kategori moderate, dengan Q Square sebesar 0,521 yang menunjukkan relevance yang besar. Nilai SRMR model rendah, sebesar 0,092 ($<0,10$), yang berarti berada pada kriteria fit. Berdasarkan keseluruhan hasil pengujian tersebut, disimpulkan bahwa model SEM PLS ini memiliki kebaikan model yang baik dan fit dengan data yang dianalisis, sehingga dapat digunakan untuk menguji hubungan antar variabel sebagaimana hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

b. Pengujian Multikolinearitas

Tabel 4.20 VIF Inner Model Stage 2

	Iklm Sekolah	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Kinerja Guru	Supervisi Akademik
Iklm Sekolah			2,543	
Kepemimpinan Kepala Sekolah	1,944		2,349	
Kinerja Guru				
Supervisi Akademik	1,944		2,451	

Sumber : data diolah (2025)

Hasil analisis pada Tabel VIF Inner Model menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas tinggi antar konstruk dalam model. Nilai Inner VIF terbesar adalah 2,543, yaitu pada korelasi antara variabel Iklm Sekolah dan Supervisi Akademik. Meski merupakan nilai inner VIF terbesar, nilai ini masih berada di bawah 5,00 yang berarti tidak ada multikolinearitas antar konstruk dalam model SEM yang diestimasi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa konstruk-konstruk dalam model ini tidak mengalami masalah multikolinearitas, dan hubungan antar variabel dapat dianalisis dengan baik.

c. Evaluasi terhadap Effect Size

Tabel 4.21 Effect Size (f^2) Stage 2

	f-square
Iklm Sekolah -> Kinerja Guru	0,132
Kepemimpinan Kepala Sekolah -> Iklm Sekolah	0,208
Kepemimpinan Kepala Sekolah -> Kinerja Guru	0,201
Supervisi Akademik -> Iklm Sekolah	0,261
Supervisi Akademik -> Kinerja Guru	0,055

Sumber : data diolah (2025)

Tabel 4.25 menunjukkan besaran effect size masing-masing variabel terhadap variabel lain. Nilai f-square berada pada rentang 0,055 - 0,261 yang menunjukkan variasi nilai effect size antar variabel dalam model penelitian. Konstruksi Iklim Sekolah memiliki effect size terhadap Kinerja Guru sebesar 0,132, yang berarti perubahan nilai Kinerja Guru akibat perubahan nilai Iklim Sekolah cukup signifikan dengan effect size yang moderat. Selanjutnya, f-square antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah adalah sebesar 0,208, yang menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Iklim Sekolah cukup signifikan dengan effect size yang sedang. F-square antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru sebesar 0,201, yang juga menunjukkan pengaruh yang cukup signifikan. Untuk Supervisi Akademik terhadap Iklim Sekolah, nilai f-square sebesar 0,261 menunjukkan pengaruh yang cukup tinggi, sedangkan antara Supervisi Akademik dan Kinerja Guru, nilai f-square sebesar 0,055 menunjukkan pengaruh yang rendah, berarti perubahan pada Kinerja Guru akibat Supervisi Akademik tidak cukup signifikan.

d. Pengujian Pengaruh Langsung

Tabel 4.22 Pengujian Pengaruh Langsung Stage 2

	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values
Iklim Sekolah -> Kinerja Guru	0,326	6,511	0,000
Kepemimpinan Kepala Sekolah -> Iklim Sekolah	0,399	10,428	0,000
Kepemimpinan Kepala Sekolah -> Kinerja Guru	0,386	8,040	0,000
Supervisi Akademik -> Iklim Sekolah	0,446	11,139	0,000
Supervisi Akademik -> Kinerja Guru	0,206	4,192	0,000

Sumber : data diolah (2025)

Berdasarkan hasil analisis tersebut, diperoleh hasil sebagai berikut:

1. **Pengaruh Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru signifikan dengan nilai p value $<0,05$, T statistik $>1,96$, dan koefisien jalur positif sebesar **0,326**. Arah pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Iklim Sekolah maka semakin tinggi Kinerja Guru, sebaliknya semakin menurun Iklim Sekolah maka semakin menurun Kinerja Guru. Iklim Sekolah dalam penelitian ini terbukti merupakan faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap Kinerja Guru, sehingga upaya-upaya peningkatan Kinerja Guru dapat dilakukan dari peningkatan Iklim Sekolah.

2. **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Iklim Sekolah**

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Iklim Sekolah signifikan dengan nilai p value $<0,05$, T statistik $>1,96$, dan koefisien jalur positif sebesar **0,399**. Arah pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Kepemimpinan Kepala Sekolah maka semakin tinggi Iklim Sekolah, sebaliknya semakin menurun Kepemimpinan Kepala Sekolah maka semakin menurun Iklim Sekolah. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam penelitian ini terbukti merupakan faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap Iklim Sekolah, sehingga upaya-upaya peningkatan Iklim Sekolah dapat dilakukan dari peningkatan Kepemimpinan Kepala Sekolah.

3. **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru signifikan dengan nilai p value $<0,05$, T statistik $>1,96$, dan koefisien jalur positif sebesar **0,386**. Arah pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Kepemimpinan Kepala Sekolah maka semakin tinggi Kinerja Guru, sebaliknya semakin menurun Kepemimpinan Kepala Sekolah maka semakin menurun Kinerja Guru. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam penelitian ini terbukti merupakan faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap Kinerja Guru, sehingga upaya-upaya peningkatan Kinerja Guru dapat dilakukan dari peningkatan Kepemimpinan Kepala Sekolah.

4. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Iklim Sekolah

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh Supervisi Akademik terhadap Iklim Sekolah signifikan dengan nilai p value <0,05, T statistik >1,96, dan koefisien jalur positif sebesar 0,446. Arah pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Supervisi Akademik maka semakin tinggi Iklim Sekolah, sebaliknya semakin menurun Supervisi Akademik maka semakin menurun Iklim Sekolah. Supervisi Akademik dalam penelitian ini terbukti merupakan faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap Iklim Sekolah, sehingga upaya-upaya peningkatan Iklim Sekolah dapat dilakukan dari peningkatan Supervisi Akademik.

5. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru signifikan dengan nilai p value <0,05, T statistik >1,96, dan koefisien jalur positif sebesar 0,206. Arah pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Supervisi Akademik maka semakin tinggi Kinerja Guru, sebaliknya semakin menurun Supervisi Akademik maka semakin menurun Kinerja Guru. Supervisi Akademik dalam penelitian ini terbukti merupakan faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap Kinerja Guru, sehingga upaya-upaya peningkatan Kinerja Guru dapat dilakukan dari peningkatan Supervisi Akademik.

e. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 4.23 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Stage 2

	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepemimpinan Kepala Sekolah -> Iklim Sekolah -> Kinerja Guru	0,130	6,289	0,000
Supervisi Akademik -> Iklim Sekolah -> Kinerja Guru	0,145	5,375	0,000

Sumber : data diolah (2025)

Berdasarkan hasil analisis tersebut, diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru melalui Iklim Sekolah

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Iklim Sekolah menunjukkan signifikansi sebesar **0,130** dengan koefisien jalur sebesar **0,130**. Oleh karena itu, nilai p value diperoleh **<0,05**, maka disimpulkan bahwa Iklim Sekolah terbukti dapat memediasi pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. Peningkatan Kepemimpinan Kepala Sekolah akan berdampak pada peningkatan Iklim Sekolah yang selanjutnya akan berdampak pada peningkatan Kinerja Guru.

2. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru melalui Iklim Sekolah

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru melalui Iklim Sekolah menunjukkan signifikansi sebesar **0,145** dengan koefisien jalur sebesar **0,145**. Oleh karena itu, nilai p value diperoleh **<0,05**, maka disimpulkan bahwa Iklim Sekolah terbukti dapat memediasi pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru. Peningkatan Supervisi Akademik akan berdampak pada peningkatan Iklim Sekolah yang selanjutnya akan berdampak pada peningkatan Kinerja Guru.

f. Koefisien Determinasi dan Pengujian Pengaruh Simultan

Tabel 4.24 Koefisien Determinasi Stage 2

Endogen(Y)	Eksogen (X)	F Hitung (F Tabel)	R-square	R-square adjusted
Iklim Sekolah	1. Kepemimpinan Kepala Sekolah	290,372 (3,020)	0,607	0,605
	2. Supervisi Akademik			
Kinerja Guru	1. Kepemimpinan Kepala Sekolah	270,570 (2,629)	0,684	0,681
	2. Supervisi Akademik			
	3. Iklim Sekolah			

Sumber : data diolah (2025)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Iklim Sekolah, ditunjukkan dengan nilai F hitung sebesar $290,372 > F$ tabel (3,020). Besar kontribusi seluruh variabel eksogen tersebut terhadap Iklim Sekolah adalah sebesar 60,7%, berarti bahwa 60,7% variansi Iklim Sekolah dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Supervisi Akademik, sementara sisanya sebesar 39,3% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti di penelitian ini.

Hasil analisis selanjutnya terhadap variabel Kinerja Guru menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru, ditunjukkan dengan nilai F hitung sebesar $270,570 > F$ tabel (2,629). Besar kontribusi seluruh variabel eksogen tersebut terhadap Kinerja Guru adalah sebesar 68,4%, berarti bahwa 68,4% variansi Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Supervisi Akademik, sementara sisanya sebesar 31,6% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti di penelitian ini.

4.1.2.4 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 4.25 Hasil Pengujian Hipotesis Stage 2

Hipotesis	Koef. Jalur	T Statistik	P Value	Kesimpulan
H1 Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Kota Semarang.	0,386	8,040	0,000	diterima
H2 Supervisi akademik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Kota Semarang.	0,206	4,192	0,000	diterima
H3 Iklim Sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Kota Semarang.	0,326	6,511	0,000	diterima
H4 Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki	0,399	10,428	0,000	diterima

pengaruh signifikan terhadap iklim sekolah di Kota Semarang.				
H5 Supervisi akademik memiliki pengaruh signifikan terhadap iklim sekolah di Kota Semarang.	0,446	11,139	0,000	diterima
H6 Iklim sekolah memediasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Kota Semarang.	0,130	6,289	0,000	diterima
H7 Iklim sekolah memediasi pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru di Kota Semarang.	0,145	5,375	0,000	diterima
Hipotesis Pengaruh Simultan	R-square	R-square adjusted	F Tabel	Kesimpulan
H8 Kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, dan iklim sekolah secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru di Kota Semarang.	0,684	0,681	2,629	diterima

Sumber : data diolah (2025)

Hasil pengujian hipotesis pada Tabel menunjukkan bahwa seluruh hipotesis diterima di penelitian ini.

1. Hipotesis 1 diterima (p value = 0,000, koefisien jalur = 0,386). Ini berarti bahwa dugaan awal penelitian bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Guru adalah benar. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru terbukti signifikan, sehingga sebagai implikasi manajerialnya adalah bahwa upaya peningkatan Kinerja Guru di masa yang akan datang dapat dilakukan dengan meningkatkan Kepemimpinan Kepala Sekolah.
2. Hipotesis 2 diterima (p value = 0,000, koefisien jalur = 0,206). Ini berarti bahwa dugaan awal penelitian bahwa Supervisi Akademik berpengaruh

terhadap Kinerja Guru adalah benar. Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru terbukti signifikan, sehingga sebagai implikasi manajerialnya adalah bahwa upaya peningkatan Kinerja Guru di masa yang akan datang dapat dilakukan dengan meningkatkan Supervisi Akademik.

3. Hipotesis 3 diterima (p value = 0,000, koefisien jalur = 0,326). Ini berarti bahwa dugaan awal penelitian bahwa Iklim Sekolah berpengaruh terhadap Kinerja Guru adalah benar. Pengaruh Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru terbukti signifikan, sehingga sebagai implikasi manajerialnya adalah bahwa upaya peningkatan Kinerja Guru di masa yang akan datang dapat dilakukan dengan meningkatkan Iklim Sekolah.
4. Hipotesis 4 diterima (p value = 0,000, koefisien jalur = 0,399). Ini berarti bahwa dugaan awal penelitian bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh terhadap Iklim Sekolah adalah benar. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Iklim Sekolah terbukti signifikan, sehingga sebagai implikasi manajerialnya adalah bahwa upaya peningkatan Iklim Sekolah di masa yang akan datang dapat dilakukan dengan meningkatkan Kepemimpinan Kepala Sekolah.
5. Hipotesis 5 diterima (p value = 0,000, koefisien jalur = 0,446). Ini berarti bahwa dugaan awal penelitian bahwa Supervisi Akademik berpengaruh terhadap Iklim Sekolah adalah benar. Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Iklim Sekolah terbukti signifikan, sehingga sebagai implikasi manajerialnya adalah bahwa upaya peningkatan Iklim Sekolah di masa yang akan datang dapat dilakukan dengan meningkatkan Supervisi Akademik.
6. Hipotesis 6 diterima (p value = 0,000, koefisien jalur = 0,130). Ini berarti bahwa dugaan awal penelitian bahwa Iklim Sekolah memediasi pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru adalah benar. Pengaruh Iklim Sekolah dalam memediasi pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru terbukti signifikan, sehingga sebagai implikasi manajerialnya adalah bahwa upaya peningkatan Iklim Sekolah dapat dilakukan

untuk mendukung pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru.

