

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KOMPETENSI
SUPERVISI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA SUNAN
KALIJOGO JABUNG MALANG**

SKRIPSI



Disusun oleh:

Muhammad Mahfud Sya'roni

20191930120010

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM SUNAN KALIJOGO MALANG**

2023

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KOMPETENSI
SUPERVISI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA SUNAN
KALIJOGO JABUNG MALANG**

SKRIPSI

Diajukan kepada
Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang
Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :
Muhammad Mahfud Sya'roni
NIM 20191930120010

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM SUNAN KALIJOGO MALANG
2023**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KOMPETENSI
SUPERVISI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA SUNAN
KALIJOGO JABUNG MALANG**

Disusun Oleh :
Muhammad Mahfud Sya'roni
NIM 20191930120010

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk diujikan dalam ujian skripsi
Malang, 18 Juli 2022

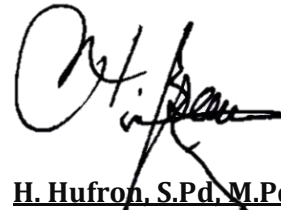
Pembimbing I



Rindra Risdiantoro, M.Si, M.Pd

NIDN : 2111118704

Pembimbing II



H. Hufron, S.Pd, M.Pd

NIDN : 2117076402

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Khairul Anwar M. Pd

NIDN : 2129079104

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KOMPETENSI
SUPERVISI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA SUNAN
KALIJOGO JABUNG MALANG**

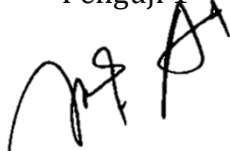
SKRIPSI

Disusun oleh:
Muhammad Mahfud Sya'roni
NIM. 20191930120010

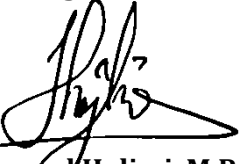
Telah diuji serta dapat dipertahankan di hadapan Dewan Penguji
dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana
pada Hari Selasa Tanggal 25 Juli 2023

DEWAN PENGUJI



Penguji 1


Khoirul Anwar, M. Pd.
NIDN : 2129079104

Penguji 2


Muhammad Holimi, M.Pd
NIDN : 2105058402

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Khoirul Anwar M. Pd.
NIDN : 2129079104

Dekan Fakultas Manajemen Pendidikan Islam



H. Hufron, S.Pd, M.Pd
NIDN: 211707640

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhamaad Mahfud Sya'roni
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
NIM : 20191930120010

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul:

**“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KOMPETENSI SUPERVISI
KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA SUNAN KALIJOGO JABUNG
MALANG”**

adalah benar merupakan karya sendiri. Hal-hal yang bukan termasuk karya saya dalam skripsi tersebut telah diberi tanda sitasi dan dituliskan pada daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran (plagiasi di atas nilai yang ditetapkan) atas karya skripsi ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang telah saya peroleh dari skripsi tersebut.

Malang, 25 Juli 2023

Yang membuat pernyataan

A 1000 Rupiah postage stamp with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'SEPLUH RIBU RUPIAH', '1000', 'METERAI', 'TAMPEL', and '4068AAJX01411730'. The signature is written in black ink over the stamp.

Muhammad Mahfud Sya'roni

NIM. 20191930120010

MOTTO

“Lampaui Batasanmu dan Jangan Lupa Bersyukur”

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah S.W.T, atas segala rahmat dan hidayah-Nya yang telah dilimpahkan, sehingga dengan segala upaya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul: **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KOMPETENSI SUPERVISI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU DI SMA SUNAN KALIJOGO JABUNG MALANG”**. Skripsi ini merupakan karya ilmiah yang disusun dalam upaya untuk menyelesaikan pendidikan sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang.

Penulis sangat berterimakasih kepada Bpk. Rindra selaku pembimbing atas segala perhatian dan bimbingannya serta arahan-arahan yang diberikan kepada penulis dalam upaya menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih penulis disampaikan pula kepada :

1. Bapak KH. Ali Muzaki Nur Salim selaku ketua yayasan Sunan Kalijogo Malang
2. Bapak H. Muhammad Yusuf Wijaya., Lc, M.M, P.hD selaku rektor Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang
3. Bapak Dr. M.Sholihun., S.Pd.I, M.M selaku wakil rektor bidang akademik Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang
4. Bapak H. Hufron M. Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
5. Bapak Khoirul Anwar M.Pd selaku Kaprodi Manajemen Pendidikan Islam
6. Dosen dan Staf Civitas Akademika IAI Sunan Kalijogo Malang
7. Bapak Rindra Risdiantoro, M.Si M.Pd atas bantuan dan kesediaan serta saran-saran yang diberikan kepada penulis dalam ujian skripsi.
8. Ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada Bapak Dr. Deny Setiawan M.Pd atas bimbingannya dalam mata kuliah metodologi penelitian dan seminar proposal.

9. Bapak Joni Prasajo dan Ibu Mudawamah yang telah membesarkan dan membimbing saya.
10. Kakak – kakak, Risa Fauziah Ayu R., S.pd dan Isna Khusna A., S.Pd yang telah memberikan dukungan semangat dan motivasi.
11. Keluarga tercinta yang telah memberikan dukungan semangat, motivasi, do'a kepada penulis.
12. Bapak/Ibu Dewan Guru SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dalam penelitian saya.
13. Sahabat-sahabatku seperjuangan dan kepada Mahasiswa IAI Sunan Kalijogo Malang, prodi MPI dengan NIM 20191930120009 yang telah membantu dan selalu memberikan semangat serta memberi dorongan dan do'a kepada penulis demi terselesaikannya Skripsi ini.

ABSTRAK

Sya'roni, Muhammad Mahfud. 2023. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang.** Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang. Pembimbing (I) Rindra Rusdiantoro, M.Pd M.Si, Pembimbing (II) Khoirul Anwar, M.pd

Penelitian ini dilakukan terkait era peningkatan kinerja guru di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang, oleh kepala sekolah yang mengedepankan sifat kebersamaan dan kekeluargaan terhadap bawahannya. Itulah sebabnya, kepemimpinan kepala sekolah di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang dikatakan Kepemimpinan Demokratis dan menitikberatkan pada kompetensi supervisi. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan serta membahas bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif tentang pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang. Jenis dari pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif deskriptif yang merupakan metode dengan menggunakan data dan angka yang kemudian adanya penjelasan atau penjabaran dari hasil pengujian data dan angka tersebut.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa (1) Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Guru (Y) dengan nilai t hitung sebesar 1,776 dengan nilai signifikansi 0,085, maka nilai signifikansi > 0.05 sehingga dapat diartikan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah (X2) tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Guru (Y) dengan nilai t hitung sebesar 1,914 dengan nilai signifikansi 0,065, maka nilai signifikansi > 0.05 sehingga dapat diartikan bahwa H_0 diterima dan H_2 ditolak. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1) Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah (X2) secara simultan tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Guru (Y) dengan nilai uji F sebesar 2,171 dengan signifikansi 0,131, maka nilai signifikansi > 0.05 sehingga dapat diartikan H_0 diterima dan H_3 ditolak.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah, Kinerja Guru

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| COVER..... | i |
| LEMBAR JUDUL..... | ii |
| LEMBAR PERSETUJUAN | iii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iv |
| PERNYATAAN ORISINALITAS..... | v |
| MOTTO | vi |
| KATA PENGANTAR..... | vii |
| ABSTRAK..... | ix |
| DAFTAR ISI..... | x |
| DAFTAR BAGAN..... | xiii |
| DAFTAR TABEL..... | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xv |
| BAB I..... | 1 |
| PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 8 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 8 |
| 1.4 Hipotesis Penelitian | 8 |
| 1.5 Manfaat Penelitian | 9 |
| 1.6 Definisi Operasional Variabel..... | 10 |
| BAB II | 11 |
| KAJIAN PUSTAKA..... | 11 |
| 2.1. Kajian Teoritis..... | 11 |
| 2.1.1. Gaya Kepemimpinan Demokratis..... | 11 |
| 2.1.2. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah..... | 20 |

| | | |
|-------------------------|---|-------------------------------------|
| 2.1.3. | Kinerja Guru..... | 26 |
| 2.1.4. | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru.. | 31 |
| 2.1.5. | Pengaruh Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru | 31 |
| 2.1.6. | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru | 32 |
| 2.2. | Hasil Penelitian Terdahulu | 34 |
| 2.3. | Penjelasan Variabel dan Indikator..... | 39 |
| 2.4. | Kerangka Konseptual | 40 |
| BAB III..... | | 41 |
| METODE PENELITIAN | | 41 |
| 3.1. | Pendekatan Penelitian dan Rancangan Penelitian..... | 41 |
| 3.2. | Populasi Dan Sampel Penelitian..... | 43 |
| 3.2.1. | Populasi Penelitian | 43 |
| 3.2.2. | Sampel Penelitian..... | 43 |
| 3.3. | Tempat Dan Waktu Penelitian | 43 |
| 3.4. | Teknik Pengumpulan Data | 44 |
| 3.4.1. | Metode Angket (Kuesioner)..... | 44 |
| 3.5. | Instrumen Penelitian..... | 45 |
| 3.6. | Kisi – Kisi Penelitian | 45 |
| 3.7. | Teknik Analisis Data. | 46 |
| BAB IV..... | Error! Bookmark not defined. | |
| HASIL PENELITIAN | Error! Bookmark not defined. | |
| 4.1. | Profil Sekolah | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2. | Hasil penelitian..... | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.1. | Distribusi Jawaban Responden..... | Error! Bookmark not defined. |

| | | |
|-------------------------|--|-------------------------------------|
| 4.2.2. | Uji Validitas | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.3. | Uji Reliabilitas | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.4. | Data penelitian..... | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.5. | Uji Normalitas | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.6. | Uji Deskriptif..... | Error! Bookmark not defined. |
| 4.2.7. | Uji Hipotesis..... | Error! Bookmark not defined. |
| 4.3. | Pembahasan..... | Error! Bookmark not defined. |
| 4.3.1. | Pengaruh Gaya kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja guru Error! Bookmark not defined. | |
| 4.3.2. | Pengaruh Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja guru | Error! Bookmark not defined. |
| 4.3.3. | Pengaruh Gaya kepemimpinan Demokratis dan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja guru..... | Error! Bookmark not defined. |
| BAB V..... | | Error! Bookmark not defined. |
| PENUTUP..... | | Error! Bookmark not defined. |
| 5.1. | Kesimpulan..... | Error! Bookmark not defined. |
| 5.2. | Saran..... | Error! Bookmark not defined. |
| DAFTAR PUSTAKA..... | | 50 |
| LAMPIRAN LAMPIRAN | | 55 |

DAFTAR BAGAN

| | |
|-------------------------------------|----|
| Bagan 2.1 Kerangka Konseptual | 40 |
| Bagan 3.1 Gambaran Penelitian | 42 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|-------------------------------------|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu..... | 34 |
| Tabel 3.1 Kisi - Kisi Penelitian..... | 45 |
| Tabel 4.1 Struktur Organisasi SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang ... | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.2 Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.3 Distribusi Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.4 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Guru | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Angket Gaya Kepemimpinan Demokratis | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Angket Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Angket Kinerja Guru | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.9 Variabel Indikator | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Angket Gaya Kepemimpinan Demokratis | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas Angket Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.12 Hasil Uji Angket Kinerja Guru | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.13 Data Penelitian | Error! Bookmark not defined. |
| Tabel 4.14 Hasil Uji Normalitas | Error! Bookmark not defined. |

Tabel 4.15 Hasil Uji Deskriptif **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis 1..... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4.17 Hasil Uji Hipotesis 2..... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4.18 Hasil Uji Hipotesis 3 Uji F..... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4.19 Hasil Uji Hipotesis 3 Uji T..... **Error! Bookmark not defined.**

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---------------------------------------|----|
| Lampiran 1 Kuisisioner | 55 |
| Lampiran 2 Data Penelitian..... | 62 |
| Lampiran 3 Surat Ijin Penelitian..... | 65 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Untuk mencapai gaya hidup negara yang maju, canggih, dan kaya, seseorang harus mendapatkan pendidikan yang berkualitas.¹ Selain itu, salah satu pondasi yang sangat penting dalam menghasilkan manusia yang baik adalah pendidikan. Meskipun banyak negara mungkin tidak memiliki sumber daya alam yang melimpah, mereka tetap dapat memastikan kemakmuran dan kesejahteraan penduduknya. Pendidikan mereka yang luar biasa, yang menghasilkan sumber daya manusia yang hebat, memungkinkan hal ini. Sebagaimana dalam hadits yang diriwayatkan Imam Bukhori, pendidikan bagi kehidupan manusia merupakan kebutuhan mutlak yang harus dipenuhi sepanjang hayat :

أَطْبُؤُوا الْعِلْمَ مِنْ الْمَهْدِ إِلَى اللَّحْدِ

Artinya : *“Tuntutlah ilmu sejak dari buaian sampai liang lahad” (HR. Bukhori)*²

Hadits tersebut di atas telah menegaskan pentingnya pendidikan karena tanpa adanya pendidikan, mustahil sekelompok manusia dapat hidup dan berkembang sesuai dengan cita-citanya untuk maju, berkembang, dan menemukan kebahagiaan sesuai dengan konsepsinya tentang dunia. kehidupan yang baik.³

Pendidikan menurut UU No. 20, 2003 adalah Upaya sengaja dilakukan untuk menumbuhkan lingkungan belajar dimana peserta didik secara aktif

¹ Fakhurrazi Rizki, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Mts Se-Kecamatan Bolo Tahun Pelajaran 2019/2020” *Tesis Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram* (2020).

² *Shahih Bukhari Muslim (Al-Lu’lu’ Wal Marjan)*, N.D.

