

## KONTRIBUSI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH, BUDAYA SEKOLAH, DAN ETOS KERJA TERHADAP KUALITAS PENGELOLAAN PEMBELAJARAN GURU-GURU DI SMP PGRI 4 DENPASAR

Ni Km. Anggreni Tri Astuti<sup>1</sup>, Nym. Natajaya<sup>2</sup>, IGK A. Sunu<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Management Pendidikan, Program Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja

email : [tri.astuti@pasca.undiksha.ac.id](mailto:tri.astuti@pasca.undiksha.ac.id), [nyoman.natajaya@pasca.undiksha.ac.id](mailto:nyoman.natajaya@pasca.undiksha.ac.id),  
[arya.sunu@pasca.undiksha.ac.id](mailto:arya.sunu@pasca.undiksha.ac.id)}

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi supervise akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah dan etos kerja guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran SMP PGRI 4 Denpasar secara terpisah maupun simultan. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMP PGRI 4 Denpasar dengan jumlah sampel sebanyak 39 orang guru. Penelitian ini menggunakan rancangan ex-post facto. Data dianalisis dengan regresi, korelasi dan analisis determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara supervise akademik Kepala Sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui persamaan garis regresi  $= 155,557 + 0,774 X_1$  dengan kontribusi sebesar 48,1 % dan sumbangan efektif sebesar 21,5 %, (2) terdapat kontribusi yang signifikan antara budaya sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui persamaan garis regresi:  $= 118,632 + 0,962 X_2$  dengan kontribusi sebesar 66,5 % dan sumbangan efektif sebesar 33,5 %, (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran guru melalui persamaan garis regresi  $= 93,189 + 1,282 X_3$  dengan kontribusi sebesar 54,2 % dan sumbangan efektif sebesar 20,7 %, dan (4) terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama antara supervise akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran guru melalui persamaan garis regresi  $= 78,380 + 0,346 X_1 + 0,484 X_2 + 0,490 X_3$  dengan kontribusi sebesar 75,7 %. Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran SMP PGRI 4 Denpasar secara terpisah maupun simultan.

**Kata kunci:** supervisi akademik kepala sekolah, budaya sekolah, etos kerja guru, kualitas pengelolaan pembelajaran.

### ABSTRACT

This study aimed to determine the contribution of School Principal Academic Supervision, school culture and work ethic of teachers on the quality of learning management of SMP PGRI 4 Denpasar separately or simultaneously. The study population was teachers in SMP PGRI 4 Denpasar with 39 teachers as the total sample. This study used ex-post facto design. Data were analyzed with regression, correlation and analysis of determination. Results shows that: (1) there is a significant contribution between academic supervision school principal to quality management of learning through the equation of the regression line  $= 155.557 + 0.774 X_1$  with a contribution of 48.1% and the effective contribution about 21.5%, (2) there is a significant contribution school culture with the quality management of learning through a regression line equation:  $= 118.632 + 0.962 X_2$  with a contribution of 66.5% and the effective contribution at 33.5%, (3) there is a significant contribution to the work ethic of the teacher's teaching quality management through the regression line  $= 93.189 + 1.282 X_3$  with a contribution of 54.2% and the effective contribution at 20.7%, and (4) there is a togetherness significant contribution between the principal academic supervision, school culture, and work ethic on the quality of teacher learning management through the regression line  $= 78.380 + 0.346 X_1 + 0.484 X_2 + 0.490 X_3$  with a contribution of 75,7%. By these findings, it is concluded that there is a significant contribution among the school principal academic supervision, school culture and work ethic to the quality of learning management SMP PGRI 4 Denpasar separately or simultaneously. **Keywords:** School Principal Academic Supervision, School Culture, The Work Ethic, The Quality Management of Learning

## PENDAHULUAN

Pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan guru dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar. Agar interaksi peserta didik dengan guru dan sumber belajar dapat lebih optimal dalam pencapaian tujuan pembelajaran maka kegiatan pembelajaran harus dikelola dengan baik. Pengelolaan pembelajaran diartikan sebagai upaya pendidik untuk menciptakan dan mengendalikan kondisi belajar serta memulihkannya apabila terjadi gangguan dan/atau penyimpangan sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung secara optimal.