7. Hipotesis 7 diterima (p value = 0,000, koefisien jalur = 0,145). Ini berarti bahwa dugaan awal penelitian bahwa Iklim Sekolah memediasi pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru adalah benar. Pengaruh Iklim Sekolah dalam memediasi pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru terbukti signifikan, sehingga sebagai implikasi manajerialnya adalah bahwa upaya peningkatan Iklim Sekolah dapat dilakukan untuk mendukung pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru.

8. Hipotesis 8 diterima (p value = 0,000, R-square = 0,684). Ini berarti bahwa dugaan awal penelitian bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Iklim Sekolah secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Guru adalah benar. Pengaruh simultan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru terbukti signifikan, sehingga sebagai implikasi manajerialnya adalah bahwa upaya peningkatan Kinerja Guru dapat dilakukan dengan mengelola ketiga faktor tersebut secara bersamaan.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru signifikan dengan nilai p value <0,05, T statistik >1,96, dan koefisien jalur positif sebesar 0,386. Arah pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Kepemimpinan Kepala Sekolah maka semakin tinggi Kinerja Guru, sebaliknya semakin menurun Kepemimpinan Kepala Sekolah maka semakin menurun Kinerja Guru. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam penelitian ini terbukti merupakan faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap Kinerja Guru, sehingga upaya-upaya peningkatan Kinerja Guru dapat dilakukan dari peningkatan Kepemimpinan Kepala Sekolah.

Hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru telah terbukti pada penelitian-penelitian sebelumnya. Berbagai studi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru, baik dalam aspek pengajaran maupun dalam pencapaian tujuan pendidikan. Kepemimpinan yang mendukung, memberikan arahan yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dapat memfasilitasi perkembangan profesional guru dan mendorong peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nadia Qurrota A'yun (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang rendah namun signifikan terhadap kinerja guru. Meskipun pengaruhnya tidak besar, penelitian ini menegaskan bahwa kepala sekolah yang efektif dalam memimpin dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja guru, meskipun efeknya mungkin tidak langsung terlihat dalam jangka pendek.

Hasil penelitian lainnya oleh Muhamad Romadhon (2021) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SDN Sunter Jaya 03 Jakarta Utara. Penelitian ini menyoroti pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan profesionalisme guru, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran yang diberikan kepada siswa.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, terdapat beberapa implikasi manajerial yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja guru di sekolah dasar Kota Semarang. Pertama, kepala sekolah perlu menerapkan kepemimpinan yang inspiratif dan mendukung agar dapat memberikan motivasi yang tinggi bagi guru dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan yang baik dapat menciptakan suasana yang positif dan meningkatkan semangat kerja guru. Kepala sekolah harus mampu memberikan arahan yang jelas, menciptakan visi yang kuat, dan menyampaikan tujuan pendidikan dengan cara yang mudah dipahami oleh guru. Dengan kepemimpinan yang jelas dan tegas, guru akan merasa

lebih terarah dan memiliki tujuan yang sama dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka.

Kedua, kepala sekolah perlu memberikan dukungan yang lebih pada pengembangan profesional guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang peduli terhadap pengembangan kompetensi guru, melalui pelatihan dan pembinaan yang terarah, akan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan guru. Hal ini akan berimbas pada peningkatan kualitas pembelajaran yang mereka berikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memastikan bahwa setiap guru mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau kegiatan yang dapat meningkatkan keterampilan mengajar mereka, serta menciptakan iklim yang mendukung pembelajaran kolaboratif antar guru.

Ketiga, kepala sekolah harus memastikan terciptanya lingkungan yang mendukung bagi para guru untuk berkolaborasi dan bekerja dengan baik. Kepala sekolah yang memimpin dengan pendekatan yang terbuka, memberikan apresiasi atas pencapaian guru, serta mendorong komunikasi yang efektif antar staf akan meningkatkan semangat kerja dan kinerja guru. Kepemimpinan yang memprioritaskan kesejahteraan guru dan menciptakan suasana kerja yang harmonis akan memberikan dampak positif terhadap kinerja mereka. Dengan demikian, kepala sekolah harus terus mengupayakan kebijakan dan langkah-langkah yang dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja guru secara maksimal.

4.2.2 Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru signifikan dengan nilai p value $<0,05$, T statistik $>1,96$, dan koefisien jalur positif sebesar $0,206$. Arah pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Supervisi Akademik maka semakin tinggi Kinerja Guru, sebaliknya semakin menurun Supervisi Akademik maka semakin menurun Kinerja Guru. Supervisi Akademik dalam penelitian ini terbukti merupakan faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap Kinerja Guru, sehingga upaya-upaya peningkatan Kinerja Guru dapat dilakukan dari peningkatan Supervisi Akademik.

Hubungan antara supervisi akademik dan kinerja guru telah terbukti pada penelitian-penelitian sebelumnya. Berbagai studi menunjukkan bahwa supervisi akademik yang efektif dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan kinerja guru secara signifikan. Supervisi yang dilakukan secara berkala dan konstruktif tidak hanya membantu guru dalam memperbaiki metode pengajaran, tetapi juga memberikan umpan balik yang diperlukan untuk pengembangan profesional mereka. Penelitian-penelitian sebelumnya juga mengindikasikan bahwa supervisi akademik yang dilakukan dengan pendekatan yang mendukung dan bukan sebagai kontrol, mampu meningkatkan motivasi guru untuk bekerja lebih baik dan lebih berinovasi dalam pengajaran mereka.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Siti Khoeriyah (2015) menunjukkan bahwa supervisi akademik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian ini menegaskan bahwa supervisi akademik yang dilakukan secara terstruktur dan efektif dapat meningkatkan kualitas pengajaran guru, dengan memberikan umpan balik yang konstruktif serta dukungan dalam pengembangan profesional mereka. Supervisi yang baik tidak hanya membantu guru dalam memperbaiki metode pengajaran, tetapi juga memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Selain itu, penelitian oleh Nanik Juniarti (2023) mengungkapkan bahwa supervisi akademik, bersama dengan kompetensi profesional dan budaya kerja, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di sekolah dasar di Kecamatan Banyumanik, Kota Semarang. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak hanya supervisi akademik, tetapi juga faktor-faktor lain seperti kompetensi guru dan lingkungan kerja yang mendukung, berkontribusi besar dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan supervisi akademik yang efektif, guru dapat lebih mudah mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pengajaran mereka, serta terus berkembang untuk memberikan yang terbaik bagi siswa.