³ Yulianik, “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020 / 2021 Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020 / 2021” *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2021).

mengembangkan potensi dirinya untuk kekuatan agama dan spiritual, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, dan keterampilan untuk dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Tujuan pendidikan adalah untuk meningkatkan standar sumber daya manusia.⁴

Sekolah membutuhkan tingkat koordinasi yang tinggi karena dibutuhkan organisasi multi-orang untuk mencapai visi dan tujuan. Salah satu yang memiliki dampak terbesar dalam mencapai tujuan organisasi adalah aspek sumber daya manusia (SDM). Faktor SDM merupakan faktor yang dapat secara efektif dan efisien mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini karena manusia lah yang secara langsung mengeksekusi tujuan perusahaan dan menentukan arah kebijakan. Kepala sekolah sebagai pengambil keputusan perlu lebih menitik beratkan pada lingkungan sekolah dan siswanya karena betapa pentingnya fungsi manusia bagi organisasi.⁵ Efektivitas proses pembelajaran di lembaga pendidikan memegang peranan penting dalam menentukan kualitas pendidikan.

Sekolah berfungsi sebagai wadah pengembangan pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang tertanam secara menyeluruh pada generasi muda untuk mendorong pengembangan potensi dan kemampuannya guna meningkatkan kehidupannya. Sebagai lembaga pendidikan, sekolah membutuhkan kepala sekolah yang mampu memimpin dan mengelolanya secara efektif. Mengingat pentingnya pemimpin, jelas bahwa menciptakan lingkungan belajar mengajar yang memungkinkan instruktur mendidik secara efektif dan siswa belajar secara efektif

⁴ Presiden Republik Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional" (n.d.).

⁵ Fitri Romadoni, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Peserta Didik Di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo" *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya* (2019).

adalah tanggung jawab utama pemimpin di satuan pendidikan, seperti administrator sekolah.

"Kepala" dan "Sekolah" adalah dua kata kunci yang membentuk frase "kepala sekolah". Sekolah merupakan tempat siswa belajar dan menanamkan ilmu pengetahuan, dan kepala mengacu pada ketua atau pelaksana dalam suatu organisasi. Kepala sekolah adalah seseorang yang memimpin dan mengawasi lembaga pendidikan dalam upaya meningkatkan standar pendidikan, menurut hal-hal tersebut di atas.⁶

Karena akan ada banyak proses kepemimpinan yang berbeda untuk membimbing perilaku orang dan memengaruhi pikiran dan perasaan mereka, kepemimpinan dalam manajemen lembaga pendidikan sangat penting untuk mencapai tujuan bersama melalui kerja sama. Kepala sekolah adalah seseorang yang memimpin dan mengawasi lembaga pendidikan dalam upaya meningkatkan standar pendidikan, menurut hal-hal tersebut di atas.⁷

Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala sekolah perlu menggunakan banyak filosofi kepemimpinan. Kemampuan kepala sekolah untuk membimbing dan mengajak guru dan staf lainnya untuk mengikuti peraturan dapat digunakan untuk menunjukkan adanya ketidaksetaraan tersebut. Gaya kepemimpinan mengacu pada variasi dalam perilaku kepemimpinan ini.⁸

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu jenis kepemimpinan yang diterapkan dalam pendidikan. Ketika anggota atau bawahan memiliki atribut

⁶ Meidiana, Syarwani Ahmad, And Destiniar, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan Dan Supervisi Jmksp* 5, No. 2 (2020).

⁷ Nina Amelia, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru Di Min 9 Bandar Lampung" *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2019).

⁸ Fakhrurrazi Rizki, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Mts Se-Kecamatan Bolo Tahun Pelajaran 2019/2020" *Tesis Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram* (2020).

kritis, keterampilan profesional tinggi, berbakat, berpengalaman, kreatif, dan orisinal, gaya ini dianggap sebagai bentuk optimal dan terbaik, terutama untuk tujuan pendidikan.⁹

Kepemimpinan demokratis adalah kapasitas untuk mendorong orang lain agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, menggunakan berbagai kegiatan yang akan dilakukan yang diputuskan bersama oleh pemimpin dan bawahan. Oleh karena itu, kepemimpinan ini menjunjung tinggi nilai transparansi dan berupaya memposisikan kerjasama tim dari, oleh, dan untuk.¹⁰

Gaya kepemimpinan ini sangat menjunjung tinggi musyawarah dalam mengambil keputusan, sehingga tidak ada anggota yang merasa terbebani atau terpaksa untuk melaksanakan pilihan tertentu. Seperti yang tercantum dalam firman Allah QS. As-Sajadah ayat 24 adalah sebagai berikut:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لِمَا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya: *“Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami”.*(QS. As- Sajadah:24).¹¹

Ketika kesalahan dibuat, seorang pemimpin yang demokratis berdiri di samping bawahan yang bersalah untuk mengoreksinya daripada menghukum atau menindaknya, membiarkan dia tumbuh dari kesalahannya dan menjadi anggota tim pengajar yang lebih bertanggung jawab. Ciri penting lain dari seorang pemimpin

⁹ Fitri Yani, “Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Mathla’ul Anwar Kabupaten Pesawaran,” *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2018).

¹⁰ Hairil Anwar And Sukarsono, “Analisis Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Membangun Kompetensi Sosial Guru” *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan* (2018).

¹¹ *Al-Qur’an Dan Terjemahnya*, n.d.

demokratis adalah kecepatan mereka untuk mengungkapkan rasa terima kasih kepada rekan kerja mereka yang bekerja keras.¹²

Informasi, kemampuan, dan perilaku yang membentuk kompetensi kepala sekolah adalah yang telah mereka peroleh, kuasai, dan tunjukkan selama mereka bekerja.¹³ Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2017, kepala sekolah wajib memiliki sejumlah kualifikasi. Kompetensi supervisi adalah salah satu kualifikasi ini.¹⁴

Sederhananya, supervisi berfungsi sebagai ukuran penjaminan mutu di kelas. Kepala sekolah dapat mendorong dan menginspirasi guru untuk berkembang secara profesional melalui supervisi, menjadikan kegiatan pembelajaran lebih produktif dan memungkinkan tercapainya tujuan pendidikan. Sedangkan Sahertian mendefinisikan supervisi sebagai upaya memberikan pelayanan kepada pengajar dalam rangka meningkatkan dan meningkatkan mutu pembelajaran.¹⁵ Akibatnya, kepala sekolah harus merencanakan, melaksanakan, dan menilai supervisi akademik secara berkala dan berkesinambungan.

Secara umum kegiatan supervisi dimaksudkan untuk membantu dan mendorong guru dalam proses pemilihan calon yang lebih sesuai, yang selanjutnya akan dituntut untuk menciptakan lingkungan belajar mengajar yang lebih baik guna mencapai tujuan pendidikan. Sebab, tujuan supervisi akademik adalah memberikan

¹² Nina Amelia, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru Di Min 9 Bandar Lampung" *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2019).

¹³ Heris Herdiyana And A Rohendi, "Pengaruh Kompetensi Manajerial Dan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Di Kabupaten Bandung Barat" *Jurnal Manajemen Jasa* 3, No. 1 (2021).

¹⁴ KEMENDIKBUD, "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah" (n.d.).

¹⁵ Kristoforus Buku et al., "Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp Di Kabupaten Nagekeo," *jurnal Edumas pul* 5, no. 1 (2021).

nasehat, khususnya kepada guru, agar dapat membantu mereka dalam mengembangkan keterampilan manajemen pembelajaran elit.¹⁶

Berdasarkan pemaparan kedua faktor tersebut, gaya kepemimpinan demokratis dan kemampuan supervisi kepala sekolah merupakan beberapa variabel yang dapat berdampak pada kinerja guru karena keduanya berdampak langsung pada pengembangan profesionalisme guru dalam hal pendelegasian wewenang yang mengharuskan semua masalah untuk dibagi dan diselesaikan bersama serta dalam hal pembinaan dan pengawasan pekerjaan yang ditugaskan.

Upaya dan kemajuan yang dilakukan seorang guru dalam melaksanakan tanggung jawab dan kewajibannya menentukan seberapa baik hal itu dilakukan oleh guru. disiplin bagi guru yang bertujuan untuk hadir di kelas, belajar dengan serius, menggunakan RPP, mengadaptasi teknik pengajaran mereka berdasarkan materi pelajaran, dan menunjukkan tingkat antusiasme yang tinggi terhadap pekerjaan mereka. Evaluasi pembelajaran dapat menjadi tanda keberhasilan.¹⁷

Instruktur atau guru memiliki dampak terbesar pada pengembangan prosedur dan hasil pendidikan berkualitas tinggi. Oleh karena itu, tanpa bantuan guru yang terampil dan berkompeten, perbaikan kualitas pendidikan apapun tidak akan memberikan kontribusi yang berarti.¹⁸ Guru berperan dalam upaya membangun sumber daya manusia di bidang pembangunan karena mereka merupakan unsur manusia dalam proses belajar mengajar. Untuk memenuhi harapan masyarakat yang

¹⁶ Aini Adilah, "Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smpi Al-Azhar 27 Cilegon," *Skripsi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Syarif Hidayatullah Jakarta* (2022).

¹⁷ Silvia Lianti, Candra Wijaya, And Hendri Fauza, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Yayasan Perguruan Miftahul 'Ulum Dolok Masihul," *Jurnal Islami Manajemen Pendidikan Islam & Humaniora* 1 (2021).

¹⁸ Masrum, *Kinerja Guru Profesional*, Buku 2021.

berkembang pesat, guru merupakan salah satu unsur dalam dunia pendidikan yang harus berperan aktif dan menampilkan dirinya secara profesional.¹⁹

SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang adalah lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan Yayasan Sunan Kalijogo Jabung Malang. SMA Sunan Kalijogo ini bertempat di Desa Kemantren Kecamatan Jabung Malang. Lembaga ini berdiri pada tahun 1999, yang sudah terjadi 3 kali pergantian kepala sekolah, perbandingan setiap kepala sekolah tersebut jelas menunjukkan perbedaan kinerja guru di lembaga pendidikan tersebut, karena setiap kepala sekolah memiliki caranya masing-masing dalam membimbing bawahannya, dan dalam pemilihan cara tersebut memiliki pengaruh besar terhadap profesionalisme guru, walaupun dalam diri pemimpin pasti memiliki jiwa pembimbing. Namun pada kenyataannya, setiap prinsip panduan ini memiliki pendekatan kepemimpinan yang unik dan menekankan berbagai kompetensi. Guru-guru di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang tampil jauh lebih baik daripada rekan-rekan mereka, dan ini disebabkan oleh disiplin mereka yang meningkat, pendekatan pengajaran yang serius, penggunaan rencana pelajaran, menggunakan metode yang bervariasi, memiliki semangat mengajar yang tinggi dan melakukan evaluasi pembelajaran, oleh kepala sekolah yang mengedepankan sifat kebersamaan dan kekeluargaan terhadap bawahannya yaitu selalu bermusyawarah dalam menentukan apa yang akan dilakukan kedepannya dan selalu memperhatikan dan membantu bawahan yang memiliki masalah atau kesulitan dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar baik dalam hal akademik ataupun administrasi. Itulah sebabnya, kepemimpinan kepala sekolah di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang dikatakan Kepemimpinan Demokratis dan menitikberatkan pada kompetensi supervisi.

¹⁹ Fakhurrazi Rizki, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Mts Se-Kecamatan Bolo Tahun Pelajaran 2019/2020" *Tesis Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram* (2020).

Penulis terdorong untuk menekuni kajian dengan gambaran era di atas dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apa terdapat pengaruh antara kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang ?
2. Apa terdapat pengaruh antara kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang ?
3. Apa terdapat pengaruh antara antara kepemimpinan demokratis dan kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan:

1. Pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang
2. Pengaruh antara kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang
3. Pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis dan kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang

1.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. H_1 : Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang
2. H_2 : Terdapat pengaruh antara kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang
3. H_3 : Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis dan kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penyelidikan ini bermanfaat bagi

1. Secara teoritis

Dapat memberikan manfaat terhadap para pembaca guna mengetahui adanya pengaruh antara kepemimpinan demokratis dan kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru

2. Secara praktis

- a) Bagi penulis

Bagi peneliti atau penulis secara pribadi, dapat bermanfaat sebagai tambahan wawasan dan pengalaman keilmuan. Dan untuk peneliti lain dapat dijadikan sebagai informasi dan pijakan untuk penelitian selanjutnya

- b) Bagi Sekolah

Sebagai dorongan untuk memperbaiki lembaga pendidikan dari semua tenaga pendidik dan kependidikan sehingga dapat memaksimalkan peran dari lembaga tersebut

- c) Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian ini dapat memberikan tambahan pengetahuan bagi Kepala Sekolah sehingga dapat memahami sejauh mana dampak dari

kepemimpinan demokratis dan kompetensi supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru.

1.6 Definisi Operasional Variabel

1. Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan untuk membujuk orang lain agar mau bekerja sama guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui berbagai kegiatan yang disepakati secara kolaboratif antara pemimpin dan bawahan.
2. Kompetensi supervisi kepala sekolah adalah pengawasan oleh kepala sekolah kepada guru atau upaya pemberian layanan bagi guru dalam rangka perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran
3. Kinerja guru adalah hasil kerja serta kemajuan yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teoritis

2.1.1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

a. Pengertian Kepemimpinan

Nama lain dari kepemimpinan adalah imamah. Kata "imaamah" dan "imam" memiliki asal yang sama, "amma-yaummu-imaam-imaam," yang juga berarti "menjadi pemimpin", "menjadi ketua", dan "setiap orang yang diikuti oleh rakyatnya baik dan buruk", "Khalifah", dan "Kapten tim".²⁰ Istilah "memimpin" adalah akar dari konsep kepemimpinan. Ini mengacu pada subjek (pemimpin) dan objek (mereka yang dipimpin).²¹ Seorang pemimpin pada dasarnya adalah seseorang yang memiliki kapasitas untuk menggunakan kekuasaan untuk mempengaruhi bagaimana orang lain berperilaku di tempat kerja. Pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan pengikutnya sehubungan dengan pekerjaan yang harus dilakukan oleh tindakannya. Untuk memastikan bahwa tugas diselesaikan dengan sukses dan hasilnya sesuai dengan hasil yang diinginkan, pemimpin harus memberikan instruksi dan pedoman yang jelas pada tahap penugasan.²²

Teori bahwa kepemimpinan sekolah telah berubah dari waktu ke waktu dari pendekatan top-down ke pendekatan demokratis dikemukakan oleh penelitian dan pendapat tentang kepemimpinan. Beberapa tahun terakhir telah melihat

²⁰ Faridah Yanti, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru" *Journal of Islamic Education Management* 6, no. 1 (2021).

