

DETERMINASI MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, SUPERVISI AKADEMIS PENGAWAS, DAN ETOS KERJA TERHADAP KUALITAS PENGELOLAAN PEMBELAJARAN PADA GURU SMPN DI KECAMATAN TEGALLALANG

I W.Rembun¹, I Md.Yudana^{1,2}, A.A.I.N.Marhaeni^{2,3}

^{1,3}Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

e-mail:{[wayan.rembun](mailto:wayan.rembun@pasca.undiksha.ac.id), [made.yudana](mailto:made.yudana@pasca.undiksha.ac.id), [agung.marhaeni](mailto:agung.marhaeni@pasca.undiksha.ac.id)}@pasca.undiksha.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui determinasi model kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademis pengawas, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang. Penelitian ini merupakan sebuah *ex-post facto*. Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang yang berjumlah 129 orang. Berdasarkan Tabel Krejcie dan Daryle W. Morgan (1970) diperoleh 97 guru sebagai sampel. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi sederhana, regresi ganda, korelasi ganda, dan korelasi parsial. Berdasarkan hasil analisis data disimpulkan bahwa, (1) terdapat determinasi model kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri 2 Tegallalang sebesar 25,5% dan SE : 15,2, (2) terdapat determinasi supervisi akademis pengawas terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri 2 Tegallalang sebesar 11,2% dan SE : 5,9% (3) terdapat determinasi etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang sebesar 40,4% dan SE :29,1%, dan (4) terdapat terdapat determinasi secara simultan model kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademis pengawas, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru di SMP Negeri 2 Tegallalang sebesar 50,2%.

Kata kunci: Model kepemimpinan, supervisi akademis, etos kerja, pengelolaan pembelajaran

DETERMINATION OF PRINCIPAL'S LEADERSHIP MODEL, SUPERVISOR'S ACADEMIC SUPERVISION, AND WORK ETHIC TOWARD'S TEACHER'S LEARNING MANAGEMENT QUALITY AT SMPN IN KECAMATAN TEGALLALANG

Abstract

This study aimed to determine the determination principal's leadership model, supervisor's academic supervision, and the work ethic toward Teacher's learning Management Quality at SMP Negeri in Kecamatan Tegallalang. This study an *ex-post facto*. The population in this research were the whole teacher at SMP Negeri in Kecamatan Tegallalang with total amount 129 teacher's. Based on Table Krejcie and Daryle W. Morgan (1970) obtained a sample of 97 teachers. Data was collected through questionnaires. Data analyzed method by simple regression, multiple regression, multiple correlation and partial correlation. Based on the results of data analyzed concluded that, (1) there were determination of principal's leadership model towards Teacher's learning Management Quality at SMP Negeri in Kecamatan Tegallalang score 25.5% and effective contribution of 15,2%, (2) There were determination supervisor's academic supervision towards Teacher's learning Management Quality at SMP Negeri in Kecamatan Tegallalang : 11.2% and effective contribution of 5,9 % (3) There were determination Work Ethic towards Teacher's learning Management Quality at SMP

Negeri in Kecamatan Tegallalang score 40.4% and effective contribution of 29,1%, and (4) There were simultaneous determination principal's leadership model , supervisor's academic supervision, and work ethic to the quality ethic towards Teacher's learning Management Quality at SMP Negeri in Kecamatan Tegallalang score 50.2%.

Keywords : Principal Model, academic supervision, work ethic, learning management

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dewasa ini, keberhasilan suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya. Hanya manusia yang berkualitas akan mampu bersaing. Sumber daya alam akan ada manfaatnya, jika dikelola oleh sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu manusia-manusia yang memiliki kompetensi, kreativitas tinggi, menguasai IPTEK, sehingga terlahir manusia-manusia unggul yang tentunya akan menghasilkan produk yang berkualitas tinggi dan mampu bersaing dengan produk-produk bangsa lain.