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa supervisi akademik berpengaruh terhadap kinerja guru, implikasi manajerial pertama adalah pentingnya penguatan sistem supervisi yang lebih sistematis dan terstruktur di sekolah dasar Kota Semarang. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa supervisi dilakukan

secara rutin dan menyeluruh untuk semua guru. Dalam hal ini, kepala sekolah harus lebih fokus dalam memberikan bimbingan yang lebih personal dan mendalam kepada setiap guru, dengan mempertimbangkan kebutuhan spesifik mereka di dalam proses pembelajaran. Supervisi yang lebih mendalam akan memastikan bahwa setiap guru dapat meningkatkan keterampilan dan kualitas pengajaran mereka.

Kepala sekolah juga perlu memberikan perhatian lebih pada penyusunan program pelatihan dan pengembangan untuk guru-guru yang membutuhkan perbaikan. Program remedial atau perbaikan yang disesuaikan dengan kebutuhan guru dalam hal teknik mengajar atau pengelolaan kelas sangat penting untuk mendukung kinerja guru. Dengan menyediakan berbagai kesempatan pelatihan dan pengembangan melalui supervisi akademik, kepala sekolah di sekolah dasar Kota Semarang dapat memastikan bahwa setiap guru memiliki kemampuan dan motivasi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja mereka dan mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

4.2.3 Pengaruh Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru signifikan dengan nilai p value $<0,05$, T statistik $>1,96$, dan koefisien jalur positif sebesar **0,326**. Arah pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Iklim Sekolah maka semakin tinggi Kinerja Guru, sebaliknya semakin menurun Iklim Sekolah maka semakin menurun Kinerja Guru. Iklim Sekolah dalam penelitian ini terbukti merupakan faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap Kinerja Guru, sehingga upaya-upaya peningkatan Kinerja Guru dapat dilakukan dari peningkatan Iklim Sekolah.

Hubungan antara iklim sekolah dan kinerja guru telah terbukti dalam berbagai penelitian sebelumnya. Iklim sekolah yang positif, seperti komunikasi yang efektif, dukungan dari pimpinan, serta hubungan yang harmonis antar guru, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru. Sebaliknya, iklim yang kurang mendukung, seperti adanya konflik atau kurangnya dukungan sosial, dapat menghambat kinerja guru. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah dan pengelola pendidikan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung dan

menghargai guru, agar dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan mencapai tujuan pendidikan yang optimal.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa penulis menunjukkan bahwa iklim sekolah memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Penelitian oleh Pengaruh Iklim Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru (2021) menunjukkan bahwa iklim sekolah dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini diperkuat oleh penelitian lain yang menunjukkan bahwa iklim sekolah yang kondusif dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas guru di berbagai tingkat pendidikan, termasuk di sekolah menengah dan dasar.

Penelitian lainnya, seperti yang dilakukan oleh Agustiani Agustiani (2022), juga menemukan bahwa iklim organisasi sekolah dan sikap inovatif kepala sekolah dapat memengaruhi kinerja guru. Dalam hal ini, iklim yang positif yang diciptakan oleh pemimpin sekolah, seperti kepala sekolah, mampu mendorong guru untuk bekerja lebih efektif. Hal yang serupa juga ditemukan dalam penelitian yang menunjukkan hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah terhadap kinerja guru di SMA dan SD (Silahusada et al., 2022; Lestari et al., 2022), yang menekankan pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan yang mendukung bagi guru.

Selain itu, beberapa studi juga menyoroti pentingnya faktor lain seperti supervisi akademik, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Prioctadebi Nas (2019) menunjukkan bahwa selain iklim sekolah, supervisi akademik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Demikian juga, penelitian oleh Tia Triyanah (2016) menunjukkan bahwa iklim sekolah yang kondusif berperan besar dalam meningkatkan semangat kerja guru, khususnya di sekolah menengah kejuruan, yang membutuhkan tingkat motivasi tinggi untuk mendukung prestasi siswa.

Berdasarkan hasil yang menunjukkan bahwa iklim sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, implikasi manajerial yang pertama adalah pentingnya menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung dan positif. Manajemen sekolah di Kota Semarang perlu fokus pada pengembangan budaya kerja yang kolaboratif,

di mana hubungan antara guru, siswa, dan staf sekolah berjalan dengan baik. Sekolah dapat memperkuat komunikasi antar guru melalui pertemuan rutin, workshop, atau kegiatan yang meningkatkan interaksi. Hal ini dapat membantu menciptakan iklim yang mendukung motivasi dan kepuasan kerja guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka dalam proses belajar mengajar.

Selanjutnya, manajer sekolah perlu memberikan perhatian khusus pada fasilitas dan sarana pendukung yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi guru. Perbaikan infrastruktur, seperti ruang guru yang memadai, teknologi yang mendukung proses pembelajaran, dan lingkungan fisik yang bersih dan rapi, sangat berperan dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan menciptakan fasilitas yang layak, guru dapat merasa lebih dihargai dan memiliki ruang yang nyaman untuk melaksanakan tugas mereka dengan lebih efektif. Di samping itu, manajemen sekolah juga dapat menyelenggarakan program pelatihan untuk memperkaya pengetahuan dan keterampilan guru dalam menghadapi tantangan pendidikan yang terus berkembang.

Akhirnya, manajemen sekolah harus memberikan dukungan moral dan profesional kepada guru, dengan memberikan pengakuan atas pencapaian mereka serta menyediakan kesempatan untuk pengembangan karir. Memberikan penghargaan terhadap kinerja guru yang luar biasa, baik dalam bentuk pujian, sertifikat, atau penghargaan lainnya, dapat meningkatkan rasa percaya diri dan semangat kerja mereka. Selain itu, memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan dan seminar dapat memperluas wawasan mereka dan memperkaya pendekatan dalam mengajar. Semua langkah ini akan membantu menciptakan iklim sekolah yang mendukung dan memperbaiki kinerja guru secara keseluruhan di sekolah dasar Kota Semarang.

4.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Iklim Sekolah

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Iklim Sekolah signifikan dengan nilai p value $<0,05$, T statistik $>1,96$, dan koefisien jalur positif sebesar $0,399$. Arah pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Kepemimpinan Kepala Sekolah maka semakin

tinggi Iklim Sekolah, sebaliknya semakin menurun Kepemimpinan Kepala Sekolah maka semakin menurun Iklim Sekolah. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam penelitian ini terbukti merupakan faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap Iklim Sekolah, sehingga upaya-upaya peningkatan Iklim Sekolah dapat dilakukan dari peningkatan Kepemimpinan Kepala Sekolah.

Hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah telah terbukti dalam berbagai penelitian sebelumnya, yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi terciptanya iklim sekolah yang positif. Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan yang inklusif, mendukung, dan visioner cenderung menciptakan suasana yang kondusif bagi guru, siswa, dan staf lainnya. Kepemimpinan yang baik, seperti memberikan dukungan profesional kepada guru, memfasilitasi komunikasi yang efektif, serta menerapkan kebijakan yang mendukung kesejahteraan, dapat memperkuat hubungan antar individu di sekolah dan meningkatkan semangat kerja. Iklim sekolah yang positif pada gilirannya mendukung tercapainya tujuan pendidikan yang lebih baik dan pembelajaran yang lebih efektif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sumarno (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah dan iklim sekolah memiliki pengaruh yang kuat terhadap efektivitas sekolah. Hal ini mengindikasikan bahwa peran kepala sekolah dalam memberikan arahan dan menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung sangat penting untuk mencapai hasil yang optimal dalam pendidikan. Kepemimpinan yang baik akan memperkuat iklim sekolah yang kondusif, yang pada gilirannya berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Mutmainah (2017) juga menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala sekolah serta iklim sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat menciptakan iklim yang mendukung pengembangan profesionalisme guru dan motivasi siswa, yang berujung pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah tersebut. Hal ini juga dikuatkan oleh penelitian dari Bahri

(2010) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap iklim sekolah, terdapat beberapa implikasi manajerial yang perlu diterapkan oleh kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan sekolah yang positif dan mendukung bagi seluruh warga sekolah. Pertama, kepala sekolah harus memperlihatkan gaya kepemimpinan yang demokratis dan visioner untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Kepemimpinan yang baik dapat membangun suasana yang saling mendukung antara guru, siswa, dan staf. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil berorientasi pada kebutuhan dan kesejahteraan seluruh anggota sekolah, termasuk menciptakan rasa saling percaya dan terbuka dalam komunikasi. Dengan kepemimpinan yang baik, kepala sekolah dapat memfasilitasi terciptanya iklim sekolah yang inklusif, di mana semua pihak merasa dihargai dan berperan aktif dalam kegiatan sekolah.

Kedua, kepala sekolah perlu memberikan contoh perilaku yang positif dalam setiap aspek kehidupan sekolah. Kepemimpinan yang berkarakter dan penuh integritas akan menularkan nilai-nilai positif kepada seluruh warga sekolah, menciptakan lingkungan yang harmonis dan penuh rasa saling menghargai. Kepala sekolah yang mampu menjadi teladan dalam bekerja dengan penuh dedikasi dan disiplin akan meningkatkan motivasi serta semangat kerja seluruh guru dan staf, sehingga iklim sekolah menjadi lebih produktif dan kolaboratif. Penghargaan terhadap kinerja dan prestasi juga penting untuk memperkuat hubungan antar anggota sekolah.

Ketiga, kepala sekolah harus menciptakan ruang untuk partisipasi aktif seluruh warga sekolah dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan sekolah. Kepemimpinan yang memberi kesempatan bagi guru, siswa, dan staf untuk terlibat dalam merancang dan melaksanakan program sekolah akan memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap perkembangan sekolah. Dengan memberikan peluang bagi seluruh anggota sekolah untuk berkontribusi,

kepala sekolah dapat menciptakan iklim yang lebih positif dan mendukung bagi tercapainya tujuan pendidikan yang berkualitas.

4.2.5 Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Iklim Sekolah

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh Supervisi Akademik terhadap Iklim Sekolah signifikan dengan nilai p value $<0,05$, T statistik $>1,96$, dan koefisien jalur positif sebesar **0,446**. Arah pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Supervisi Akademik maka semakin tinggi Iklim Sekolah, sebaliknya semakin menurun Supervisi Akademik maka semakin menurun Iklim Sekolah. Supervisi Akademik dalam penelitian ini terbukti merupakan faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap Iklim Sekolah, sehingga upaya-upaya peningkatan Iklim Sekolah dapat dilakukan dari peningkatan Supervisi Akademik.

Hubungan antara supervisi akademik dan iklim sekolah telah terbukti dalam berbagai penelitian sebelumnya, yang menunjukkan bahwa supervisi akademik yang efektif dapat menciptakan iklim sekolah yang lebih positif. Ketika supervisi dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran, memberikan umpan balik konstruktif, serta mendukung pengembangan profesional guru, hal ini berkontribusi pada terciptanya lingkungan belajar yang lebih baik. Sebaliknya, iklim sekolah yang sehat dan mendukung, dengan komunikasi terbuka dan kolaborasi antar tenaga pendidik, dapat memperkuat efektivitas supervisi akademik. Keduanya saling terkait dan berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Prioctadebi Nas (2019) menunjukkan bahwa iklim sekolah dan supervisi akademik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Rumbai, Kota Pekanbaru. Penelitian ini mengungkapkan bahwa iklim sekolah yang kondusif dan dukungan dari supervisi akademik yang efektif dapat mendorong peningkatan kinerja guru, yang pada gilirannya berdampak positif pada kualitas pendidikan. Hal ini mencerminkan pentingnya peran supervisi akademik dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung para guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Nevi Zahrotin Nisa (2021) juga menunjukkan bahwa supervisi akademik dan iklim organisasi sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja guru di Sekolah Menengah Pertama Kecamatan Kedung, Kabupaten Jepara. Penelitian ini menegaskan bahwa kombinasi supervisi yang baik dengan iklim organisasi yang mendukung dapat meningkatkan motivasi kerja guru, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja guru di sekolah. Supervisi akademik yang terstruktur dengan baik mampu memberikan arahan yang jelas bagi guru untuk meningkatkan kompetensinya.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh supervisi akademik terhadap iklim sekolah, terdapat beberapa implikasi manajerial yang perlu dipertimbangkan oleh kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan sekolah yang lebih mendukung dan kondusif, terutama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Pertama, kepala sekolah perlu memastikan bahwa supervisi akademik dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan. Supervisi yang dilakukan dengan pendekatan yang kolaboratif dan konstruktif akan membantu menciptakan iklim sekolah yang lebih positif, di mana guru merasa didukung dan dihargai. Dengan memberikan umpan balik yang membangun dan memberikan kesempatan bagi guru untuk berbagi pengalaman serta solusi, supervisi akademik dapat meningkatkan hubungan antar guru, yang pada gilirannya akan memperbaiki iklim sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu, supervisi akademik harus dirancang tidak hanya untuk menilai kinerja, tetapi juga untuk mempererat komunikasi dan kerjasama di antara seluruh staf pengajar.