²¹ Nina Amelia, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru Di Min 9 Bandar Lampung" *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2019).

²² Musdalipa, "Pengaruh Perspektif Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Peserta Didik Di Smp Negeri 7 Campalagian Kabupaten Polewali Mandar," *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar* (2019).

berbagai perspektif tentang kepemimpinan, termasuk kepemimpinan transformatif, demokratis, kolaboratif, saling bergantung, instruksional, dan terdistribusi. Bahwa budaya kepemimpinan sebagian besar dipengaruhi oleh nilai-nilai demokrasi atau komitmen bersama untuk membina kemitraan kolaboratif mungkin menjadi kekhawatiran utama berbagai gagasan kepemimpinan. Dalam pengaturan profesional, masalah ini sangat penting. Jadi bisa disimpulkan bahwa, Kepemimpinan bukan lagi proses di mana administrator memimpin dari puncak piramida hierarkis.²³

Dimulai dengan kesepakatan bersama antara mereka yang memimpin dan mereka yang mengikuti, kepemimpinan berkembang.²⁴ Sederhananya, tidak ada kepemimpinan jika seorang pengikut memutuskan untuk tidak mengikuti pemimpin atau kehilangan kepercayaan pada pemimpin. Menurut penelitian yang dilakukan selama bertahun-tahun, inti dari apa yang menjadikan pemimpin, pengikut, dan kepemimpinan adalah sifat hubungan antara pemimpin dan konstituen. Dalam konteks kepemimpinan sekolah, salah satu tanggung jawab terpenting pemimpin adalah membangun dan menegakkan lingkungan yang mendukung pembelajaran, baik dalam hal bagaimana pekerjaan didistribusikan dan dikelola maupun dalam hal kaliber interaksi interpersonal.²⁵

Kepemimpinan kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai fungsi seseorang di sekolah yang bertindak sebagai pemimpin dan bertanggung jawab untuk mengawasi, mempromosikan, atau menjaga kelangsungan proses belajar

²³ Rob Liggett, "Konteks Profesional Konsep Budaya Profesi Dalam Konteks Sekolah Perspektif Kepemimpinan Dalam Konteks Sekolah," *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Pendidikan Kanada* (2021).

²⁴ Atin Kurniatin, "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Di Sman 8 Kabupaten Tangerang," *Skripsi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Syarif Hidayatullah Jakarta* (2019).

²⁵ Suratman, Yasir Arafat, And Syaiful Eddy, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Di Indonesia," *Jurnal Pekerjaan Sosial Dan Pendidikan Sains* 1, No. 2 (2020).

mengajar.²⁶ Dua tipe yang membentuk gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada tugas dan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang berorientasi pada manusia. Tergantung pada situasinya, seorang kepala sekolah dapat mengadopsi salah satu dari dua gaya kepemimpinan ini untuk meningkatkan efektivitas guru.²⁷

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Demokrasi dianggap sebagai tipe kepemimpinan yang ideal dan terbaik, terutama karena alasan pendidikan. Kepemimpinan demokratis adalah kapasitas untuk mendorong orang lain agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, menggunakan berbagai kegiatan yang akan dilakukan yang diputuskan bersama oleh pemimpin dan bawahan.²⁸ Alhasil, kepemimpinan ini memposisikan tenaga kerja dari, oleh, dan untuk bersama, serta menjunjung tinggi nilai transparansi. Oleh karena itu, karena memadukan dua orientasi, yaitu berorientasi tugas dan manusia, maka gaya kepemimpinan ini sangat cocok untuk tujuan pendidikan.

Kepemimpinan demokratis mencakup antara lain komponen-komponen berikut: partisipasi, orientasi hubungan, pertimbangan untuk bawahan, kompromi, kepedulian dan rasa tanggung jawab dan keterikatan pada pengikut.²⁹ Para pemimpin Demokrat berbagi pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dengan staf mereka dan memberi mereka informasi tentang apa pun yang

²⁶ S Syamsidar and L Yustikarini, "Kepemimpinan Demokratis Dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai," *Artikel Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang* (2019).

²⁷ Sumardin Raupu, Deswita Maharani, and Hilal Mahmud, "Kepemimpinan Demokratis Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru" *Artikel Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 13 (2021).

²⁸ Hairil Anwar And Sukarsono, "Analisis Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Membangun Kompetensi Sosial Guru" *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan* (2018).

²⁹ Kirui Juliana Chepkorir and Yambo, "Meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Komitmen Profesional Guru Di Sekolah Menengah Umum Di," *Jurnal Kemajuan Pendidikan dan Filsafat* (2019).

berdampak pada pekerjaan mereka. Kepemimpinan ini membuat asumsi bahwa setiap orang berbagi tingkat keahlian pengambilan keputusan yang sama serta saham yang sama dalam hasilnya. Setiap kali seseorang dipimpin oleh gaya kepemimpinan ini, mereka berusaha mengeksploitasinya. Kepemimpinan yang aktif, energik, dan terarah. Musyawarah adalah masalah utama untuk gaya kepemimpinan ini ketika membuat keputusan, dan itu muncul di setiap tingkatan dan di dalam setiap unit.³⁰

Kepemimpinan demokratis yang efektif membutuhkan penggunaan debat untuk konsensus, membuat keputusan yang bijak, saling menghormati, dan mengambil tanggung jawab di tempat kerja di mana ada pemimpin dan pengikut. Dan dengan demikian, mereka berkontribusi satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi.

Tanda-tanda kepemimpinan demokratis berikut ini menguntungkan:³¹

- a. Organisasi berfungsi dengan baik secara keseluruhan bahkan ketika pemimpin tidak ada.
- b. Semua wewenang didistribusikan ke bawah, dan setiap orang sadar akan tanggung jawabnya, menyebabkan mereka merasa puas, percaya diri, dan nyaman dalam menjalankan tugas masing-masing.
- c. Tempatkan tujuan kesejahteraan umum terlebih dahulu. Dalam metode yang paling sesuai dengan semangat kelompok dan keadaan, pemimpin

³⁰ Sukirna, "Peran Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kemampuan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru" *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan* (2019).

³¹ Fakhurrizi Rizki, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Mts Se-Kecamatan Bolo Tahun Pelajaran 2019/2020" *Tesis Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram* (2020).

bertindak sebagai katalisator untuk mendorong dinamisme dan kerjasama untuk pencapaian tujuan organisasi.³²

Selain gejala yang menjamin kepemimpinan demokratis yang efektif, seseorang dalam kepemimpinan demokratis memiliki sejumlah kualitas, seperti: Pembeneran untuk merelokasi bawahan adalah anggapan bahwa manusia adalah makhluk paling terhormat di alam semesta. Pemimpin juga melakukan upaya terus-menerus untuk menyesuaikan kepentingan dan tujuan perusahaan mereka dengan tujuan bawahan mereka. Akhirnya, pemimpin menerima masukan dari pengikut mereka, termasuk kritik.³³

Mencermati definisi dan penjelasan kepemimpinan demokratis di atas, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan jenis ini sangat menghargai rasa kebersamaan di antara para pengikutnya. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin secara teratur berkonsultasi dengan anggota untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada. Sebenarnya, pemimpin demokratis juga dapat membina hubungan positif dengan pengikutnya selain berkonsentrasi menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan.

c. Ciri-ciri dan Indikator Kepemimpinan Demokratis

Unsur pendidikan yang paling berperan dalam menaikkan standar pendidikan adalah prinsip. Mengajar kepemimpinan adalah inti dari apa yang dilakukan administrator sekolah. Seorang kepala sekolah adalah seseorang yang

³² Silvia Lianti, Candra Wijaya, And Hendri Fauza, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Yayasan Perguruan Miftahul 'Ulum Dolok Masihul," *Jurnal Islami Manajemen Pendidikan Islam & Humaniora* 1 (2021).

³³ Fakhurrrazi Rizki, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Mts Se-Kecamatan Bolo Tahun Pelajaran 2019/2020" *Tesis Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram* (2020).

benar-benar seorang pemimpin dan inovator. Akibatnya, kemampuan kepemimpinan kepala sekolah sangat penting untuk keberhasilan sekolah.³⁴

Protektif dan bertindak dengan cara yang berfungsi untuk memajukan dan memperkuat organisasi sekolah adalah ciri-ciri kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis.³⁵ Kepemimpinan demokratis mencontohkan sifat ini dengan membuat keputusan dan bertindak dengan cara yang selalu dikomunikasikan kepada pihak yang terlibat dan terbuka, transparan, dan dikonfirmasi. Pemimpin sekolah dapat diakses, bertindak sebagai pelindung dan berupaya memberikan kesempatan yang adil kepada setiap orang dalam kelompok untuk mengambil bagian dalam setiap kegiatan. Keterlibatan yang dilakukan dengan prinsip kesengajaan ini disesuaikan dengan kedudukan dan kedudukan masing-masing peserta. Setiap pilihan didasarkan pada tanggung jawab bersama daripada paksaan.³⁶

Adapun ciri-ciri kepemimpinan demokratis sebagai berikut:³⁷

- a. Semua kebijakan dikembangkan setelah diskusi dan disetujui oleh kelompok, dengan dorongan dari para pemimpin.
- b. Secara aktif bekerja menuju tujuan bersama sebagai sebuah kelompok. Ketika bimbingan teknis diperlukan, pemimpin menawarkan berbagai pilihan.

³⁴ Nina Amelia, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru Di Min 9 Bandar Lampung" *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2019).

³⁵ Faridah Yanti, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru" *Journal of Islamic Education Management* 6, No. 1 (2021).

³⁶ Yulianik, "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020 / 2021." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2021).

³⁷ Fakhurrrazi Rizki, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Mts Se-Kecamatan Bolo Tahun Pelajaran 2019/2020" *Tesis Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram* (2020).

- c. Setiap peserta bebas bekerja dengan siapa saja, dan kelompok memutuskan bagaimana membagi tugas.

Mengingat sekolah merupakan organisasi yang rumit dan unik, maka tugas dan kegiatan kepala sekolah harus dilihat dari berbagai sudut pandang. Dari satu perspektif, orang yang berprinsip dapat dianggap sebagai perwakilan formal, tetapi dari sisi lain, kepala sekolah juga dapat berfungsi sebagai manajer, pemimpin, pendidik, dan anggota staf. Saat ini, menjalankan sekolah adalah tugas yang sulit.

Sementara ciri dan indikator memiliki beberapa tumpang tindih, mereka tidak sama. Ciri lebih menunjukkan esensi yang melekat pada seseorang atau objek. Tidak seperti indikator, yang dapat memberikan (atau menghasilkan) petunjuk atau penjelasan tentang sesuatu. Misalnya, seseorang yang melakukan tugas lain menggunakan indikator sehingga hasilnya dapat diukur.³⁸

Seorang administrator sekolah yang demokratis tidak diragukan lagi dapat diidentifikasi dan diamati dalam sifat-sifat bawaannya dan tindakan atau prosedur yang dia lakukan ketika bertanggung jawab atas operasi yang berhubungan dengan sekolah. Indikator gaya kepemimpinan demokratis yang telah disesuaikan dengan ciri-cirinya antara lain:³⁹

- 1). Keputusan dibuat bersama

Pemimpin demokratis tidak ragu-ragu untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan kegiatan terkait tugas dengan anggota staf mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

³⁸ Nina Amelia, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru Di Min 9 Bandar Lampung" *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2019).

³⁹ Deswita Maharani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP/MTs Se-Kecamatan Bara Kota Palopo," *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo* (2020).

2). Menekankan rasa tanggung jawab

Penekanan rasa tanggung jawab merupakan sesuatu yang harus dilakukan oleh pemimpin demokratis terhadap bawahan. Karena keputusan yang dibuat bersama tanpa adanya rasa tanggung jawab bersama maka keputusan tersebut tidak akan berjalan.

3). Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan

Menerima umpan balik, rekomendasi, dan pendapat dari bawahan adalah bagian alami dari bekerja di suatu organisasi. Akibatnya, kemungkinan besar akan ada kecenderungan untuk lebih mengembangkan potensi diri, mampu memperbaiki diri, dan mampu belajar dari kesalahan masa lalu.

4). Melakukan kerjasama dengan bawahannya.

Seorang pemimpin yang kompeten adalah orang yang dapat bekerja sama dan berpartisipasi aktif dalam melaksanakan kegiatan untuk pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, pemimpin tidak segan-segan menjalankan kewajibannya dengan turun ke lapangan.

5). Memberikan motivasi

Pemimpin yang demokratis selalu berupaya menanamkan rasa motivasi pada anggota stafnya, salah satunya dengan mengenali potensi setiap orang dan mau mengakui pengetahuan para ahli di industrinya masing-masing guna meningkatkan semangat anggota staf dalam menjalankan tugasnya.

Jika tindakan yang diambil oleh pemimpin dan lingkungan kerja selanjutnya tidak cukup menunjukkan penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan berikut, maka tidak mungkin menggambarkan kepemimpinan pendidikan sebagai demokratis :

- Prinsip Hubungan Kemanusiaan yang Akrab

Tanpa rasa kebersamaan dan kekeluargaan yang kuat serta saling menghormati di antara semua anggota lembaga, iklim kerja sama demokratis yang baik tidak akan tercipta. Interaksi antarmanusia yang saratnya dengan dinamisme semacam itu merupakan sarana untuk membuka pintu pencarian solusi atas setiap masalah yang muncul dan menantang untuk diatasi. Sambil mempertahankan aspek formal posisi, pemimpin menghindari bertindak sebagai pemberi kerja terhadap pekerja dan karyawannya dan malah memosisikan dirinya sebagai teman terdekat bagi semua anggota staf dan kontributor di luar angkatan kerja.⁴⁰

- Prinsip Partisipasi

Masalah setiap anggota staf mengambil bagian dalam semua keputusan kelembagaan dianggap sebagai kebutuhan mutlak yang harus diangkat dalam kepemimpinan pendidikan yang demokratis. Dengan berbagai strategi, pemimpin bekerja untuk menumbuhkan kesadaran subur di setiap anggota tim mereka sehingga mereka bersedia mengambil tanggung jawab dan terlibat aktif dalam kegiatan pemecahan masalah yang juga berkaitan dengan pengembangan dan pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran.⁴¹

Ketika seorang pemimpin berhasil membangkitkan bakat, minat, dan rasa tanggung jawab setiap orang, termasuk orang-orang di luar staf yang memiliki hubungan langsung atau tidak langsung dengan penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran di tempat dia bekerja telah memenuhi perannya sebagai seorang pemimpin.