Untuk mencapai harapan di atas, lembaga pendidikan tentunya bukanlah badan yang berdiri sendiri, namun hanya merupakan satu bagian yang tak terpisahkan dari masyarakat luas. Artinya tinggi rendahnya mutu sumber daya manusia ditentukan oleh berbagai pihak, yaitu orang tua, masyarakat, dan pemerintah yang dikenal dengan tiga lingkungan pendidikan. Ketiga lingkungan pendidikan tersebut harus saling mendukung dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Keberhasilan lembaga pendidikan (sekolah), sangat tergantung dari ada tidaknya koordinasi yang baik antara *stakeholder* sekolah. Dalam hal ini, tergantung dari bagaimana efektivitas penerapan model kepemimpinan kepala terhadap pengelolaan sekolah, terutama pengelolaan pembelajaran oleh guru yang menjadi bawahannya. Hal tersebut akan tercermin dalam bagaimana hubungan antara kepala sekolah dengan guru dan tenaga kependidikan lainnya. Perlu diingat, bahwa keberhasilan sekolah dalam mewujudkan visi dan misinya adalah keberhasilan kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam organisasi tersebut. Terkait dengan hal tersebut, maka kepala sekolah harus memahami tugas pokok dan fungsinya agar dapat berkarya dan mengelola sekolah dengan baik dan benar (Pidarta, 1988 : 190).

Dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran, guna

menghasilkan output yang berkualitas sesuai dengan kompetensi yang diharapkan, guru memegang peranan yang strategis. Peranan guru tidak hanya memberikan peserta didik fakta dan informasi yang terlalu membebani peserta didik, namun guru mutlak memiliki keahlian khusus dan memahami berbagai kebijakan pendidikan dan pembelajaran dengan bekal berbagai macam ilmu pengetahuan yang diperoleh melalui masa pendidikan tertentu ataupun melalui pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Keberhasilan sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan juga sangat tergantung dari seberapa besar dukungan dari orang tua siswa, lingkungan, serta orang-orang yang peduli terhadap kemajuan di bidang pendidikan, yang saat ini tergabung dalam satu wadah yaitu Dewan Pendidikan. Dengan demikian, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan melakukan pendekatan (*approach*) untuk mempengaruhi lingkungan untuk bersama-sama berupaya memajukan pendidikan di sekolah yang dia pimpin.

Model kepemimpinan kepala sekolah yang efektif memiliki peranan yang sangat besar dalam meningkatkan mutu guru dengan secara terus menerus membina mental etos kerja guru, serta memberikan motivasi, sehingga setiap guru akan sungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya. Tercapainya visi dan misi, sasaran dan tujuan sekolah, baik kuantitas maupun kualitas, dalam bidang akademis maupun non akademis sangat tergantung dari bagaimana etos kerja guru dan *stakeholder* atau orang-orang yang tergabung ke dalam organisasi sekolah tersebut. Itu berarti baik buruknya, maju mundurnya suatu lembaga, dalam hal ini sekolah, akan ditentukan oleh sumber daya manusia yang menggerakkan roda organisasi tersebut. Jadi keberhasilan sekolah sebagai wadah untuk mencerdaskan anak bangsa melalui upaya peningkatan kualitas pengelolaan pembelajaran, juga sangat ditentukan

oleh tinggi rendahnya etos kerja guru.

Model kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah, memegang peranan sangat penting dan menentukan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran, mengingat kepala sekolah sebagai penentu dan pengambil kebijakan tertinggi di sekolah. Dalam kaitan ini, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan menerapkan model kepemimpinan yang tepat, sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah yang dipimpin. Kepala sekolah diharapkan mampu mempengaruhi guru – guru yang menjadi bawahannya. Hal tersebut sejalan dengan pengertian kepemimpinan, yaitu "cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan" (Depdikbud,1999).