Kedua, kepala sekolah perlu memfokuskan supervisi akademik pada pengembangan profesionalisme guru dan perbaikan pembelajaran di kelas. Ketika supervisi dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas pengajaran, guru akan merasa lebih dihargai dan didukung dalam pengembangan dirinya. Hal ini akan berdampak langsung pada terciptanya iklim sekolah yang lebih

sehat, di mana guru merasa lebih termotivasi untuk berkolaborasi dan bekerja sama. Supervisi yang mendukung pengembangan guru akan memperkuat rasa kepercayaan diri dan meningkatkan hubungan positif di antara seluruh anggota sekolah, menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif bagi seluruh pihak.

Ketiga, kepala sekolah harus memperhatikan aspek komunikasi dan transparansi dalam pelaksanaan supervisi akademik. Untuk menciptakan iklim sekolah yang positif, komunikasi yang terbuka antara kepala sekolah, pengawas, dan guru sangat penting. Dengan memberikan ruang bagi guru untuk mengungkapkan pendapat, serta mengadakan diskusi yang melibatkan semua pihak terkait, supervisi akademik dapat memperkuat kerjasama dan rasa kebersamaan di sekolah. Hal ini akan membantu terciptanya iklim yang inklusif dan mendukung, yang pada gilirannya dapat meningkatkan semangat kerja guru dan kualitas pembelajaran di sekolah.

4.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru dimediasi oleh Iklim Sekolah

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Iklim Sekolah menunjukkan signifikansi sebesar **0,130** dengan koefisien jalur sebesar **0,130**, nilai p value diperoleh **<0,05**, maka disimpulkan bahwa Iklim Sekolah terbukti dapat memediasi pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. Peningkatan Kepemimpinan Kepala Sekolah akan berdampak pada peningkatan Iklim Sekolah yang selanjutnya akan berdampak pada peningkatan Kinerja Guru.

Hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh iklim sekolah telah terbukti dalam berbagai penelitian sebelumnya. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, seperti memberikan arahan yang jelas, dukungan, serta menciptakan suasana yang mendukung di sekolah, dapat mempengaruhi kinerja guru. Iklim sekolah yang positif berperan sebagai mediator dalam hubungan ini, karena lingkungan yang mendukung, kolaboratif, dan penuh motivasi dapat meningkatkan semangat dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugasnya. Dengan kata lain, kepala

sekolah yang memimpin dengan baik dapat menciptakan iklim yang mendukung, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja guru.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agus Cipto Silahasada (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri Kabupaten Sumedang. Penelitian ini menegaskan bahwa peran kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif sangat mempengaruhi kemampuan guru dalam menjalankan tugas mengajarnya. Kepala sekolah yang mampu memberikan arahan yang jelas dan menciptakan suasana kerja yang positif akan mendorong peningkatan kinerja guru, yang pada gilirannya berkontribusi pada kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

Penelitian serupa oleh Rika Ayu Lestari (2022) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru, khususnya di SD Negeri di Kecamatan Pamenang, Kabupaten Merangin, Jambi. Penelitian ini menekankan bahwa kepala sekolah yang menunjukkan kepemimpinan yang baik dan mampu menciptakan iklim sekolah yang mendukung akan memberikan dampak positif pada motivasi dan kinerja guru. Dengan iklim yang sehat dan dukungan dari kepemimpinan yang baik, guru dapat lebih fokus dan termotivasi dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Selain itu, penelitian oleh Ideswal Ideswal (2020) menyatakan bahwa kontribusi iklim sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SD sangat signifikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi terciptanya iklim sekolah yang baik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja guru. Penciptaan iklim sekolah yang mendukung, bersama dengan kepemimpinan yang adaptif dan komunikatif, menjadi kunci untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam kinerja guru dan pendidikan secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh iklim sekolah, terdapat beberapa

implikasi manajerial yang perlu diterapkan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah dasar Kota Semarang. Pertama, kepala sekolah perlu memperkuat gaya kepemimpinan yang mendukung pengembangan guru melalui komunikasi yang terbuka dan memberikan arahan yang jelas. Kepemimpinan yang kuat dan visioner akan memberikan dampak positif pada kinerja guru, namun agar pengaruh tersebut maksimal, kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim sekolah yang mendukung. Iklim sekolah yang positif, seperti rasa saling percaya dan kerja sama yang erat antara guru dan kepala sekolah, akan memfasilitasi guru untuk bekerja dengan lebih baik. Kepala sekolah harus memastikan bahwa setiap kebijakan dan tindakan yang diambil berfokus pada penciptaan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan profesional guru.

Kedua, karena iklim sekolah berfungsi sebagai mediator antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, kepala sekolah perlu memperhatikan dan menciptakan suasana sekolah yang inklusif, mendukung, dan memberdayakan. Sebuah iklim yang positif, yang mencakup hubungan yang harmonis antar guru, staf, dan siswa, akan meningkatkan semangat kerja dan motivasi guru. Kepala sekolah perlu mendorong kolaborasi antar guru dan mengadakan berbagai program yang memperkuat hubungan serta memberikan penghargaan atas prestasi kerja guru, sehingga iklim sekolah yang positif dapat mendukung tercapainya kinerja guru yang optimal.

Ketiga, kepala sekolah harus memastikan bahwa setiap langkah dalam kepemimpinan tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan sekolah secara langsung, tetapi juga pada bagaimana menciptakan iklim sekolah yang sehat dan mendukung. Dengan menciptakan iklim sekolah yang kondusif, kepala sekolah dapat memaksimalkan dampak kepemimpinan terhadap kinerja guru. Sebagai contoh, pengambilan keputusan yang partisipatif, penghargaan terhadap pencapaian guru, serta pemberian kesempatan untuk pengembangan profesional dapat meningkatkan kualitas hubungan dalam lingkungan sekolah dan memperbaiki kinerja guru. Dengan demikian, kepala sekolah perlu memastikan

bahwa iklim sekolah yang positif akan selalu menjadi bagian integral dari setiap kebijakan yang diambil dalam rangka meningkatkan kinerja guru.

4.2.7 Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru dimediasi oleh Iklim Sekolah

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru melalui Iklim Sekolah menunjukkan signifikansi sebesar **0,145** dengan koefisien jalur sebesar **0,145**. Oleh karena itu, nilai p value diperoleh **<0,05**, maka disimpulkan bahwa Iklim Sekolah terbukti dapat memediasi pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru. Peningkatan Supervisi Akademik akan berdampak pada peningkatan Iklim Sekolah yang selanjutnya akan berdampak pada peningkatan Kinerja Guru.