Pada kegiatan belajar mengajar, guru memiliki posisi yang menentukan keberhasilan pembelajaran karena fungsi utama guru adalah merancang, mengelola dan mengevaluasi pembelajaran (Slavin 1997:50). Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas guru dalam pengelolaan proses pembelajaran yakni pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik dari mata pelajaran dan kondisi siswa yang dihadapi. Tidak siapnya para guru dalam proses pembelajaran tidak diinginkan terjadi dalam ruang lingkup lembaga pendidikan SMP PGRI 4 Denpasar.

Dalam rangka membina proses pembelajaran, kepala sekolah mempunyai tugas yang sangat kompleks terhadap pencapaian tujuan pendidikan secara komprehensif. Realitas dilapangan menunjukkan bahwa proses pembelajaran di kelas yang dilakukan oleh guru hanya guru yang tahu. Kepala sekolah yang mempunyai banyak tugas dan salah satunya adalah mensupervisi guru yang mengajar dikelas jarang sekali dilakukan dan bahkan tidak mampu dilakukan oleh karena kepala sekolah sudah menyerahkan dan percaya sepenuhnya kepada apa yang dilakukan oleh guru. Guru yang mengajar di kelas dengan tidak pernah diobservasi oleh kepala sekolah tidak memikirkan metode, gaya mengajar yang lebih bervariasi, mempersiapkan bahan ajar yang mana hal tersebut sebenarnya sangat mendukung dalam proses pembelajaran. Akhirnya guru tidak melakukan persiapan mengajar dengan baik.

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang tidak bisa lepas dari budaya yang diciptakannya. Sekolah yang berprestasi merupakan dambaan setiap komponen masyarakat, dan menaruh perhatian besar terhadap kuantitas dan kualitas output sekolah yang dihasilkan. Sebagai sebuah organisasi, sekolah mempunyai budaya yang berbeda-beda sesuai dengan sejarah serta pembentukan budayanya masing-masing. Peran budaya organisasi sekolah adalah untuk menjaga dan memelihara komitmen sehingga kelangsungan mekanisme dan fungsi yang telah disepakati oleh organisasi dapat merealisasikan tujuan-tujuannya. Dalam hal ini, sekolah harus dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi setiap anggota sekolah, melalui berbagai penataan lingkungan, baik fisik maupun sosialnya. Untuk mencapai kualitas pengelolaan pembelajaran yang baik maka diperlukan suatu semangat kerja yang tinggi. Semangat adalah suatu yang membuat orang-orang mengabdikan pada tugas pekerjaannya, dimana kepuasan bekerja dan hubungan-hubungan kekeluargaan yang menyenangkan menjadi bagian dari padanya. Semangat juga mempengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan seseorang. Guru harus memiliki etos kerja yang baik supaya anak didiknya juga menjadi anak yang benar – benar dapat menjadi menjadi anak berguna, memiliki prestasi, baik dalam keluarga maupun di masyarakat. Oleh karena itulah, supervisi akademik kepala sekolah, budaya sekolah dan etos kerja apakah memberikan kontribusi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran guru-guru di SMP PGRI 4 Denpasar.

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, maka antara supervisi akademik kepala sekolah, budaya sekolah dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran guru-guru di SMP PGRI 4 Denpasar belum sepenuhnya dijalankan dengan optimal sehingga dapat menimbulkan suatu hambatan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran disekolah.

Melihat dari latar belakang masalah dan identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan

sebagai berikut : (1) Seberapa besar kontribusi supervisi akademik kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar? (2) Seberapa besar kontribusi budaya sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar? (3) Seberapa besar kontribusi etos kerja guru terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar? (4) Seberapa besar kontribusi secara simultan (bersama-sama) antara supervisi akademik kepala sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar?