⁴⁰ Yulianik, "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020 / 2021." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2021).

⁴¹ Samuel Agyekum Benson, "Untuk Kinerja Dan Kesuksesan Manajemen Proyek Yang Efektif," *Jurnal Internasional Ekonomi, Perdagangan dan Manajemen IX* (2021).

- Prinsip Kreatifitas

Tumbuh dan berkembangnya lembaga pendidikan pengajaran, khususnya yang berkaitan dengan tumbuh dan berkembangnya program kerja dan kegiatan, sangat tergantung pada kreativitas kerja masing-masing pimpinan dan tenaga pelaksana di lingkungan lembaga tersebut, disamping komponen materi dan fasilitas lainnya. Untuk dapat merespon perubahan masyarakat, lembaga pendidikan perlu bertransformasi menjadi tempat kerja yang kreatif dan dinamis di mana setiap karyawan memiliki pandangan baru tentang aturan, prosedur, dan metode pengajaran yang lebih efektif.⁴²

2.1.2. Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah

a. Pengertian Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, "Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesian".⁴³ Sebaliknya, sudut pandang lain berpendapat bahwa "*competence as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition*" (kompetensi adalah perilaku rasional untuk mencapai tujuan yang diperlukan sesuai dengan kondisi yang diantisipasi).⁴⁴

Definisi yang diberikan di atas dapat diringkas dengan mengatakan bahwa kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan nilai yang

⁴² Yulianik, "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020 / 2021." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2021).

⁴³ Presiden Republik Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen" (n.d.).

⁴⁴ H Erwin Bakti and Holidjah AR, "Kompetensi Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" *Artikel Program Studi Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Muhammadiyah Palembang Sumatera Selatan* (2019).

terwujud dalam produk kerja. Dalam rangka menetapkan standar bagi kepala sekolah/madrasah, pemerintah dalam hal ini Mendiknas menerbitkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007. Permendiknas tersebut menyebutkan bahwa kepala sekolah harus memiliki lima kompetensi: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan kompetensi sosial.⁴⁵ Hal ini dimaksudkan agar dengan menggunakan 5 standar tersebut maka tujuan pendidikan akan cepat tercapai.

Konsep supervisi merupakan upaya memberikan pelayanan kepada guru dalam rangka peningkatan dan penguatan mutu pembelajaran, dan merupakan salah satu dari lima standar kompetensi kepala sekolah.⁴⁶ Sederhananya, pengawasan berfungsi sebagai ukuran penjaminan mutu di kelas. Kepala sekolah dapat mengarahkan dan mendorong staf untuk berkembang secara profesional sehingga pembelajaran lebih berhasil dan siswa mencapai tujuan pembelajaran.

Secara etimologis, kata "*super*" dan "*vision*" berarti melihat, meninjau, atau menilai dari atas apa yang dilakukan oleh atasan atas usaha, kecerdikan, dan kinerja bawahan.⁴⁷ Jika kita melihat asal-usul kata "*supervision*", mungkin ditemukan dalam dua kata bahasa Inggris: "*super*" dan "*vision*", di mana "*super*" berarti di atas dan "*vision*" berarti "melihat, memeriksa, memeriksa, mengawasi, dan menilai" mengacu pada tindakan yang dilakukan oleh atasan atau pemimpin terhadap mereka yang berada di bawahnya.⁴⁸ Dari perspektif yang diuraikan di

⁴⁵ KEMENDIKBUD, "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah."

⁴⁶ Kristoforus Buku et al., "Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp Di Kabupaten Nagekeo," *jurnal Edumaspul* 5, no. 1 (2021).

⁴⁷ Narmi, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri (Man) Palopo," *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri (Iain) Palopo* (2021).

⁴⁸ Riska Safitri, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Guru Di Min 03 Serang," *Skripsi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah* (2022).

atas, supervisi dapat didefinisikan sebagai serangkaian inisiatif untuk mendukung guru dalam bentuk layanan profesional yang ditawarkan oleh pengawas (kepala sekolah, pengawas sekolah, dan pengawas lainnya) dalam rangka meningkatkan standar proses belajar mengajar dan hasil.

Pelaksanaan program pendidikan melibatkan supervisi atau pengawasan. Keberhasilan program merupakan hasil pengawasan atau oversight. Kegiatan pemantauan melacak semua perkembangan organisasi sehingga manajer dapat mengidentifikasi penyimpangan dari rencana yang telah dibuat dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan. Ini membantu organisasi berjalan dengan lancar dan mencapai tujuannya. Kepribadian guru, pengembangan keprofesian berkelanjutan, proses pembelajaran, penguasaan materi pelajaran, keragaman kemampuan guru, dan kemampuan berkolaborasi dengan masyarakat merupakan hal-hal yang perlu diperhatikan dan dikembangkan oleh kepala sekolah sebagai pengawas pada setiap guru.⁴⁹

b. Tujuan Supervisi Kepala Sekolah

Umumnya supervisi dilakukan bukan semata – mata untuk mencari kesalahan ataupun kekurangan yang ada pada guru, namun tujuan utama pengawasan yaitu memberikan bantuan kepada guru terhadap masalah yang dihadapinya, sehingga dengan adanya bantuan ini maka guru akan berusaha sebaik mungkin untuk memperbaiki dirinya.⁵⁰ Dengan demikian, maka guru akan menjadi lebih baik lagi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga terciptanya sosok guru yang bermutu.

⁴⁹ Akhmad Mukhlisin, "Manajemen Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di Sma Swasta Al-Ittihadiyah Laut Dendang Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang" *Artikel Journal of Education and Teaching Learning (Jetl)* 2, No. 3 (2020).

⁵⁰ Yunita Henny Susilowati, Ajat Sudrajat, And Ella Padillah, "Pengaruh Kompetensi Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru Sdn Di Kecamatan Pamulang" *Artikel Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran* 4, No. 2 (2021).

Tujuan umum dan khusus adalah dua kategori di mana tujuan dapat dipisahkan. Menurut Narmi, tujuan keseluruhan pemantauan pendidikan adalah untuk meningkatkan profesi guru guna menyediakan lingkungan belajar yang lebih baik. Dalam upaya mewujudkan kepribadian anak seutuhnya yang merupakan tujuan akhir pendidikan, dilakukan upaya perbaikan pengajaran.⁵¹ Tujuan supervisi pendidikan secara khusus:⁵²

- Meningkatkan efektivitas kinerja guru. Termasuk membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan dan peran yang dimainkan sekolah dalam mencapai tujuan tersebut. meningkatkan kemampuan guru untuk memahami dan memahami keadaan dan kebutuhan anak-anak, menumbuhkan budaya moral kelompok yang tinggi, membentuk tim pengajar yang efisien, bekerja sama dengan erat, kerjasama yang baik satu sama lain, meningkatkan prestasi siswa dengan meningkatkan standar pengajaran Meningkatkan efektivitas pengajaran guru dalam hal pendekatan, pengetahuan, dan sumber pengajaran, membangun sistem melalui penggunaan teknologi yang dapat membantu guru mengajar.
- Meningkatkan kemandirian kurikulum sehingga efektif dan diterapkan dengan baik.
- Menjadikan infrastruktur dan fasilitas yang ada lebih efektif dan efisien sehingga dapat dikelola dengan baik dan digunakan untuk memaksimalkan kinerja siswa.

⁵¹ Narmi, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri (Man) Palopo," *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri (Iain) Palopo* (2021).

⁵² Faruq Wijdan, "Hubungan Persepsi Guru Tentang Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di Smk Daar Al Muhsinin Kec. Nibung Angus Kab. Batu Bara," *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan* (2018).

- Mendorong upaya kreatif. Secara khusus, kapasitas untuk menginspirasi semua potensi kreatif anak-anak, orang-orang yang dipimpinnya, dan diri mereka sendiri.
- Menawarkan fasilitas dan evaluasi yang berkelanjutan. Diperlukan evaluasi menyeluruh dan berkelanjutan terhadap sumber pengajaran, termasuk buku, perpustakaan, teknik pengajaran, dan pengembangan siswa.
- Periksa skenario instruksional. Lingkungan belajar terdiri dari semua elemen yang memungkinkan instruktur memberikan kesempatan belajar kepada siswa agar mereka dapat mencapai tujuan akademik.
- Beri setiap karyawan pengetahuan dan kemampuan yang mereka butuhkan. Tujuan supervisi adalah untuk memotivasi guru dan mendukung mereka dalam memperoleh pengetahuan dan kemampuan belajar.
- Menggabungkan tujuan dengan pengembangan kapasitas. Peran penyelia dalam situasi ini adalah membantu setiap orang atau kelompok untuk menyadari tujuan yang harus dicapai sambil menumbuhkan kesadaran akan kemampuan diri sendiri.⁵³

Berdasarkan beberapa tujuan tersebut di atas, jelaslah bahwa supervisi kepala sekolah sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Selain membantu organisasi mencapai tujuannya, supervisi kepala sekolah juga membantu guru bekerja lebih baik, yang berdampak pada standar pengajaran di kelas dan pembelajaran siswa. karena faktor utama mutu suatu lembaga pendidikan terletak pada sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Semakin bermutu guru tersebut maka semakin bermutu pula lembaga pendidikan tersebut.

⁵³ Faruq Wijdan, "Hubungan Persepsi Guru Tentang Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di Smk Daar Al Muhsinin Kec. Nibung Angus Kab. Batu Bara," *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan* (2018).

c. Indikator Supervisi Kepala Sekolah

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, kepala sekolah melakukan supervisi terhadap guru sebagai sarana pendampingan dan pengembangan kinerja guru dalam rangka peningkatan kualitas guru, pembelajaran siswa, dan sekolah. Menggunakan indikator berikut :⁵⁴

1). Pengamatan di setiap kelas

Bekerja sama dengan guru untuk mengevaluasi kemajuan siswa
Observasi kelas adalah kegiatan yang melibatkan mengamati secara dekat proses pembelajaran di kelas. Ini mencoba untuk mengumpulkan data tentang lingkungan belajar dan tantangan guru dalam mencoba untuk meningkatkan proses pembelajaran.⁵⁵

2). Pertemuan individu dengan guru untuk menggali potensi diri masing-masing.

Dalam melakukan pertemuan individu, pengawas harus bekerja untuk memaksimalkan kekuatan (potensi) yang dimiliki setiap guru, memotivasi mereka untuk mengatasi tantangan yang mereka hadapi, memberi mereka bimbingan, dan mencapai kesepakatan tentang masalah apa pun yang masih diperdebatkan.⁵⁶

3). Waktu dan bantuan bagi guru untuk mengatasi masalah akademik dan administrasi sistem informasi

⁵⁴ Farhan Pribadi, "Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (Pai) Di Smp Negeri 7 Bandar Lampung," *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Negeri Islam Raden Intan Lampung* (2018).

⁵⁵ Aini Adilah, "Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smpi Al-Azhar 27 Cilegon," *Skripsi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Syarif Hidayatulloh Jakarta* (2022).

⁵⁶ M. Jalaluddin, "Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Pada Smp It Al Amin Kuala Kapuas)," *Tesis Magister Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana Institut Agama Islam* (2018).

Kepala sekolah berfungsi sebagai pengawas dan menawarkan bantuan pemecahan masalah kepada guru dengan mendorong mereka untuk mendiskusikan masalah yang mereka hadapi dan strategi yang mereka gunakan untuk menghadapinya, serta mendorong mereka untuk menemukan solusi dan menerapkannya.⁵⁷

- 4). Dorongan dan lingkungan yang mendukung bagi guru untuk meningkatkan kinerja

Kepala sekolah secara aktif mendukung melakukan perbaikan dan perbaikan. Hal ini dilakukan untuk membuat lingkungan di sekolah lebih kondusif. Meski memiliki tanggung jawab yang besar, kepala sekolah selalu berusaha mendorong para guru untuk meningkatkan kinerjanya.

- 5). Berkolaborasi dengan guru untuk menilai hasil belajar.

Kepala sekolah meminta guru untuk menilai hasil belajar siswa dan menarik kesimpulan dari data observasi. Kepala sekolah kemudian bekerja sama dengan guru untuk menindaklanjuti temuan evaluasi.⁵⁸

2.1.3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Gagasan kinerja adalah sumber kinerja. Ada juga yang menawarkan wawasan tentang bagaimana kinerja dipengaruhi oleh atau mencerminkan pekerjaan. Secara lebih khusus, istilah "*performance*" memiliki tiga arti yang berbeda: (1) "prestasi" seperti dalam frasa "*high performance car*"; (2) "pertunjukan" seperti dalam frasa "*falks dance performance*" atau "*folk dance*

⁵⁷ Setyo Hartanto And Sodik Purwanto, "Supervisi Dan Penilaian Kerja Guru," *Modul Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah Supervisi Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan* 4, No. 1 (2019).

⁵⁸ Farhan Pribadi, "Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (Pai) Di Smp Negeri 7 Bandar Lampung." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Negeri Islam Raden Intan Lampung* (2018)

performance"; dan (3) "pelaksanaan tugas" seperti dalam frasa "*in performing his/her duties*".⁵⁹ Ada beberapa sudut pandang mengenai istilah "kinerja guru" yang berasal dari kata "*job performance*" dan "*actual performance*" (sukses di tempat kerja atau di kehidupan nyata). Oleh karena itu, bahasa kinerja dapat dipahami sebagai prestasi yang terwujud sebagai bentuk kesuksesan profesional dalam diri seseorang.⁶⁰ Dengan demikian, kinerja adalah tentang melibatkan melakukan pekerjaan, serta apa yang dilakukan dan bagaimana hal itu dilakukan.