Sehubungan dengan upaya meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran, bahwa intensitas dan kesinambungan pelaksanaan supervisi akademis pengawas juga sangat menentukan. Upaya peningkatan kualitas pengelolaan pembelajaran guru pada satuan-satuan pendidikan juga sangat tergantung pada sistem pengendalian, dalam bentuk pembinaan, pengembangan, pemberian contoh, pemantauan, dan penilaian yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan, khususnya dalam aspek pengawasan akademis. Pengawas sebagai salah satu komponen dalam sistem pendidikan, secara normatif memang diberi tugas dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan di bidang pendidikan di sekolah dengan melaksanakan pembinaan-pembinaan dan evaluasi dari segi teknis pengelolaan pembelajaran pada satuan-satuan pendidikan.

Lebih-lebih di era pelaksanaan Kurikulum Satuan Pendidikan (KTSP), para guru sangat membutuhkan pembinaan yang intensif dan berkesinambungan serta dalam suasana

kondusif dari pengawas satuan pendidikan. Dalam hal ini sangat dibutuhkan adanya kualitas pengawas, khususnya pengawasan akademis yang memadai, yaitu pengawas yang memiliki kompetensi seperti tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007, tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah. Dengan pelaksanaan supervisi akademis pengawas dalam bentuk pembinaan maupun, penilaian, serta pemberian contoh yang berkesinambungan sesuai dengan kebutuhan guru, tentunya akan dapat meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran guru, yang merupakan langkah awal untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Kualitas pengelolaan pembelajaran akan menentukan kualitas hasil belajar peserta didik. Namun kenyataan yang tampak dalam pelaksanaan pengelolaan pembelajaran, bahwa masih adanya kecenderungan para pendidik lebih berorientasi pada hasil belajar. Hal tersebut berakibat pada kurang berkembangnya aspek kepribadian dari peserta didik, seperti etika, sikap, sopan-santun, emosional, ahklak dan lain sebagainya. Keadaan seperti ini tentunya tidak sesuai dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional. Fungsi pendidikan nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak peradaban bangsa yang bermartabat dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.

Rendahnya kualitas pengelolaan pembelajaran, di samping disebabkan oleh faktor eksternal seperti (1) model kepemimpinan kepala sekolah, (2) supervisi akademis pengawas, juga disebabkan oleh faktor internal, yaitu bagaimana etos kerja guru itu sendiri dalam melaksanakan tugas pokoknya. Dengan demikian, etos kerja perlu terus ditingkatkan dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran guru.

Namun kenyataan yang ada, masih terjadi ketimpangan antara harapan dengan kenyataan, seperti : (1) Kepala sekolah pada umumnya belum mampu melaksanakan model kepemimpinan yang efektif sesuai dengan situasi dan

kondisi sekolah yang dipimpinnya, (2) Pengawas satuan pendidikan belum melakukan pengawasan secara berkesinambungan dan cenderung hanya sebagai pemeriksa, sehingga fungsi pengawas sebagai pembina dan pemberi contoh belum optimal, terutama dalam hal supervisi akademis, (3) Etos kerja guru cenderung masih rendah. Banyak guru yang melaksanakan tugas hanya untuk memenuhi kewajiban dengan standar minimal, tidak disertai dengan kreativitas untuk meningkatkan profesionalismenya. Selain itu, kepala sekolah juga kurang berani menindak secara tegas guru yang tidak melaksanakan tugas dengan maksimal, sehingga akan berpengaruh terhadap guru lainnya yang memiliki etos kerja tinggi. Dengan kondisi seperti ini akan sulit mewujudkan kualitas pengelolaan pembelajaran yang diharapkan oleh semua pihak.

Atas dasar latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut: (1) Apakah terdapat determinasi model kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademis pengawas, etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang?, (2) Apakah terdapat determinasi secara simultan model kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademis pengawas, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang?.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui : (1) determinasi model kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang, (2) determinasi supervisi akademis pengawas terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang, (3) determinasi etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang, dan (4) determinasi secara simultan model kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademis pengawas,

dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang.

Model kepemimpinan Kontingensi Fiedler yang dikembangkan oleh Fred E. Fiedler, menyatakan, bahwa keberhasilan seseorang dalam memimpin, tidak hanya ditentukan oleh satu model kepemimpinan yang diterapkan. Dengan kata lain tidak ada seorang pemimpin yang berhasil hanya dengan menerapkan satu model kepemimpinan untuk segala situasi.