Istilah supervisi berarti mengamati, mengawasi atau membimbing dan menstimulasi kegiatan-kegiatan orang lain dengan maksud untuk perbaikan. Supervisi akademik merupakan kegiatan pembinaan dengan memberi bantuan teknis kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Secara konseptual supervisi pengajaran merupakan serangkaian kegiatan atau upaya membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses belajar mengajar demi pencapaian tujuan pengajaran (Glickman, 1981). Dengan demikian esensi dari supervisi pengajaran adalah memberi bantuan kepada guru agar dapat mengembangkan kemampuan profesional. Dalam pengembangan supervise pengajaran untuk dapat mencapai tujuan secara efektif, seorang supervisor dapat menggunakan berbagai pendekatan yang memiliki pijakan ilmiah yaitu, supervise saintifik, artistic, dan klinik (Sahertian, dalam Anggan Suhandana, 2008). Berdasarkan pendekatan tersebut, supervisi dirumuskan sebagai proses perbaikan dan peningkatan kelas dan sekolah melalui kerja sama secara langsung dengan guru. Untuk itu maka supervisor perlu memilih kegiatan supervisinya yang sesuai dengan tujuan perbaikan atau peningkatan pembelajaran tertentu. Berdasarkan dua dimensi penting yang dimiliki oleh setiap individu guru yaitu dimensi derajat komitmen dan dimensi

kompleksitas kognitif atau derajat abstraksi maka pendekatan supervisi pengajaran yang dapat dikembangkan adalah supervisi yang berorientasi pada : (1) pendekatan non-direktif, (2) pendekatan kolaboratif, (3) pendekatan direktif.

Budaya sekolah sebagai suatu organisasi memiliki budaya tersendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai, persepsi, kebiasaan-kebiasaan, kebijakan-kebijakan pendidikan dan perilaku orang-orang yang berada di dalamnya (Hoy&Miskel, 1991:45). Budaya sekolah merupakan kerangka kerja yang disadari, terdiri dari keyakinan, sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma, perilaku-perilaku dan harapan-harapan diantara warga sekolah (Jerald Greenberg dalam Ansar dan Masaong, 2010). Menurut Stolp dan Smith (1995:78-86) menyatakan bahwa kultur (budaya) sekolah adalah suatu pola asumsi dasar hasil invensi, penemuan oleh suatu kelompok tertentu saat ia belajar mengatasi masalah-masalah yang berhasil baik serta dianggap valid dan akhirnya diajarkan ke warga baru sebagai cara-cara yang dianggap benar dalam memandang, memikirkan, dan merasakan masalah-masalah tersebut. Budaya sekolah juga merupakan sistem nilai sekolah dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan serta cara warga sekolah berperilaku. Sekolah sebagai suatu bentuk organisasi memiliki budaya tersendiri yang membentuk corak dari sistem yang utuh dan khas. Kekhasan budaya sekolah tidak terlepas dari visi dan proses pendidikan yang berlangsung yang menuntut keberadaan unsure-unsur atau komponen sekolah sebagai bidang garapan organisasi.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (Depdikbud:1995) dijelaskan bahwa etos adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Etos adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Yousef (dalam Istijanto, 2005) mengatakan etos kerja merupakan konsep yang memandang pengabdian atau dedikasi terhadap pekerjaan sebagai nilai yang sangat berharga. Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan (adapt), budaya, dan system nilai yang diyakininya. Guru yang

memiliki etos kerja tinggi tercermin dalam perilakunya, seperti suka bekerja keras, bersikap adil, tidak membuang-buang waktu selama jam kerja, keinginan memberikan lebih dari sekedar yang diisyaratkan, mau bekerja sama, hormat terhadap rekan kerja.

Pembelajaran adalah suatu kombinasi yang tersusun meliputi unsur-unsur manusiawi, material, fasilitas, perlengkapan dan prosedur yang saling mempengaruhi mencapai tujuan pembelajaran. Dalam proses pembelajaran sebagian besar hasil belajar peserta didik ditentukan oleh peranan guru. Guru yang kompeten akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan akan lebih mampu mengelola proses pembelajaran sehingga hasil belajar siswa ada pada tingkat yang optimal (Usman, 1990:7) Jadi keberhasilan proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran. Oleh karena itu kualitas pembelajaran secara operasional dapat diartikan sebagai intensitas keterkaitan sistemik dan sinergis guru, mahasiswa, kurikulum dan bahan ajar, media, fasilitas, dan system pembelajaran dalam menghasilkan proses dan hasil belajar yang optimal sesuai dengan tuntutan kurikuler.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi supervisi akademik kepala sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar. Secara operasional tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) untuk mengetahui dan menganalisis besarnya kontribusi supervisi akademik kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar, (2) untuk mengetahui dan menganalisis besarnya kontribusi budaya sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar, (3) untuk mengetahui dan menganalisis besarnya kontribusi etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar dan (4) untuk mengetahui dan menganalisis besarnya kontribusi secara bersama-sama supervisi akademik kepala sekolah, budaya sekolah dan etos kerja terhadap kualitas

pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar.