Hubungan antara supervisi akademik terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh iklim sekolah telah terbukti dalam berbagai penelitian sebelumnya. Penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik yang dilakukan dengan pendekatan yang mendukung dan konstruktif dapat meningkatkan kualitas pengajaran guru. Namun, efektivitas supervisi tersebut sangat dipengaruhi oleh iklim sekolah yang tercipta. Iklim sekolah yang positif, dengan suasana yang mendukung kolaborasi, komunikasi terbuka, dan pemberian umpan balik yang membangun, dapat memperkuat dampak supervisi akademik terhadap kinerja guru. Dengan demikian, iklim sekolah berperan sebagai mediator yang memperlancar hubungan antara supervisi akademik dan peningkatan kinerja guru.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Prioctadebi Nas (2019) menunjukkan bahwa iklim sekolah dan supervisi akademik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Rumbai Kota Pekanbaru. Penelitian ini mengungkapkan bahwa lingkungan sekolah yang kondusif dan dukungan akademik yang efektif dapat meningkatkan kinerja pengajaran guru. Selain itu, penelitian Semiyem Semiyem (2024) juga menunjukkan bahwa supervisi akademik, disiplin guru, dan iklim organisasi sekolah secara signifikan memengaruhi kinerja guru, yang mempertegas pentingnya faktor-faktor ini dalam menciptakan prestasi guru yang optimal.

Selanjutnya, penelitian oleh Siti Khoeriyah (2015) menunjukkan bahwa supervisi akademik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru secara keseluruhan. Hasil ini menunjukkan bahwa pengawasan dan umpan balik yang diberikan oleh pihak yang berwenang, seperti pengawas dan kepala sekolah, berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan profesionalisme guru. Dalam penelitian Hastian Artifan Akbar (2024), ditemukan bahwa selain supervisi akademik, kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah juga turut berperan dalam peningkatan kinerja guru, yang menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan juga penting untuk menciptakan lingkungan yang mendukung kemajuan pendidikan.

Selain itu, penelitian oleh I. Suhayati (2013) mengungkapkan bahwa budaya sekolah lebih berpengaruh terhadap kinerja mengajar guru dibandingkan dengan supervisi akademik dari kepala sekolah. Penelitian ini menyoroti pentingnya menciptakan budaya sekolah yang positif dan mendukung, yang dapat berkontribusi besar dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Penelitian Pujianto Pujianto (2020) juga menyatakan bahwa supervisi akademik kepala sekolah dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru, yang menunjukkan bahwa dukungan lingkungan dan supervisi yang terstruktur adalah kunci utama untuk mencapai kinerja guru yang optimal di sekolah dasar.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh iklim sekolah, terdapat implikasi manajerial yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas kinerja guru di sekolah dasar Kota Semarang. Pertama, kepala sekolah perlu memberikan perhatian lebih pada pelaksanaan supervisi akademik yang efektif dan berbasis pada kolaborasi. Supervisi akademik yang dilakukan dengan pendekatan yang mendalam dan mendukung pengembangan profesional guru akan menciptakan kondisi yang lebih baik bagi tercapainya tujuan pembelajaran yang optimal. Kepala sekolah harus memastikan bahwa supervisi tidak hanya berfokus pada evaluasi kinerja, tetapi juga memberikan dukungan nyata bagi pengembangan

keterampilan mengajar guru, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pengajaran di kelas.

Kedua, karena iklim sekolah berperan sebagai mediator yang mempengaruhi hubungan antara supervisi akademik dan kinerja guru, kepala sekolah perlu menciptakan iklim sekolah yang positif dan mendukung. Iklim yang kondusif, di mana terdapat rasa saling menghargai, kerjasama, dan komunikasi yang terbuka, akan memfasilitasi proses supervisi akademik yang lebih efektif. Kepala sekolah harus berupaya untuk membangun suasana yang mendukung bagi guru, seperti menyediakan ruang untuk berbagi pengalaman, mengadakan kegiatan yang membangun hubungan antar guru, serta memberikan apresiasi terhadap kinerja guru yang baik. Dengan demikian, iklim sekolah yang positif akan memaksimalkan dampak supervisi akademik terhadap kinerja guru.

Ketiga, kepala sekolah juga perlu memastikan bahwa setiap keputusan dan kebijakan yang diambil terkait dengan supervisi akademik selalu memperhatikan dampaknya terhadap iklim sekolah. Mengingat peran iklim sekolah dalam memediasi hubungan antara supervisi akademik dan kinerja guru, kebijakan yang diambil harus mampu menciptakan lingkungan yang mendukung kesejahteraan dan motivasi guru. Kepala sekolah harus selalu mengutamakan transparansi, komunikasi yang jelas, dan kolaborasi antara semua pihak di sekolah, agar iklim sekolah yang baik dapat mendukung peningkatan kinerja guru secara maksimal.

4.2.8 Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik dan Iklim Sekolah secara simultan pengaruh terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis terhadap variabel Kinerja Guru menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru, ditunjukkan dengan nilai F hitung sebesar $270,570 > F$ tabel (2,629). Besar kontribusi seluruh variabel eksogen tersebut terhadap Kinerja Guru adalah sebesar 68,4%, berarti bahwa 68,4% variansi Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Supervisi

Akademik, sementara sisanya sebesar 31,6% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti di penelitian ini.

Peningkatan kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan iklim sekolah terbukti dapat meningkatkan kinerja guru, demikian juga penurunan kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan iklim sekolah akan berdampak pada penurunan kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan iklim sekolah terbukti sebagai faktor yang secara signifikan mempengaruhi kinerja guru. Kontribusi kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan iklim sekolah terhadap kinerja guru signifikan, sehingga upaya – upaya peningkatan kinerja guru di sekolah dasar di Kota Semarang dapat dimulai dari peningkatan kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik dan iklim sekolah.

Hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, dan iklim sekolah secara simultan telah terbukti mempengaruhi kinerja guru dalam berbagai penelitian sebelumnya. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, ditambah dengan supervisi akademik yang mendukung, serta iklim sekolah yang positif, secara bersama-sama berkontribusi pada peningkatan kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang memberi arahan jelas dan dukungan, supervisi akademik yang konstruktif, serta iklim sekolah yang mendukung kolaborasi dan komunikasi, menciptakan lingkungan yang memungkinkan guru untuk bekerja lebih optimal dan berkembang secara profesional. Keterpaduan ketiga faktor ini saling memperkuat, menghasilkan dampak yang signifikan terhadap kinerja guru di sekolah.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hastian Artifan Akbar (2024) menunjukkan bahwa supervisi akademik, kepemimpinan kepala sekolah, dan iklim sekolah memiliki pengaruh simultan terhadap kinerja guru. Penelitian ini mengungkapkan bahwa ketiga faktor tersebut secara bersamaan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, yang menegaskan pentingnya pengelolaan yang holistik dalam lingkungan sekolah. Selain itu, penelitian Adripen

(2021) juga menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah serta gaya kepemimpinan mereka memiliki dampak positif terhadap kinerja guru, yang menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dalam membentuk lingkungan yang mendukung pengajaran sangat krusial.