Saat mengevaluasi kinerja atau argumen seseorang, seseorang harus mempertimbangkan apa yang mereka lakukan saat melakukan tanggung jawab utama yang menjadi tanggung jawab mereka.⁶¹ Ide kuncinya di sini adalah bahwa tingkat kualifikasi kinerja seseorang berkorelasi dengan pekerjaan biasa yang dia lakukan. Hal ini tercermin dalam pekerjaan dan fungsi instruktur sehubungan dengan seberapa baik kinerjanya dalam aktivitas sehari-hari. Oleh karena itu, efektivitas seorang guru dalam tugas-tugas seperti merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses belajar mengajar, yang intensitasnya tergantung pada sikap mental dan profesionalisme guru.

Perbaikan yang dihasilkan oleh instruktur yang berkualitas diterapkan di sekolah, namun kinerja guru dapat berdampak besar pada perbaikan kehidupan manusia secara keseluruhan. Segala sesuatu yang dilakukan seorang guru di sekolah, termasuk tugas prosedural dan kewajiban etika humanistik, termasuk dalam kategori kinerja guru dan dievaluasi. Kisaran kinerja pendidik sangat luas.

⁵⁹ Narmi, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri (Man) Palopo," *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri (Iain) Palopo* (2021).

⁶⁰ Yulianik, "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020 / 2021." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2021)

⁶¹ Nunung Asmutianti, "Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Di Era Pandemi Covid 19 Sd Inpres Japing Kab. Gowa," *Skripsi Teknologi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas negeri Makassar* (2021).

Dalam artian terdapat faktor-faktor yang baik secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi seberapa baik instruktur menjalankan tugasnya sebagai pembimbing, pembimbing, dan pendidik.

Selain mengetahui persoalan-persoalan filosofis dan konseptual, guru sebagai ahli dalam bidang pendidikan dituntut untuk menguasai atau menggunakan persoalan-persoalan teknis. Empat kompetensi dasar guru—kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian, mencantumkan masalah-masalah teknis tersebut, khususnya kegiatan mengatur dan melaksanakan interaksi belajar mengajar.⁶² Kinerja guru akan meningkat dengan sendirinya jika ia dapat memperoleh dan memahami keempat kompetensi dasar tersebut.

b. Indikator Kinerja Guru

Efektivitas guru selalu menjadi sumber perhatian karena mempengaruhi hasil belajar dan kualitas lulusan, menjadikan kinerja mereka dan keseluruhan komitmen dan loyalitas mereka menjadi fokus perhatian di kelas. Selain itu, segala kegiatan yang dilakukan di sekolah pada akhirnya akan meningkatkan kualitas siswa, menjadikan pengajar sebagai penanggung jawab utama pelaksanaan proses pembelajaran.⁶³

Undang Undang No. 14 Tahun 2005 Pasal 20 antara lain tentang kewajiban atau tugas guru:⁶⁴

⁶² Faizzatul Himmah, Sukidin, And Titin Kartini, "Pengaruh Kompetensi Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru" *Artikel Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi, dan Ilmu Sosial* 14 (2020).

⁶³ Desi Ratnasari, "Dampak Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru Di Mts Satu Atap Datok Sulaيمان Kota Palopo," *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo* (2020),

⁶⁴ Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen."

- a. Membuat rencana pembelajaran, melaksanakan prosedur pembelajaran yang efektif, dan mengukur serta menganalisis hasil pembelajaran.
- b. Secara berkesinambungan meningkatkan dan memperkuat kredensial dan kemampuan akademik sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- c. Bertindak tidak memihak dan tanpa prasangka ketika mengambil keputusan tentang pembelajaran siswa berdasarkan faktor-faktor seperti jenis kelamin, agama, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
- d. Menjunjung tinggi hukum, peraturan, kode etik guru, dan prinsip moral dan etika.
- e. Menjunjung tinggi dan memajukan keutuhan dan persatuan bangsa

Pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa indikator indikator kinerja guru adalah, sebagai berikut:⁶⁵

- a) Membuat rencana pembelajaran
 - pengelolaan kelas;
 - perencanaan pengelolaan pembelajaran;
 - mengatur sumber belajar;
 - penilaian hasil belajar.
- b) Melaksanakan instruksi
 - Memulai arahan,
 - mengelola arahan,
 - mengatur arahan,

⁶⁵ Nina Amelia, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru Di Min 9 Bandar Lampung" *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung (2019)*"

- mengakhiri arahan.
- c) Melaksanakan penilaian hasil belajar
- Melakukan penilaian
 - Mengelola dan menerapkan hasil penilaian
 - Menggunakan hasil penilaian
- d) Memiliki kemampuan untuk membimbing dan melatih siswa
- menetapkan tugas,
 - menyediakan bahan bacaan,
 - memberikan instruksi yang jelas dan ringkas.
- e) Melaksanakan tugas tambahan
- Tugas tambahan struktural
 - Tugas tambahan khusus

Indikator Kinerja Guru diatas dapat disederhanakan, sebagai berikut : ⁶⁶

- a) Mempelajari materi pelajaran yang akan diajarkan.
- b) Mengawasi inisiatif pendidikan.
- c) Kelola kelas Anda.
- d) Memanfaatkan media dan sumber daya pendidikan.
- e) Memahami prinsip-prinsip pendidikan.
- f) Kontrol hubungan antara guru dan siswa.
- g) Mengukur kinerja siswa.
- h) Mempelajari peran dan inisiatif bimbingan dan konseling.
- i) Mengetahui dan mengatur administrasi sekolah.
- j) Mengetahui dasar-dasar dan menginterpretasikan temuan penelitian.

⁶⁶ Fakhurrazi Rizki, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Mts Se-Kecamatan Bolo Tahun Pelajaran 2019/2020" *Tesis Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram* (2020).

2.1.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru

Kepala sekolah dapat memimpin dalam berbagai cara. Kemampuan seorang kepala sekolah untuk membujuk dan menginspirasi bawahannya dalam suatu perusahaan atau lingkungan pendidikan untuk mencapai tujuan perusahaan dikenal dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Menurut Yulianik Kepemimpinan demokratis dianggap sebagai jenis kepemimpinan terbaik. Dalam upaya mencapai tujuan, kepemimpinan Demokrat secara konsisten berupaya menghargai kolaborasi dan kerja tim. Pemimpin dalam tipe kepemimpinan ini sering menerima saran, penilaian, bahkan kritik dari bawahannya. Selain itu, kepemimpinan demokratis ramah dalam komunikasi dan selalu bersedia membantu atau melayani bawahannya dengan menawarkan nasihat dan arahan jika diperlukan. Bawahannya secara aktif terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Bos guru ingin mereka ingin meningkatkan kualitas instruksi dan hasil mereka.⁶⁷

Penjelasan di atas membawa kita pada kesimpulan bahwa mungkin ada hubungan antara kinerja guru dan gaya kepemimpinan demokratis. Dengan kata lain, seorang guru berkinerja lebih baik, semakin baik kepemimpinan kepala sekolah dan pemberian layanan kepada mereka, dan sebaliknya, semakin buruk kepemimpinan kepala sekolah dan pemberian layanan kepada mereka, semakin buruk kinerja guru tersebut.

2.1.5. Pengaruh Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Arahan Kepala Sekolah Melaksanakan peran kepala sekolah sebagai pengawas di sekolah atau madrasah membutuhkan kompetensi. Tujuan

⁶⁷ Yulianik, "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020 / 2021." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung (2021)*"

kompetensi supervisi kepala sekolah adalah untuk meningkatkan kapasitas profesional guru dan memaksimalkan pencapaian tujuan pembelajaran. Selain itu, keahlian supervisi kepala sekolah juga memiliki komponen pembinaan, yang meningkatkan standar pengajaran di kelas. Tujuan ini, selaras dengan pendapat Yulesmi yang mengatakan bahwa “Supervisi akademik adalah proses memberikan dukungan profesional kepada instruktur melalui siklus perencanaan yang terorganisir, observasi menyeluruh, dan umpan balik yang jujur. Dengan cara ini, instruktur dapat menggunakan kinerja siswa untuk menginformasikan komentar”.⁶⁸

Jelas dari uraian di atas bahwa efektivitas guru dipengaruhi oleh kemampuan supervisi kepala sekolah. Dengan kata lain, seorang guru akan berprestasi semakin baik pengawasan yang diberikan oleh kepala sekolah atau pengawas, begitu pula sebaliknya, semakin buruk pengawasan kepala sekolah maka semakin buruk kinerja guru tersebut.

2.1.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Kepemimpinan demokratis memupuk komunikasi terbuka dan selalu siap membantu bawahan dengan menawarkan bimbingan dan perintah sesuai kebutuhan. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin juga menerima saran, pendapat, bahkan terkadang kritik dari mereka. Bos guru ingin mereka ingin meningkatkan kualitas instruksi dan hasil mereka.⁶⁹

⁶⁸ Yulesmi, “Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah, Kompetensi Profesional, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Kabupaten Tulang Bawang Barat,” *Disertasi Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana (Pps) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2020).

⁶⁹ Yulianik, “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020 / 2021.” *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2021)”

Manajemen Kepala Sekolah Melalui siklus perencanaan metodelis, pengamatan yang ketat, dan umpan balik langsung dan tidak memihak, kompetensi berusaha untuk menawarkan bantuan profesional kepada guru. Dengan cara ini, instruktur dapat menggunakan kinerja siswa untuk menginformasikan komentar.⁷⁰

Berdasarkan penjelasan kedua variabel tersebut, gaya kepemimpinan demokratis dan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan supervisi merupakan beberapa unsur yang dapat mempengaruhi kinerja guru karena keduanya secara langsung mempengaruhi tumbuhnya profesionalisme guru dalam hal pendelegasian wewenang, sehingga diperlukan adanya sharing dan penyelesaian semua masalah, serta dalam hal pembinaan dan pengawasan pekerjaan yang ditugaskan.

⁷⁰ Yulesmi, "Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah, Kompetensi Profesional, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Kabupaten Tulang Bawang Barat," *Disertasi Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana (Pps) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2020).

2.2. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Nama | Tahun | Judul | Tujuan | Metode | Hasil | Perbedaan |
|----|-------------------|-------|--|---|--|--|---|
| 1 | Fakhrurrazi Rizki | 2020 | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Mts Se-Kecamatan Bolo Tahun Pelajaran 2019/2020 (Studi Multisitius Di Mts Sila, Mts Nurul Mukhtar, Dan Mts Darul Hamid) | Untuk memastikan apakah gaya kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis mempengaruhi kinerja guru selama tahun ajaran 2019–2020 di tiga SMP di Kecamatan Bolo (Studi Multisite di mts Sila, mts Nurul Mukhtar, dan mts Darul Hamid). | Metodologi penelitian ini adalah kuantitatif, dan menggunakan kuesioner, dokumentasi, dan observasi untuk mengumpulkan data. | (1) Gaya kepemimpinan prinsip demokratis berdampak pada kinerja guru MTs Sila. Kinerja guru dan gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah berkorelasi signifikan. (2) Gaya kepemimpinan demokratis yang ditunjukkan oleh kepala MTs Nurul Mukhtar berdampak pada kinerja guru. Variabel kinerja guru dan gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah berkorelasi signifikan. (3) Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Berdampak Terhadap Kinerja Guru di MTs Darul Hamid. Kinerja guru dan gaya kepemimpinan demokratis | Latar penelitian, tujuan penelitian dan tidak adanya variabel tentang kompetensi supervisi kepala sekolah |

| No | Nama | Tahun | Judul | Tujuan | Metode | Hasil | Perbedaan |
|----|-------------|-------|--|--|---|--|---|
| | | | | | | kepala sekolah berkorelasi signifikan. | |
| 2 | Yulianik | 2021 | Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020/2021 | Memahami Bagaimana Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung Akan Dipengaruhi oleh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Tahun Pelajaran 2020-2021 | Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dan mengumpulkan data dengan menggunakan kuesioner (angket) | Ada Pengaruh. Efektivitas guru di MTs Negeri 1 Bandar Lampung berbeda secara signifikan di bawah kepemimpinan demokratis kepala madrasah. | Latar penelitian, tujuan penelitian dan tidak adanya variabel tentang kompetensi supervisi kepala sekolah |
| 3 | Nina Amelia | 2019 | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru Di Min 9 Bandar Lampung | untuk mengetahui apakah kinerja guru di MIN 9 Bandar Lampung dipengaruhi secara signifikan oleh pendekatan kepemimpinan demokratis. | penelitian lapangan menggunakan metodologi deskriptif kuantitatif | Dapat disimpulkan bahwa walaupun kesimpulan Ho ditolak, pernyataan Ha bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh besar terhadap kinerja guru di MIN 9 Bandar Lampung diterima. | Latar penelitian, tujuan penelitian dan tidak adanya variabel tentang kompetensi supervisi kepala sekolah |

| No | Nama | Tahun | Judul | Tujuan | Metode | Hasil | Perbedaan |
|----|-------|-------|--|---|--|--|--|
| 4 | Narmi | 2021 | Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri (Man) Palopo | (1) Untuk mengetahui bagaimana supervisi kepala sekolah Madrasah Aliyah (MAN) Negeri Palopo dilakukan. (2) menilai keefektifan tenaga pengajar di Madrasah Aliyah (MAN) Negeri Palopo. (3) menilai bagaimana pengaruh pengawasan kepala sekolah terhadap guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Palopo terhadap kinerjanya. | Metodologi penelitian ini adalah kuantitatif, dan menggunakan kuesioner, dokumentasi, dan observasi untuk mengumpulkan data. | Sedangkan di Madrasah Aliyah (MAN) Negeri Palopo, pengawasan kepala meningkatkan kinerja guru secara signifikan. | Latar penelitian, tujuan penelitian dan tidak adanya variabel tentang gaya kepemimpinan demokratis |