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan rancangan **penelitian korelasional** yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan antar variable. Penelitian ini juga termasuk penelitian deskriptif karena hanya mengukur variable yang ada tanpa mempengaruhi atau memanipulasi variable. Penelitian ini menggunakan pendekatan **ex-post facto** yaitu penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi dan kemudian dirunut kebelakang melalui data tersebut untuk menemukan faktor-faktor penyebab terjadinya peristiwa yang diteliti (Sugiyono, 2008).

Populasi penelitian ini adalah semua guru SMP PGRI 4 Denpasar yang masih aktif bertugas. Berdasarkan studi awal lapangan (preliminary research) anggota populasi atau sumber data penelitian ini adalah para guru di SMP PGRI 4 Denpasar yang berjumlah 39 orang.

Penentuan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik **Total Sampling** dimana seluruh anggota populasi dijadikan subjek dalam penelitian. Dalam hal ini tidak ada pemilihan subjek dari kelompok yang lebih besar karena semua individu dalam kelompok tersebut dilibatkan secara langsung. Penelitian ini dilakukan pada semua guru-guru yang ada di SMP PGRI 4 Denpasar. Jadi populasi dan sampel yang digunakan adalah guru-guru di SMP PGRI 4 Denpasar yang berjumlah 39 orang.

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuisisioner (angket) sebagai metode yang pokok dan metode observasi, studi dokumentasi dan wawancara sebagai pelengkap. Untuk kuisisioner, penulis menggunakan kuisisioner tipe angket tertutup atau closed questionnaire yaitu setiap item pertanyaan disediakan jawaban dengan menggunakan kategori selalu (SL), sering (SR), kadang-kadang (KK), jarang (JR), tidak pernah (TP). Masing-masing kategori diberi skor yang menunjukkan interval kontribusi sebagai berikut: SL = 5, SR = 4, KK = 3, JR = 2, TP = 1. Data yang

terkumpul disusun dalam bentuk skor berkala interval dengan melakukan pengkategorian variable, sehingga diperoleh formulasi sangat tinggi = skor 5, tinggi = skor 4, sedang = skor 3, rendah = skor 2, rendah sekali = skor 1. Data primer dijangar melalui instrument yang dikembangkan sendiri atau kuisioner yang sudah baku yang meliputi variable :  $X_1$  = Supervisi Akademik Kepala Sekolah,  $X_2$  = Budaya Sekolah,  $X_3$  = Etos Kerja Guru,  $Y$  = Kualitas Pengelolaan Pembelajaran.

Dalam menguji instrument penelitian diperlukan validitas instrument penelitian dengan menggunakan rumus korelasi **Product Moment** dari Pearson yaitu dengan mencari korelasi antara skor butir dengan skor totalnya.

Statistik yang digunakan dalam analisis data dalam penelitian ini adalah teknik regresi sederhana, regresi ganda, dan korelasi parsial.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Data supervisi akademik Kepala Sekolah yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai responden adalah 164 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 165, sedangkan skor terendah yang dicapai responden adalah 96 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 33. Pengelompokkan frekuensi terbanyak untuk variabel supervisi akademik Kepala Sekolah ( $X_1$ ) terletak pada rata-rata yakni pada rentangan 143 sampai 154 dengan frekuensi sebesar 10 atau sebesar 25,641 %. Secara umum rata-rata skor supervisi akademik Kepala Sekolah SMP PGRI 4 Denpasar diperoleh sebesar 135,154 dengan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 17,742. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan supervisi akademik Kepala Sekolah di SMP PGRI 4 Denpasar dapat dikatakan sangat baik.

Data budaya sekolah yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai responden adalah 173 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 190, sedangkan skor terendah yang dicapai responden adalah 108 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu

38. Pengelompokkan frekuensi terbanyak untuk variabel budaya sekolah ( $X_2$ ) terletak pada rentangan 152 sampai 162 dengan frekuensi sebesar 10 atau sebesar 25,641 %. Secara umum rata-rata skor budaya sekolah SMP PGRI 4 Denpasar diperoleh sebesar 147,205 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 16,795. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat kecenderungan budaya sekolah di SMP PGRI 4 Denpasar dalam katagori baik.