Selain itu, penelitian oleh Rika Ayu Lestari (2022) mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan iklim sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Pamenang Kabupaten Merangin Jambi. Temuan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan yang efektif dan suasana sekolah yang mendukung dapat mendorong guru untuk menunjukkan performa terbaik mereka dalam proses pembelajaran. Penelitian lain oleh H. Hardono (2017) juga menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, dan motivasi kerja guru secara simultan mempengaruhi kinerja guru, yang menggambarkan bahwa motivasi internal guru yang didorong oleh kepemimpinan yang kuat turut berkontribusi dalam kualitas pengajaran.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh simultan antara kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, dan iklim sekolah terhadap kinerja guru di sekolah dasar Kota Semarang, terdapat beberapa implikasi manajerial yang perlu diterapkan di sekolah untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Pertama, kepala sekolah perlu memperkuat peran kepemimpinannya dengan menciptakan komunikasi yang terbuka dan efektif serta memberikan dukungan penuh kepada guru dalam setiap proses pembelajaran. Kepemimpinan yang efektif akan memberikan motivasi dan rasa tanggung jawab yang lebih besar kepada guru dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memberikan arahan yang jelas, serta mendukung pengembangan profesional guru melalui pelatihan dan pembinaan yang berkesinambungan, agar kualitas pengajaran di sekolah dapat terus meningkat.

Kedua, supervisi akademik harus dilaksanakan secara terencana dan berbasis pada kolaborasi, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi yang dilakukan dengan

pendekatan yang tepat akan memberi dampak positif pada kinerja guru. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa supervisi dilakukan secara konstruktif, memberikan umpan balik yang membangun, serta memberikan dukungan terhadap pengembangan kompetensi guru. Selain itu, pengawasan yang tidak hanya bersifat formal, namun juga menciptakan suasana kerjasama antara guru, dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran.

Ketiga, menciptakan iklim sekolah yang positif dan mendukung sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan hasil penelitian, iklim sekolah yang kondusif akan memberikan pengaruh besar terhadap motivasi dan kinerja guru. Kepala sekolah harus menciptakan suasana yang inklusif, di mana guru merasa dihargai dan diberikan kesempatan untuk berkembang. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan kegiatan yang mempererat hubungan antar guru, siswa, dan staf, serta membangun rasa kebersamaan dalam mencapai tujuan sekolah. Dengan iklim sekolah yang baik, guru akan merasa lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam proses pembelajaran.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. **Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di Kota Semarang.** Peningkatan kepemimpinan kepala sekolah terbukti dapat meningkatkan kinerja guru, sedangkan penurunan kepemimpinan kepala sekolah akan berdampak pada penurunan kinerja guru.
2. **Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi akademik berpengaruh terhadap kinerja guru di Kota Semarang.** Peningkatan supervisi akademik terbukti dapat meningkatkan kinerja guru, dan sebaliknya, penurunan supervisi akademik akan mengurangi kinerja guru.
3. **Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di Kota Semarang.** Iklim sekolah yang positif terbukti dapat meningkatkan kinerja guru, sedangkan iklim sekolah yang kurang mendukung dapat menurunkan kinerja guru.
4. **Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap iklim sekolah di Kota Semarang.** Peningkatan kepemimpinan kepala sekolah dapat menciptakan iklim sekolah yang lebih positif.

5. **Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi akademik berpengaruh terhadap iklim sekolah di Kota Semarang.** Peningkatan supervisi akademik dapat menciptakan iklim sekolah yang lebih baik.
6. **Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim sekolah memediasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di Kota Semarang.** Iklim sekolah berperan sebagai mediator antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, yang berarti bahwa peningkatan kepemimpinan kepala sekolah akan lebih efektif meningkatkan kinerja guru jika diikuti dengan perbaikan iklim sekolah.
7. **Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim sekolah memediasi pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru di Kota Semarang.** Peningkatan supervisi akademik yang diiringi dengan terciptanya iklim sekolah yang baik akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja guru.
8. **Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, dan iklim sekolah secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru di Kota Semarang.** Secara keseluruhan, ketiga faktor tersebut memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Teoritis

1. Berdasarkan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru, disarankan agar penelitian lebih lanjut mengembangkan model kepemimpinan kepala sekolah yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan zaman.
2. Perlu adanya pembentukan kerangka teori yang lebih mendalam mengenai jenis supervisi yang paling efektif dalam konteks sekolah dasar, serta bagaimana supervisi tersebut dapat diintegrasikan dengan model pembelajaran yang lebih relevan dan berfokus pada hasil belajar siswa.

3. Perlu pengembangan teori yang menghubungkan secara lebih rinci faktor-faktor yang mempengaruhi iklim sekolah, termasuk kepemimpinan kepala sekolah dan supervisi akademik.
4. Penelitian lebih lanjut perlu mengkaji lebih dalam tentang mekanisme bagaimana iklim sekolah bertindak sebagai mediator, serta faktor-faktor lain yang mungkin turut mempengaruhi interaksi antara kepemimpinan, supervisi akademik, dan kinerja guru.
5. Sebagai kesimpulan dari temuan yang ada, saran teoritis yang dapat diberikan adalah pentingnya mengembangkan pendekatan multidimensi dalam pengembangan kinerja guru. Hal ini mencakup integrasi antara peningkatan kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, dan perbaikan iklim sekolah. Penelitian selanjutnya sebaiknya memfokuskan pada bagaimana ketiga faktor ini dapat diterapkan secara terkoordinasi untuk meningkatkan hasil belajar siswa secara holistik.

5.2.2 Saran Praktis

1. Sekolah Dasar di Kota Semarang perlu memprioritaskan pengembangan kepemimpinan kepala sekolah melalui pelatihan dan peningkatan keterampilan manajerial dan kepemimpinan.
2. Sekolah Dasar di Kota Semarang disarankan untuk meningkatkan kegiatan supervisi akademik dengan pendekatan yang lebih sistematis dan terencana.
3. Sekolah dasar di Kota Semarang sebaiknya melibatkan guru dan siswa dalam kegiatan yang memperkuat rasa kebersamaan dan kerjasama, seperti program pengembangan karakter atau kegiatan yang mempererat hubungan antar warga sekolah.
4. Kepala sekolah di Sekolah Dasar Kota Semarang perlu lebih aktif dalam menciptakan hubungan yang harmonis dengan guru dan staf, serta memfasilitasi komunikasi yang terbuka mengenai masalah-masalah di sekolah.
5. Kepala sekolah di Sekolah Dasar Kota Semarang perlu memastikan adanya sinergi antara kepemimpinan yang efektif, supervisi akademik yang rutin, dan iklim sekolah yang positif.