| No | Nama | Tahun | Judul | Tujuan | Metode | Hasil | Perbedaan |
|----|---------------|-------|---|---|--|--|--|
| 5 | Faruq Wijdan | 2018 | Hubungan Persepsi Guru Tentang Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di Smk Daar Al Muhsinin Kec. Nibung Angus Kab. Batu Bara | 1) Menyadari bagaimana perasaan guru secara umum tentang keterampilan supervisi kepala sekolah 2) Mengevaluasi efektivitas guru saat ini. 3) Efektivitas guru saat ini berkorelasi signifikan dengan kompetensi supervisi kepala sekolah. | Upaya menjelaskan hubungan antara kedua variabel menggunakan metode penelitian korelasional. | bahwa kemampuan pengawasan kepala sekolah oleh guru dipandang lemah dan tidak penting dalam kaitannya dengan kinerja guru. | Latar penelitian, tujuan penelitian dan tidak adanya variabel tentang gaya kepemimpinan demokratis |
| 6 | Riska Safitri | 2022 | Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Guru Di Min 03 Serang | Memahami dampak pengawasan kepala terhadap kedisiplinan guru pada menit ketiga penyerangan | Metode penelitian ini bersifat kuantitatif dengan pendekatan deskriptif, | bahwa disiplin guru kategori rendah dipengaruhi oleh pengawasan kepala sekolah. Kepala sekolah disarankan untuk lebih fokus pada guru guna meningkatkan kedisiplinan guru. | Latar penelitian, tujuan penelitian, tidak adanya variabel tentang gaya kepemimpinan |

| No | Nama | Tahun | Judul | Tujuan | Metode | Hasil | Perbedaan |
|----|--|-------|--|--|--|--|--|
| | | | | | dengan angket yang didukung studi dokumentasi dan wawancara | | demokratis dan kinerja guru |
| 7 | Kristoforus Buku, Achadi Budi Santosa, Sukirman, Dan Enung Hasanah | 2021 | Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp Di Kabupaten Nagekeo | Memahami bagaimana kinerja guru sekolah menengah pertama di Kabupaten Nagekeo, Provinsi Nusa Tenggara Timur, dipengaruhi oleh keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dan praktik pengawasan yang diterapkannya | Dalam penelitian ini, metodologi deskriptif kuantitatif diadopsi, dan instrumennya adalah kuesioner dengan pertanyaan pernyataan tertutup. | 1) Keterampilan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh baik dan signifikan terhadap kinerja guru 2) Pengawasan kepala sekolah juga memiliki pengaruh yang baik dan cukup besar terhadap kinerja guru. 3) Dampak efektif dan signifikan terhadap kinerja guru yang ditunjukkan oleh keterampilan kepemimpinan dan pengawasan kepala sekolah. | Latar penelitian, tidak adanya variabel tentang gaya kepemimpinan demokratis dan tujuan penelitian |

2.3. Penjelasan Variabel dan Indikator

1. Gaya kepemimpinan demokratis (x_1)

- Mengambil keputusan secara bersama- sama
- Menekankan rasa tanggung jawab
- Menghargai pendapat para guru
- Memprioritaskan atau bekerja sama dengan guru
- Memberikan motivasi

2. Kompetensi supervisi kepala sekolah(x_2)

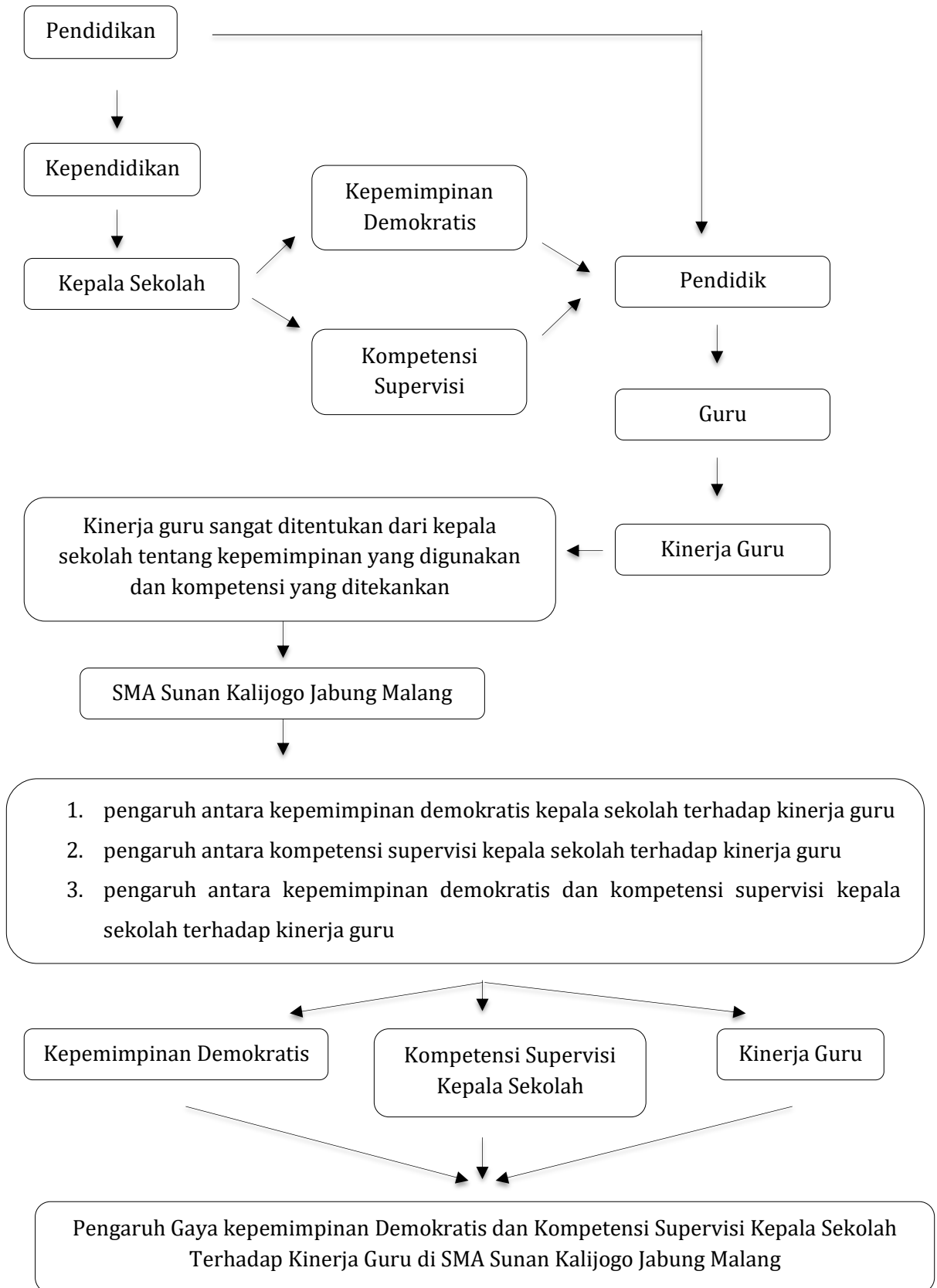
- Pengamatan di setiap kelas
- Pertemuan individu dengan guru untuk menggali potensi diri masing- masing
- Waktu dan bantuan bagi guru untuk mengatasi masalah akademik dan administrasi
- Dorongan dan lingkungan yang mendukung bagi guru untuk meningkatkan kinerja
- Berkolaborasi dengan guru untuk menilai hasil belajar.

3. Kinerja guru(y_{ij})

- Merencanakan pembelajaran
- Melaksanakan pembelajaran
- Menilai hasil pembelajaran
- Membimbing dan melatih peserta didik
- Melaksanakan tugas tambahan

2.4. Kerangka Konseptual

Bagan 2.1 Kerangka Konseptual



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian dan Rancangan Penelitian

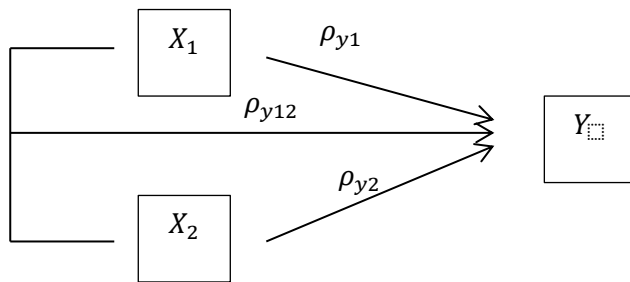
Efektifitas Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kompetensi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang menjadi pokok bahasan penelitian ini dengan metodologi kuantitatif. Pendekatan survei digunakan sesuai dengan bagaimana masalah dirumuskan dan tujuan penelitian. Jenis dari pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif deskriptif yang merupakan metode dengan menggunakan data dan angka yang kemudian adanya penjelasan atau penjabaran dari hasil pengujian data dan angka tersebut.

Rancangan dalam penelitian ini memiliki ciri-ciri yang sesuai dengan hakikat penelitian yang akan dilakukan yaitu: 1) data dikumpulkan dari sampel yang telah ditetapkan; 2) Informasi yang dikumpulkan dalam waktu singkat mengacu pada persepsi guru tentang masalah yang dipelajari; 3) data yang sudah diperoleh kemudian diolah sesuai dengan tipe kesimpulan penelitian yang diinginkan yaitu mencari pengaruh antar variabel.

Tujuan penelitian kuantitatif adalah untuk memperoleh gambaran yang jelas dan menyeluruh tentang dampak gaya kepemimpinan demokratis dan kemampuan kepala sekolah dalam melakukan supervisi terhadap guru di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang. Tujuan penelitian survei adalah untuk membedakan pengaruh suatu variabel penyebab terhadap variabel dependen, sedangkan penelitian survei menitikberatkan pada pengungkapan hubungan sebab akibat antar variabel yang ada. Kinerja guru (Y) sebagai variabel terikat (*endogen*), sedangkan gaya kepemimpinan demokratis (X_1) dan kemampuan supervisi kepala sekolah (X_2) sebagai variabel bebas (*eksogen*).

Secara detail penelitian digambarkan sebagai berikut:

Bagan 3.1 Gambaran Penelitian



Keterangan:

X_1 = Gaya Kepemimpinan Demokratis

X_2 = Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah

Y = Kinerja Guru

ρ_{y1} = Koefisien jalur X_1 terhadap Y

ρ_{y2} = Koefisien jalur X_2 terhadap Y

ρ_{y12} = Koefisien jalur X_1 dan X_2 terhadap Y

Akurasi, ketelitian, dan pola pikir kritis diperlukan untuk pengumpulan data penelitian ini dari sumbernya. Untuk lebih memahami sumber data, khususnya populasi dan sampel dalam hal homogenitas, volume, dan dispersi, perlu untuk memberikan rincian lebih lanjut. Korelasi antar variabel yang dijadikan obyek penelitian harus terlihat jelas karena data penelitian berupa angka-angka yang harus diolah secara statistik. Barulah dapat ditentukan pendekatan statistik untuk digunakan sebagai pengolah data, yang pada akhirnya dapat dipercaya hasil analisisnya (reliabilitas dan validitas). sehingga generalisasi akan lebih mudah digambar dan rekomendasi yang dihasilkan dapat dijadikan referensi yang cukup akurat.

3.2. Populasi Dan Sampel Penelitian

3.2.1. Populasi Penelitian

Objek atau orang dengan jumlah dan kualitas tertentu yang dipilih oleh peneliti untuk diteliti dan dari mana kesimpulan dapat dibentuk membentuk populasi, yang merupakan wilayah generalisasi. Sudut pandang ini mengarah pada kesimpulan bahwa populasi adalah subjek atau objek yang terletak di suatu wilayah dan memenuhi kriteria tertentu yang relevan dengan masalah penelitian. Dengan demikian jumlah pendidik dan tenaga kependidikan SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang yang menjadi populasi penelitian ini adalah 34 orang.

3.2.2. Sampel Penelitian

Sampel jenuh adalah metode pengambilan *nonprobability sampling* yang digunakan dalam penyelidikan ini. Pengambilan sampel jenuh mengacu pada praktik pemilihan sampel dari seluruh populasi. Hal ini sering dilakukan dalam penelitian yang berusaha menarik generalisasi dengan kekurangan yang sangat kecil atau ketika ukuran populasinya cukup kecil. Sensus yang menggunakan seluruh populasi sebagai sampel adalah nama lain dari sampel jenuh.

Berdasarkan teknik penentuan sampel diatas didapatkan dari jumlah populasi pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang yang dijadikan sebagai sampel yaitu 34 guru

3.3. Tempat Dan Waktu Penelitian

SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang menjadi lokasi yang disebutkan dalam laporan ini. Studi ini akan memakan waktu tiga bulan, dari April 2023 hingga Juni 2023, dimulai dengan pengumpulan data, pengolahan, dan penilaian keakuratan data dalam menentukan dampak dari masing-masing variabel.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

3.4.1. Metode Angket (Kuesioner)

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang melibatkan pemberian daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis yang telah ditentukan sebelumnya kepada sekelompok responden untuk mengumpulkan tanggapan mereka. Untuk mengumpulkan informasi mengenai pengalaman responden, penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup dan langsung. Semua kemungkinan tanggapan disajikan dalam kuesioner, sehingga responden memiliki pilihan untuk memilih yang terbaik.

Ketika kuesioner digunakan sebagai metode pengumpulan data, tujuannya adalah untuk mendapatkan informasi yang komprehensif tentang masalah yang sedang dipelajari. Responden mengisi kuesioner yang telah dihasilkan oleh peneliti secara terus terang, terbuka, dan apa adanya. Faktor gaya kepemimpinan demokratis (X_1), kemampuan supervisi kepala sekolah (X_2), dan kinerja siswa (Y) diukur dengan menggunakan metodologi pengumpulan data. Responden untuk pengisian kuesioner adalah sampel yang sudah dihitung pada siswa dan guru di SMA Sunan Kalijogo Malang mengisi 3 kuesioner tersebut sebagai sampel penelitian. Responden hanya mencentang kotak di sebelah jawaban yang paling sesuai dengan pendapat pribadinya saat mengisi kuesioner.