Data etos kerja yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai responden adalah 153 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 165, sedangkan skor terendah yang dicapai responden adalah 96 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 33. engelompokkan frekuensi terbanyak untuk variabel etos kerja ( $X_3$ ) terletak pada rata-rata yakni pada rentangan 126 sampai 135 dengan frekuensi sebesar 15 atau sebesar 38,462 %. Secara umum rata-rata skor etos kerja di SMP PGRI 4 Denpasar diperoleh sebesar 130,308 dan simpangan baku (standar deviasi) sebesar 11,374. Dengan demikian, berdasarkan pada skor rata-rata hitung yang diperoleh, dapat dikatakan bahwa kecenderungan etos kerja di SMP PGRI 4 Denpasar dapat dikatakan baik.

Data kualitas pengelolaan pembelajaran yang diperoleh dari hasil pengukuran terhadap responden menunjukkan bahwa skor tertinggi yang dicapai responden adalah 290 dari skor tertinggi yang mungkin dicapai yaitu 325, sedangkan skor terendah yang dicapai responden adalah 221 dari skor terendah yang mungkin dicapai yaitu 65. Pengelompokkan frekuensi terbanyak untuk variabel kualitas pengelolaan pembelajaran ( $Y$ ) terletak pada interval kelas ke-3 yakni pada rentangan 257 sampai dengan 268 dengan frekuensi relatif sebesar 23,077 %. Secara umum rata-rata skor kualitas pengelolaan pembelajaran adalah 260,231 dan standar deviasi sebesar 19,809. Hasil ini menunjukkan bahwa kecenderungan kualitas pengelolaan pembelajaran dapat dikatakan sangat baik.

Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah: (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi akademik Kepala

Sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar, (2) terdapat kontribusi yang signifikan antara budaya sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar, (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar, dan (4) terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama antara supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar.

Hipotesis pertama menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran SMP PGRI 4 Denpasar. Untuk menguji hipotesis ini digunakan teknik regresi linier sederhana dan korelasi serta analisis determinasi diperoleh regresi sederhana  $Y$  atas  $X_1$ , dengan persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 155,557 + 0,774 X_1$  dengan  $F_{reg} = 34,312$  ( $p < 0,05$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 155,557 + 0,774 X_1$  dengan kontribusi sebesar 48,1 %. Dengan kata lain bahwa makin baik supervisi akademik Kepala Sekolah makin baik pula kualitas pengelolaan pembelajaran guru. Variabel supervisi akademik Kepala Sekolah memberikan sumbangan efektif (SE) sebesar 21,5 % terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran, sedangkan sisanya ditentukan oleh variabel lain.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara budaya sekolah ( $X_2$ ) terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran ( $Y$ ). Untuk menguji hipotesis ini digunakan teknik regresi linier sederhana dan korelasi diperoleh hasil perhitungan regresi sederhana  $Y$  atas  $X_2$  dengan persamaan regresi:  $\hat{Y} = 118,632 + 0,962 X_2$  dengan  $F_{reg} = 73,486$  ( $p < 0,05$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya

sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 118,632 + 0,962 X_2$  dengan  $F_{reg} = 73,486$  ( $p < 0,05$ ) dengan kontribusi sebesar 66,5 %. Dengan kata lain bahwa makin tinggi skor pencapaian budaya sekolah makin tinggi kualitas pengelolaan pembelajaran. Variabel budaya sekolah memberikan sumbangan efektif (SE) sebesar 33,5 % terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran, sedangkan sisanya ditentukan oleh variabel lain.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran guru. Untuk menguji hipotesis ini digunakan teknik regresi sederhana dan diperoleh hasil perhitungan regresi sederhana  $Y$  atas  $X_3$  dengan ditemukan persamaan regresi  $\hat{Y} = 93,189 + 1,282 X_3$  dengan  $F_{reg} = 43,752$  ( $p < 0,05$ ). Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui

persamaan regresi  $\hat{Y} = 93,189 + 1,282 X_3$  dengan kontribusi sebesar 54,2 %. Dengan kata lain bahwa makin tinggi skor pencapaian etos kerja makin baik kualitas pengelolaan pembelajaran. Variabel etos kerja memberikan sumbangan efektif (SE) = 20,7 % terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran, sedangkan sisanya ditentukan oleh variabel lain.

Hipotesis keempat menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan secara bersama-sama antara supervisi akademik Kepala Sekolah ( $X_1$ ), budaya sekolah ( $X_2$ ), dan etos kerja ( $X_3$ ) terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran ( $Y$ ). Untuk menguji hipotesis ini digunakan teknik regresi ganda dan korelasi parsial. Hasil perhitungan regresi ganda diperoleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 7,028 + 0,362 X_1 + 0,314 X_2 + 0,277 X_3$  dengan  $F_{reg} = 25,215$  ( $p < 0,05$ ). Korelasi parsial yang digunakan adalah korelasi parsial jenjang kedua. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui hubungan satu variabel bebas dengan variabel terikat, dengan mengendalikan variabel bebas lainnya. Dengan bantuan program SPSS 16.0 for windows diperoleh

besarnya koefisien korelasi parsial  $r_{1y-23} = 0,436$ ,  $r_{2y-13} = 0,387$ , dan  $r_{3y-12} = 0,368$ . Berdasarkan hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa variabel supervisi akademik Kepala Sekolah memberikan sumbangan efektif (SE) sebesar 21,5 % terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Variabel budaya sekolah memberikan sumbangan efektif (SE) sebesar 33,5 % terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Variabel etos kerja memberikan sumbangan efektif (SE) = 20,7 % terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar. Ringkasan Hasil analisis tampak pada Tabel 4.18 di bawah ini.

Tabel 4.18 Ringkasan hasil analisis data hubungan antar variabel

	Persamaan Garis Regresi	Koefisien Korelasi	Kontribusi (%)	Sumbangan Efektif (SE) (%)
$X_1$ dengan Y	$\hat{Y} = 155,557 + 0,774 X_1$	0,694	48,1	21,5
$X_2$ dengan Y	$\hat{Y} = 118,632 + 0,962 X_2$	0,816	66,5	33,5
$X_3$ dengan Y	$\hat{Y} = 93,189 + 1,282 X_3$	0,736	54,2	20,7
$X_1, X_2, \text{ dan } X_3$ dengan Y	$\hat{Y} = 78,380 + 0,346 X_1 + 0,484 X_2 + 0,490 X_3$	0,870	75,7	-
Keterangan	Signifikan dan linier	Signifikan	-	-

Berdasarkan hasil analisis tersebut terdapat hubungan yang positif dan signifikan secara bersama-sama antara supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 7,028 + 0,362 X_1 + 0,314 X_2 + 0,277 X_3$  dengan kontribusi sebesar 75,7 %. artinya sekitar 75,7 % variasi dalam variabel kualitas pengelolaan pembelajaran dapat dijelaskan oleh variabel supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja, sedangkan sisanya ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## Pembahasan

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 155,557 + 0,774 X_1$  dengan  $F_{\text{reg}} = 34,312$  ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara supervisi akademik Kepala Sekolah dengan kualitas pengelolaan pembelajaran sebesar 0,694 dengan  $p < 0,05$ . Hal ini berarti makin baik supervisi akademik Kepala Sekolah, makin baik kualitas pengelolaan pembelajaran. Variabel supervisi akademik Kepala Sekolah dapat menjelaskan makin tingginya kualitas pengelolaan pembelajaran sebesar 48,1 %. Ini dapat dijadikan suatu indikasi bahwa supervisi akademik Kepala Sekolah dapat dipakai sebagai prediktor kualitas pengelolaan pembelajaran atau dengan kata lain bahwa supervisi akademik Kepala Sekolah berhubungan terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Sumbangan efektif (SE) variabel supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran sebesar 21,5 %. artinya sekitar 21,5 % variasi dalam variabel kualitas pengelolaan pembelajaran dapat dijelaskan oleh variabel supervisi akademik Kepala Sekolah, sedangkan sisanya ditentukan oleh variabel lain.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui

persamaan garis regresi:  $\hat{Y} = 118,632 + 0,962 X_2$  dengan  $F_{\text{reg}} = 73,486$  ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara budaya sekolah dengan kualitas pengelolaan pembelajaran sebesar 0,816 ( $p < 0,05$ ) dengan kontribusi sebesar 66,5 %. Ini berarti, makin baik budaya sekolah, maka makin baik pula kualitas pengelolaan pembelajaran. Variabel budaya sekolah dapat menjelaskan makin tingginya kualitas pengelolaan pembelajaran sebesar 66,5 %, ini dapat dijadikan suatu indikasi bahwa budaya sekolah berhubungan terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Sumbangan efektif (SE) variabel budaya

sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran sebesar 33,5 %. artinya sekitar 33,5 % variasi dalam variabel kualitas pengelolaan pembelajaran dapat dijelaskan oleh variabel budaya sekolah, sedangkan sisanya ditentukan oleh variabel lain.

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran guru melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 93,189 + 1,282 X_3$  dengan  $F_{reg} = 43,752$  ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara etos kerja dengan kualitas pengelolaan pembelajaran sebesar 0,736 ( $p < 0,05$ ) dengan kontribusi sebesar 54,2 %. Hal ini berarti makin tinggi etos kerja, maka makin tinggi pula kualitas pengelolaan pembelajaran. Variabel etos kerja dapat menjelaskan makin tingginya kualitas pengelolaan pembelajaran sebesar 54,2 %, ini dapat dijadikan sebagai indikasi bahwa etos kerja berhubungan dengan kualitas pengelolaan pembelajaran. Sumbangan efektif (SE) variabel etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran sebesar 20,7 %. Artinya sekitar 20,7 % variasi dalam variabel kualitas pengelolaan pembelajaran dapat dijelaskan oleh variabel etos kerja, sedangkan sisanya ditentukan oleh variabel lain.

Hasil analisis menunjukkan bahwa, terdapat hubungan yang positif dan signifikan secara bersama-sama antara supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran guru melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 7,028 + 0,362 X_1 + 0,314 X_2 + 0,277 X_3$  dengan  $F_{reg} = 25,215$  ( $p < 0,05$ ). Ini berarti secara bersama-sama variabel supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja dapat menjelaskan tingkat kecenderungan kualitas pengelolaan pembelajaran. Dengan kata lain bahwa supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja berhubungan dengan kualitas pengelolaan pembelajaran. Dari hasil analisis juga diperoleh koefisien korelasi ganda sebesar

0,854 dengan  $p < 0,05$ . Ini berarti, secara bersama-sama supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja berhubungan positif dengan kualitas pengelolaan pembelajaran sebesar 75,7 artinya sekitar 75,7 % variasi dalam variabel kualitas pengelolaan pembelajaran dapat dijelaskan oleh variabel supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja sedangkan sisanya ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Makin tinggi supervisi akademik Kepala Sekolah, makin baik budaya sekolah, dan makin tinggi etos kerja, makin tinggi pula kualitas pengelolaan pembelajaran. Bila dilihat koefisien determinasi ketiga variabel tersebut, tidak sepenuhnya bahwa variabel-variabel tersebut dapat memprediksikan kualitas pengelolaan pembelajaran.

## SIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan dapat ditemukan hal-hal sebagai berikut.

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara supervisi akademik Kepala Sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 155,557 + 0,774 X_1$  dengan kontribusi sebesar 48,1 % dan sumbangan efektif sebesar 21,5 %.
2. Terdapat hubungan yang signifikan antara budaya sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran melalui persamaan garis regresi:  $\hat{Y} = 118,632 + 0,962 X_2$  dengan kontribusi sebesar 66,5 % dan sumbangan efektif sebesar 33,5 %.
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran guru melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 93,189 + 1,282 X_3$  dengan kontribusi sebesar 54,2 % dan sumbangan efektif sebesar 20,7 %.
4. Terdapat hubungan yang signifikan secara bersama-sama antara supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran guru melalui persamaan garis regresi



$$\hat{Y} = 7,028 + 0,362 X_1 + 0,314 X_2 + 0,277 X_3 \text{ dengan kontribusi sebesar } 75,7 \%$$

Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran secara terpisah maupun simultan. Dengan demikian ketiga faktor tersebut dapat dijadikan prediktor tingkat kecenderungan kualitas pengelolaan pembelajaran.