Prosedur berikut digunakan dalam proses persiapan kuesioner penelitian ini:

- 1) Mengidentifikasi indikator-indikator penting untuk setiap variabel penelitian yang harus diberikan kepada responden.
- 2) Buat kotak item tergantung pada variabel studi.

- 3) Membuat daftar pertanyaan dengan alternatif jawaban dan petunjuk pengisian untuk setiap variabel penelitian untuk memastikan bahwa kuesioner yang disediakan diisi secara akurat..
- 4) Menetapkan standar evaluasi untuk setiap respon potensial. Teknik rating scale digunakan dalam penelitian ini untuk menilai jawaban alternatif instrumen. Penggunaan skala peringkat berasal dari fakta bahwa metode ini lebih mudah beradaptasi dan dapat digunakan untuk menguji kesan responden terhadap fenomena lain juga, seperti posisi sosial ekonomi, institusi, pengetahuan, kemampuan, proses kegiatan, dan lain-lain, selain sikap.
- 5) Menggunakan uji validitas dan reliabilitas untuk melakukan analisis logis untuk menentukan apakah indikator dan ketentuan yang digunakan untuk menyusun kuesioner sudah sesuai..

3.5. Instrumen Penelitian

Alat untuk mengukur dan mengumpulkan data dalam penelitian disebut instrumen penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode angket dengan skala likert maka, responden memberikan jawaban sesuai pada alternatif yang disediakan. Alternatif yang disediakan yaitu :

- a) Sangat setuju (SS).
- b) Setuju (S).
- c) Tidak setuju (TS).
- d) Sangat tidak setuju (STS).

3.6. Kisi – Kisi Penelitian

Tabel 3.1 Kisi - Kisi Penelitian

| No | Variabel | Indikator | Jumlah Pernyataan |
|----|------------------------------|--|-------------------|
| 1 | Gaya Kepemimpinan Demokratis | Mengambil Keputusan Secara Bersama- sama | 5 |

| No | Variabel | Indikator | Jumlah Pernyataan |
|----|-------------------------------------|---|-------------------|
| | | Menekankan Rasa Tanggung jawab | 6 |
| | | Menghargai Pendapat Para Guru | 5 |
| | | Memprioritaskan atau bekerja sama dengan Guru | 4 |
| | | Memberikan Motivasi | 4 |
| 2 | Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah | Pengamatan di setiap kelas | 2 |
| | | Pertemuan individu dengan guru untuk menggali potensi diri masing-masing | 2 |
| | | Waktu dan bantuan bagi guru untuk mengatasi masalah akademik dan administrasi | 2 |
| | | Dorongan dan lingkungan yang mendukung bagi guru untuk meningkatkan kinerja | 3 |
| | | Berkolaborasi dengan guru untuk menilai hasil belajar | 3 |
| 3 | Kinerja Guru | Merencanakan Pembelajaran | 3 |
| | | Melaksanakan Pembelajaran | 3 |
| | | Menilai Hasil pembelajaran | 3 |
| | | Membimbing dan Melatih Peserta Didik | 4 |
| | | Melaksanakan Tugas Tambahan | 4 |

3.7. Teknik Analisis Data.

Perangkat lunak SPSS (Statistical Product and Service Solution) versi 22.0 digunakan untuk menganalisis data penelitian.

Langkah-langkah berikut diambil di setiap tingkat analisis data.

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel laten atau tidak teramati inilah yang oleh penelitian ini disebut sebagai variabel penelitian karena tidak dapat diukur secara langsung melainkan tercipta dari dimensi atau indikator yang teramati dengan menggunakan skala Likert untuk membuat kuesioner. Reliabilitas dan validitas kuesioner juga diperiksa. Analisis faktor konfirmatori adalah metode yang digunakan untuk analisis model pengukuran.

a. Uji Validitas

Validitas kuesioner dapat dievaluasi dengan menggunakan uji validitas. Ketika pertanyaan-pertanyaan survei dapat menjelaskan pokok bahasan yang akan diukur, survei tersebut dikatakan sah. Dianggap sah jika loading factor lebih dari 0,50.

b. Uji Reliabilitas

Tujuan dari uji reliabilitas adalah untuk mengukur seberapa konsisten alat penelitian dapat diandalkan. Analisis Faktor Konfirmatori digunakan dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas model. Dikatakan sangat tinggi jika nilai *Cronbach's alpha* $\geq 0,60$, cukup reliabel jika nilai *Cronbach's alpha* $0,60 < n \geq 0,50$, dan dikatakan rendah jika nilai *Cronbach's alpha* $< 0,50$.

2. Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah variabel residual atau confounding dalam model regresi berdistribusi normal. *Tes Kolmogorov-Smirnov* digunakan untuk memeriksa normalitas data. Jika nilai *Asymptotic Significance* lebih besar dari 0,05, maka variabel perancu dianggap berdistribusi normal. Saat ini, histogram akan menampilkan pola yang menyerupai lonceng, dan uji plot PP konvensional mendeteksi garis diagonal ketika *Asymptotic Significance* $> 0,05$.

3. Statistik Deskriptif

Tinjauan atau deskripsi kumpulan data berdasarkan nilai rata-rata, standar deviasi, maksimum, minimum, jumlah, rentang, kurtosis, dan kemiringannya akan disediakan oleh statistik deskriptif.⁷¹ Terhadap data penelitian dan responden dalam penelitian ini akan digunakan statistik deskriptif. Variabel,

⁷¹ J.W. Cresswell et al., "An Expanded Typology for Classifying Mixed Methods Research Into Designs: Advanced Mixed Methods Research Designs," in *Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioral Research*, 2003.

indikator, dan alat penelitian semuanya dijelaskan bersama dengan sifat-sifatnya dalam deskripsi data penelitian.

Untuk mempelajari dan dapat mendeskripsikan ciri-ciri variabel yang diteliti dalam suatu situasi, maka dilakukan studi deskriptif. Analisis deskriptif bertujuan untuk mengidentifikasi ciri-ciri dan jawaban yang diberikan oleh responden survei terhadap item pertanyaan kuesioner. Dengan menggunakan nilai rata-rata dan persentase skor jawaban responden, teknik analisis ini mendeskripsikan setiap item yang diteliti.⁷²

4. Uji Hipotesis

a. Uji F (Uji Simultan)

Priyatno mengklaim bahwa uji F sangat membantu untuk menganalisis dampak gabungan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan membandingkan nilai probabilitas F (*Significant F*) dengan tingkat signifikan 0,05 di bawah kriteria berikut, dapat ditentukan apakah pengujian hipotesis secara keseluruhan diterima atau ditolak:

1) H_0 ditolak dan H_a disetujui jika F signifikan $< 0,05$.

2) H_0 disetujui dan H_a ditolak jika F signifikan $> 0,05$.

Gunakan aplikasi *SPSS Series 22.0 for Windows* pada program komputer agar pengambilan data lebih mudah dan akurat.

b. Ujit T (Uji Parsial)

Uji T digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen memiliki pengaruh parsial terhadap variabel dependen, menurut Priyatno. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_a diperbolehkan, yang menunjukkan bahwa variabel bebas secara parsial mempengaruhi variabel

⁷² J.W. Cresswell et al., "An Expanded Typology for Classifying Mixed Methods Research Into Designs: Advanced Mixed Methods Research Designs," in *Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioral Research*, 2003.

terikat. H_0 diterima dan H_a ditolak karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, yang menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang jelas antara salah satu variabel independen dan variabel dependen.⁷³

Menggunakan program komputer bernama *SPSS Series 22.0 for Windows* sebagai aplikasi agar data yang diperoleh lebih mudah digunakan dan lebih akurat.

⁷³ Duwi Priyatno, *SPSS : Panduan Mudah Olah Data Bagi Mahasiswa Dan Umum*, Buku 2018.

DAFTAR PUSTAKA

- Adilah, Aini. "Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smpi Al-Azhar 27 Cilegon." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Syarif Hidayatullah Jakarta* (2022).
- Amelia, Nina. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Guru Di Min 9 Bandar Lampung" *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2019).
- Anwar, Hairil, And Sukarsono. "Analisis Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Membangun Kompetensi Sosial Guru" *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan* (2018).
- Asmutianti, Nunung. "Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Di Era Pandemi Covid 19 Sd Inpres Japing Kab. Gowa." *Skripsi Teknologi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas negeri Makassar* (2021).
- Bakti, H Erwin, And Holidjah Ar. "Kompetensi Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan" *Artikel Program Studi Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Muhammadiyah Palembang Sumatra Selatan* (2019).
- Benson, Samuel Agyekum. "Untuk Kinerja Dan Kesuksesan Manajemen Proyek Yang Efektif." *Jurnal Internasional Ekonomi, Perdagangan dan Manajemen lx* (2021).
- Buku, Kristoforus, Achadi Budi Santosa, Sukirman, And Enung Hasanah. "Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp Di Kabupaten Nagekeo." *Jurnal Edumaspul* 5, No. 1 (2021).
- Chepkorir, Kirui Juliana, And Yambo. "Meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Komitmen Profesional Guru Di Sekolah Menengah Umum Di." *Jurnal Kemajuan Pendidikan Dan Filsafat* (2019).
- Cresswell, J.W., V.L. Plano-Clark, M.L. Gutmann, And W.E. Hanson. "An Expanded Typology For Classifying Mixed Methods Research Into Designs: Advanced Mixed Methods Research Designs." In *Handbook Of Mixed Methods In Social And Behavioral Research*, 2003.
- Ernawatiningsih. "Pengaruh Kinerja Guru Dan Tugas Tambahan Terhadap Efektifitas Pendidikan Di Man Bangkalan." *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 2, No. 3 (2018).
- Hartanto, Setyo, And Sodiq Purwanto. "Supervisi Dan Penilaian Kerja Guru." *Modul Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah Supervisi Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan* 4, No. 1 (2019).
- Herdiyana, Heris, And A Rohendi. "Pengaruh Kompetensi Manajerial Dan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Di Kabupaten Bandung Barat" *Jurnal Manajemen Jasa* 3, No. 1 (2021).
- Himmah, Faizzatul, Sukidin, And Titin Kartini. "Pengaruh Kompetensi Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru" *Artikel Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi, dan Ilmu Sosial* 14 (2020).

- Indonesia, Presiden Republik. "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen" (N.D.).
- Indonesia, Presiden Republik. "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional" (N.D.).
- Jalaluddin, M. "Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru (Studi Pada Smp It Al Amin Kuala Kapuas)." *Tesis Magister Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana Institut Agama Islam* (2018).
- Kemendikbud. "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah" (N.D.).
- Kurniatin, Atin. "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Di Sman 8 Kabupaten Tangerang." *Skripsi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Syarif Hidayatullah Jakarta* (2019).
- Lianti, Silvia, Candra Wijaya, And Hendri Fauza. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Yayasan Perguruan Miftahul 'Ulum Dolok Masihul." *Jurnal Islami Manajemen Pendidikan Islam & Humaniora* 1 (2021).
- Liggett, Rob. "Konteks Profesional Konsep Budaya Profesi Dalam Konteks Sekolah Perspektif Kepemimpinan Dalam Konteks Sekolah." *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Pendidikan Kanada* (2021).
- Maharani, Deswita. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Smp/Mts Se-Kecamatan Bara Kota Palopo." *Skripsi* (2020).
- Maknun, Lu'luil. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Gugus Dewi Sartika Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal." *Skripsi Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang* (2019).
- Masrum. *Kinerja Guru Profesional*, Buku 2021.
- Meidiana, Syarwani Ahmad, And Destiniar. "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan Dan Supervisi Jmksp* 5, No. 2 (2020).
- Mukhlisin, Akhmad. "Manajemen Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di Sd Swasta Al-Ittihadiyah Laut Dendang Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang." *Journal Of Education And Teaching Learning (Jctl)* 2, No. 3 (2020).
- Musdalipa. "Pengaruh Perspektif Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Peserta Didik Di Smp Negeri 7 Campalagian Kabupaten Polewali Mandar." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar* (2019).
- Narmi. "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri (Man) Palopo." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri (Iain) Palopo* (2021).

- Pribadi, Farhan. "Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (Pai) Di Smp Negeri 7 Bandar Lampung." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Negeri Islam Raden Intan Lampung* (2018).
- Priyatno, Duwi. *SPSS : Panduan Mudah Olah Data Bagi Mahasiswa Dan Umum*, 2018.
- Ratnasari, Desi. "Dampak Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru Di Mts Satu Atap Datok Sulaiaman Kota Palopo." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo* (2020).
- Raupu, Sumardin, Deswita Maharani, And Hilal Mahmud. "Kepemimpinan Demokratis Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru" *Artikel Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 13 (2021).
- Rizki, Fakhurrrazi. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Mts Se-Kecamatan Bolo Tahun Pelajaran 2019/2020" *Tesis Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram* (2020).
- Romadoni, Fitri. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Peserta Didik Di Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah 1 Taman Sidoarjo" *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya* (2019).
- Safitri, Riska. "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Guru Di Min 03 Serang." *Skripsi Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah* (2022).
- Sukirna. "Peran Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kemampuan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru" *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan* (2019).
- Suratman, Yasir Arafat, And Syaiful Eddy. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Di Indonesia." *Jurnal Pekerjaan Sosial Dan Pendidikan Sains* 1, No. 2 (2020).
- Susilowati, Yunita Henny, Ajat Sudrajat, And Ella Padillah. "Pengaruh Kompetensi Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru Sdn Di Kecamatan Pamulang" *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran* 4, No. 2 (2021).
- Syamsidar, S, And L Yustikarini. "Kepemimpinan Demokratis Dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai." *Artikel Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang* (2019).
- Wijdan, Faruq. "Skripsi Hubungan Persepsi Guru Tentang Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di Smk Daar Al Muhsinin Kec. Nibung Angus Kab. Batu Bara." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan* (2018).
- Yani, Fitri. "Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Mathla'ul Anwar Kabupaten Pesawaran." *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2018).
- Yanti, Faridah. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap

Kompetensi Guru” *Journal of Islamic Education Management* 6, No. 1 (2021).

Yulesmi. “Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah, Kompetensi Profesional, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Kabupaten Tulang Bawang Barat.” *Disertasi Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana (Pps) Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2020).

Yulianik. “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020 / 2021 Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Mts Negeri 1 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2020 / 2021” *Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2021).

Al-Qur’an Dan Terjemahnya, N.D.

Shahih Bukhari Muslim (Al-Lu’lu’ Wal Marjan), N.D.

LAMPIRAN

LAMPIRAN LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner

ANGKET (KUISISIONER)

Yth.

Bapak/Ibu Guru/Tendik SMA Sunan Kalijogo

Jabung Malang.

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sebelumnya semoga bapak/ibudalam keadaan sehat wal afiat. Saya mohon kesediaan bapak/ibu untuk meluangkan sedikit waktu guna mengisi daftar pertanyaan/pernyataan berikut ini yang akan saya pergunakan untuk penulisan skripsi dengan judul "**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang**" Saya berharap bapak/ibu memberikan jawaban sesuai dengan yang ada di lapangan. Informasi yang bapak/ibu berikan akan saya jaga kerahasiaannya dan tidak berpengaruh terhadap pribadi dan tugas bapak/ibu sehari-hari. Atas bantuan dan kerja sama bapak/ibu saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

A. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah tiap butir pertanyaan/pernyataan dengan teliti sebelum bapak/ibu menjawabnya, kemudian baru memberi jawaban yang menurut bapak/ibu anggap paling cocok dengan keadaan sebenarnya.
2. Alternatif jawaban dengan ketentuan dan nilai
 - sangat setuju = 4
 - setuju = 3
 - tidak setuju = 2
 - sangat tidak setuju = 1

3. Bapak/ibu dipersilahkan memilih salah satu antara lima kemungkinan jawaban yang dianggap sesuai

Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah

1. Kepala Sekolah mampu mengkoordinasikan setiap tugas dan tanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama-sama dengan guru
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
2. Kepala Sekolah mampu merencanakan dan menindak lanjuti tugas yang telah diberikan untuk para guru di sekolah
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
3. Kepala Sekolah mampu memilih saran- saran yang diberikan demi menentukan kegiatan atau perencanaan yang tepat dalam mengambil keputusan
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
4. Kepala Sekolah mampu meningkatkan setiap tanggung jawab sebagai pemimpin dengan melibatkan para guru disetiap tindakan
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
5. Kepala Sekolah mampu memberikan penghargaan berupa kedudukan tinggi kepada guru yang mempunyai kemampuan khusus dalam pembelajaran
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
6. Kepala Sekolah mampu bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai kepala sekolah
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
7. Kepala Sekolah mampu membangun rasa saling percaya dan bekerja sama dalam rangka mencapai kalaborasi yang kuat antara kepala sekolah dan guru
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS

8. Kepala Sekolah mampu mewujudkan peningkatan kinerja di sekolah yang signifikan yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah dari hasil menerima pendapat
- a. SS b. S c. TS d. STS
9. Kepala Sekolah mampu dalam memperhatikan kebutuhan para guru untuk menunjang aktifitas yang baik di sekolah
- a. SS b. S c. TS d. STS
10. Kepala Sekolah mampu membuat kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan potensi yang dimiliki guru di sekolah
- a. SS b. S c. TS d. STS
11. Kepala Sekolah mampu melakukan pengambilan keputusan secara terampil berdasarkan informasi akurat dari para guru
- a. SS b. S c. TS d. STS
12. Kepala Sekolah mampu bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai pemimpin
- a. SS b. S c. TS d. STS
13. Kepala Sekolah selalu berperilaku adil dan siap memberi arahan, mempertimbangkan pendapat para guru dalam menunjang keberhasilan pendidikan
- a. SS b. S c. TS d. STS
14. Kepala Sekolah mampu membangun kepercayaan serta kemampuan guru dengan memberikan perkataan yang membangun sehingga menciptakan keterampilan yang baik
- a. SS b. S c. TS d. STS
15. Kepala Sekolah mampu memahami kendala setiap guru dengan mendengarkan informasi dan kebutuhan secara personal

- a. SS b. S c. TS d. STS
16. Kepala Sekolah mampu berpartisipasi aktif dalam menerima pendapat atau saran yang diberikan guru
- a. SS b. S c. TS d. STS
17. Kepala Sekolah tanggap dan peduli terhadap kepentingan orang atau kelompok
- a. SS b. S c. TS d. STS
18. Kepala Sekolah mendengarkan pandangan baru yang diberikan serta secara cepat mengubah langkah-langkah kerja disekolah
- a. SS b. S c. TS d. STS
19. Kepala Sekolah melibatkan guru dalam mengembangkan organisasi yang ada di sekolah
- a. SS b. S c. TS d. STS
20. Kepala Sekolah mampu memimpin warga sekolah untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi
- a. SS b. S c. TS d. STS
21. Kepala Sekolah mampu membuat rencana kebutuhan guru serta penilaian kinerja mereka secara efektif
- a. SS b. S c. TS d. STS
22. Kepala Sekolah selalu meminta guru terlebih dahulu mengemukakan pendapat sebelum membuat keputusan secara bersama-sama
- a. SS b. S c. TS d. STS
23. Kepala Sekolah mampu memberikan tambahan atau insentif berupa materi/dana untuk setiap guru yang memiliki kompetensi atau kemampuan yang diharap
- a. SS b. S c. TS d. STS
24. Kepala Sekolah mempunyai kemampuan menyusun pembukuan dan membuat laporan pertanggung jawaban, tufoksi secara transparan di sekola

- a. SS b. S c. TS d. STS

Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah

1. Kepala sekolah menguasai teknik – teknik dalam pelaksanaan observasi.

a. SS b. S c. TS d. STS
2. Observasi di dalam kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak bersifat menilai kelemahan guru.

a. SS b. S c. TS d. STS
3. Kepala sekolah dan guru mengkaji rencana pembelajaran yang tertuang dalam persiapan mengajar yang akan digunakan oleh guru

a. SS b. S c. TS d. STS
4. Kepala sekolah bersama guru mengkaji beberapa hal yang menjadi permasalahan guru dalam pembelajaran.

a. SS b. S c. TS d. STS
5. Tujuan yang belum tercapai dalam kegiatan pembelajaran dibicarakan bersama antara kepala sekolah dan guru guna mencari solusi terbaik.

a. SS b. S c. TS d. STS
6. Kepala sekolah dan guru mengulasa kembali hal – hal yang telah disepakati demi perbaikan situasi belajar mengajar.

a. SS b. S c. TS d. STS
7. Kepala sekolah mengamati guru dalam proses pembelajaran untuk memperoleh data kemampuan maupun kelemahan guru untuk kepentingan pembelajaran.

a. SS b. S c. TS d. STS
8. Kepala sekolah memberikan penguatan atas kerja yang dilakukan oleh guru di dalam kelas

a. SS b. S c. TS d. STS

9. Kepala sekolah mengajak guru untuk berdiskusi tentang hasil evaluasi supervisi yang telah dilakukan guna memperbaiki kinerja guru
- a. SS b. S c. TS d. STS
10. Kepala sekolah mengajak guru guna mengevaluasi hasil belajar peserta didik.
- a. SS b. S c. TS d. STS
11. Kepala sekolah bersama guru membuat kesimpulan evaluasi hasil belajar peserta didik berdasarkan data hasil pengamatan.
- a. SS b. S c. TS d. STS
12. Kepala sekolah bersama guru melaksanakan program tindak lanjut atas evaluasi hasil belajar peserta didik.
- a. SS b. S c. TS d. STS

Kinerja Guru

1. Guru mampu membuat RPP pada awal semester sesuai dengan RKS
- a. SS b. S c. TS d. STS
2. Guru mampu melaksanakan kegiatan pembelajaran yang terjadi ketika ada interaksi edukatif
- a. SS b. S c. TS d. STS
3. Guru mampu melakukan proses pengumpulan informasi tentang pencapaian pembelajaran oleh peserta didik
- a. SS b. S c. TS d. STS
4. Guru sangat mampu membimbing peserta didik dengan menaati dan mematuhi norma dan tata tertib yang ada di sekolah
- a. SS b. S c. TS d. STS
5. Guru mampu membuat aturan dan kebijakan melalui musyawarah dengan guru, pegawai, OSIS, dan komite sekolah
- a. SS b. S c. TS d. STS

6. Guru mampu mengembangkan dan merencanakan pembelajaran sesuai dengan standar isi
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
7. Guru mampu melakukan pembelajaran dengan menggunakan metode-metode strategi pembelajaran
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
8. Guru mampu menilai hasil belajar peserta didik dari aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan yang dilakukan secara sistematis
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
9. Guru dapat melatih keterampilan atau kecakapan peserta didik dalam kegiatan ekstrakurikuler yang ada di sekolah
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
10. Guru sangat mampu merencanakan pembelajaran atau pembimbingan dalam kegiatan pengkajian kurikulum dan silabus pembelajaran sesuai dengan standar proses
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
11. Guru mampu menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai suatu kompetensi yang telah ditetapkan dan dijabarkan dalam silabus
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
12. Guru mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dan tantangan dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS
13. Guru mampu mengetahui tingkat penguasaan kompetensi dan memperbaiki proses pembelajaran peserta didik
 - a. SS
 - b. S
 - c. TS
 - d. STS

14. Guru mampu membimbing siswa dengan meberikan motivasi dan pembinaan dalam pembelajaran
- a. SS b. S c. TS d. STS
15. Guru mampu melakukan program kegiatan kepala sekolah sebelumnya yang efektif dalam meningkatkan pengelolaan sekolah
- a. SS b. S c. TS d. STS
16. Guru mampu menjadi mediator dalam pembentukan karakter peserta didik
- a. SS b. S c. TS d. STS
17. Guru mampu melaksanakan tugas tambahan dengan menjadi wali kelas dan pembina ekstrakurikuler
- a. SS b. S c. TS d. STS

Lampiran 2 Data Penelitian

Variabel X1

| RES | X1.1 | X1.7 | X1.8 | X1.10 | X1.12 | X1.13 | X1.14 | X1.15 | X1.16 | X1.23 | SCORE |
|-----|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 30 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 35 |
| 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 36 |
| 6 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 34 |
| 7 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 8 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 9 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 10 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 35 |
| 11 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 12 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 34 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 37 |
| 16 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 36 |
| 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 33 |
| 18 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 34 |
| 19 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 20 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 34 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 32 |
| 22 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 37 |
| 23 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 24 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 36 |
| 25 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 37 |
| 26 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 34 |
| 27 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 33 |
| 28 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 33 |
| 30 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 35 |
| 31 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 35 |
| 32 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 37 |
| 33 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 34 |
| 34 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 36 |

Variabel X2

| RES | X2.1 | X2.4 | X2.6 | X2.8 | X2.9 | X2.11 | X2.12 | SCORE |
|-----|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 27 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 25 |
| 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 23 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 26 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 8 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 26 |
| 9 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 25 |
| 10 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 |
| 11 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| 12 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 26 |
| 13 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 |
| 14 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 23 |
| 15 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 26 |
| 16 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 25 |
| 17 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 23 |
| 18 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 24 |
| 19 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 24 |
| 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 23 |
| 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 23 |
| 22 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 26 |
| 24 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 24 |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 25 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 24 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 22 |
| 28 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 23 |
| 29 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 24 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 22 |
| 31 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 26 |
| 33 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 25 |
| 34 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 24 |

Variabel Y

| RES | Y.3 | Y.5 | Y.6 | Y.7 | Y.8 | Y.10 | Y.16 | Y.17 | SCORE |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|-------|
| 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 24 |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 28 |
| 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 26 |
| 6 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 30 |
| 7 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 28 |
| 8 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 27 |
| 9 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 30 |
| 10 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 29 |
| 11 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 27 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 30 |
| 13 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 27 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 28 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 16 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 27 |
| 17 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 26 |
| 18 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 19 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 30 |
| 20 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 29 |
| 21 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 26 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 30 |
| 23 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 31 |
| 25 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 26 |
| 26 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 27 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 28 |
| 28 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 28 |

| | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 29 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 28 |
| 30 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 31 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 29 |
| 32 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 33 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 29 |
| 34 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 29 |

Lampiran 3 Surat Ijin Penelitian



INSTITUT AGAMA ISLAM SUNAN KALIJOGO MALANG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
TERAKREDITASI BAIK: SK BAN-PT No. 2550/SK/BAN-PT/Akred/S/IV/2022
 Jl. Keramat Sukolilo Kec. Jabung Kab. Malang No. Telp (0341) 792669 Kode Pos 65155

Website : www.iaiskjmalang.ac.id, Email : iaiskjmalang@gmail.com

Nomor : 025/S9/C1/IAISKJ/I/04/2023

Lampiran : -

Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Kepada Yth.

Kepala Sekolah SMA Sunan Kalijogo Jabung

Di Tempat

Assalamu'alaikum Warohmatullohi Wabarokatuh

Dengan Hormat,

Kami dari Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang, dengan ini mengajukan permohonan izin kepada Bapak/Ibu dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa skripsi untuk dapat kiranya menerima mahasiswa/i kami berikut ini:

Nama : Muhammad Mahfud Sya'roni

NIM : 20191930120010

Program Studi/Fakultas : Manajemen Pendidikan Islam / Tarbiyah dan Keguruan

Judul Skripsi :

"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMA Sunan Kalijogo Jabung"

Untuk melaksanakan Pengambilan Data Penelitian Skripsi di instansi yang Bapak/Ibu pimpin.

Pelaksanaan Penelitian Skripsi mahasiswa/mahasiswi Institut Agama Islam Sunan Kalijogo Malang disesuaikan dengan jadwal yang ditentukan oleh instansi yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian surat permohonan ini kami buat dengan sesungguhnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya



Malang, 16 April 2023

Ketua Program Studi

KHOIRUL ANWAR, M.Pd

NIDN. 2129079104