## SARAN

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja berhubungan secara signifikan dengan kualitas pengelolaan pembelajaran, artinya ketiga variabel tersebut dapat memprediksikan kualitas pengelolaan pembelajaran. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut.

### A. Guru SMP PGRI 4 Denpasar

Hasil temuan menunjukkan bahwa kualitas pengelolaan pembelajaran SMP PGRI 4 Denpasar cukup optimal. Oleh karena itu, beberapa hal yang perlu diperhatikan guru SMP PGRI 4 Denpasar adalah (1) mengikuti supervisi akademik Kepala Sekolah, (2) berusaha secara maksimal meningkatkan budaya berorganisasi, dan (3) berusaha secara maksimal meningkatkan etos kerja.

### B. Kepala SMP PGRI 4 Denpasar

Hasil temuan menunjukkan bahwa kualitas pengelolaan pembelajaran cukup optimal. Oleh karena itu, beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh kepala SMP PGRI 4 Denpasar adalah: (1) berusaha secara maksimal meningkatkan pelaksanaan supervisi akademik, budaya sekolah, dan etos kerja guru, (2) meningkatkan sarana dan prasarana sekolah, (3) memiliki komitmen yang tinggi untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, dan (4) bersedia menerima kritik.

## C. Praktisi dan Akademisi

Secara empirik ditemukan bahwa variabel supervisi akademik Kepala Sekolah, budaya sekolah, dan etos kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran di SMP PGRI 4 Denpasar. Ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut sudah sepenuhnya berhubungan dengan kualitas pengelolaan pembelajaran. Namun demikian perlu diadakan penelitian lebih lanjut tentang berbagai faktor yang diduga berkontribusi terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran. Dengan dilibatkannya variabel-variabel lain tersebut akan menambah referensi dan dapat dimanfaatkan sebagai pijakan untuk melakukan perbaikan-perbaikan guna meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran.

## DAFTAR RUJUKAN

- Bafadal, Ibrahim. 1992. *Supervisi Pengajaran Teori dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Fattah, Nanang. 1996. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Hadi, Sutrisno. 2001. *Statistik Jilid 1 sampai dengan 3*. Yogyakarta : Andi.
- Japa, Nyoman Ida Bagus. 2008. *Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru Pembimbing Pada SMP Negeri Kabupaten Karangasem*. Tesis. (Tidak Diterbitkan). Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha.
- Kartana, I Wayan. 2009. *Kontribusi Supervisi Akademik, Pengelolaan Konflik, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri ( Studi Kasus Pada Guru SMA Negeri 1 Baturiti Tabanan)*. Tesis. (Tidak diterbitkan). Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha.

- Kast.F.E and Resenzweiy J.E. 1996. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mathis & Jacson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyasa. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 1990. *Administrasi pendidikan*. Jakarta : Gunung Agung.
- Puriasih, Ni Luh. 2010. *Kontribusi Iklim Kerja, Supervisi Kepala Sekolah, dan Kualifikasi Akademik Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Karangasem*. Bali : Pascasarjana Undiksha.  
<http://jurnal.dikti.go.id/jurnal/detail/0:260770/q/ejournal%20supervisi%20akademik%20UPI/offset/30/limit/15>, diunduh pada hari Jumat 16 Mei 2013.
- Sahertian, A.Piet dan Ida Alieda. 1990. *Supervisi Pendidikan Dalam rangka Program Inservice Education*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sahertian, Piet. 2000. *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Program Inservice Education*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Soekarno. 1992. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Miswar.
- Sudjana, dkk. 2001. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung : Sinar Baru Algesindo.
- Sudjana. 1996. *Metode Statistik Edisi 6*. Bandung : Tarsito.
- Sugiyono. 2010. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Terry, R George. 1993. *Prinsip-Prinsip Manajemen, diterjemahkan oleh Smith*. Jakarta : Radar Jaya.
- Toha, Mifta. 2008. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta. Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia.
- Winardi. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta : Kencana.
- Wilis, Dahar. 1989. *Teori-Teori Belajar*. Bandung : Erlangga.