Teori model kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard (2002) yang mengembangkan model kepemimpinan berdasarkan tingkat kematangan bawahan, yang meliputi empat model yaitu : model mendikte (*telling*), model menjual (*selling*), model melibatkan diri (*participating*), model mendelegasikan (*delegating*).

Peranan Supervisi akademis menurut Wiles dan Bondi (2007), "*The role of the supervisor is to help teachers and other education leaders understand issues and makes wise decisions affecting student education.*" Bertolak dari pendapat tersebut, jelas peranan pengawas akademis adalah untuk membantu guru dan para pemimpin pendidikan untuk memahami isu-isu dan membuat keputusan yang bijak yang mempengaruhi pendidikan siswa.

Sedangkan menurut Glicman (1981), menyatakan, supervisi akademis merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuan guru mengelola proses pembelajaran guna mencapai tujuan pembelajaran.

Penjelasan di atas akan berimplikasi, yaitu pengawas akademis hendaknya dapat menjadikan guru semakin berkompeten, baik kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, maupun kompetensi kepribadian. Oleh karena itu supervisi akademis hendaknya menyentuh pengembangan seluruh kompetensi guru. Menurut Neaggley (1980) ada dua aspek yang harus mendapat perhatian dalam

pelaksanaan supervisi akademis, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun dalam penilaiannya. Yang mencakup kemampuan pokok, yaitu berkaitan dengan *substantive aspects of professional development*, meliputi pemahaman dan pemahaman guru terhadap tujuan pengajaran, persepsi guru terhadap peserta didik, pengetahuan guru tentang materi, dan penguasaan guru terhadap teknik mengajar. Kedua berkaitan dengan *professional development competency areas*, yaitu agar para guru mengetahui bagaimana mengerjakan tugas, dapat mengerjakan, mau mengerjakan, serta mau mengembangkan profesionalismenya.

Menurut Geertz (1982) etos adalah sikap mendasar terhadap diri dan dunia yang dipancarkan dalam hidup. Sikap di sini digambarkan sebagai prinsip masing-masing individu yang sudah menjadi keyakinannya dalam mengambil keputusan. Menurut Usman Pelly (1992), etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja. Dengan demikian, etos kerja memiliki dasar dari nilai budaya, yang mana dari budaya itulah yang membentuk etos kerja masing-masing pribadi.

Dalam kaitannya dengan proses pembelajaran, konsep kualitas dapat diartikan sebagai bantuan yang diberikan oleh guru kepada peserta didik untuk mencapai kedewasaan dan kemandirian. Bantuan tersebut meliputi kegiatan guru dalam memfasilitasi pembelajaran, menciptakan iklim belajar yang kondusif, memberikan motivasi terhadap pembelajar, dan memberikan *reward* dalam pembelajaran Dimiyati (dalam Widarsana, 2008). Sedangkan dari segi isi, konsep kualitas diartikan sebagai sesuatu yang disampaikan, disajikan, atau dilakukan oleh guru kepada peserta didiknya dalam pengelolaan pembelajaran.

METODE

Penelitian ini tergolong dalam penelitian *ex-post facto* dengan teknik korelasional, karena tidak melakukan

manipulasi terhadap gejala-gejala yang diteliti dan memang gejalanya secara wajar sudah terjadi di lapangan. Data yang berkaitan dengan variabel berupa apa yang dialami, dirasakan dan dilakukan oleh responden. Berdasarkan pendekatannya, penelitian ini tergolong penelitian kuantitatif, karena dalam penelitian ini ditandai dengan adanya analisis statistik dengan teknik deskriptif korelasi. Rancangan penelitian ini terdiri atas tiga variabel bebas atau sebagai prediktor dan satu variabel terikat sebagai kriterium. Proses analisis data mengikuti langkah-langkah sebagai berikut : (1) deskripsi data, (2) persyaratan analisis, dan (3) pengujian hipotesis. Sebagai populasi dalam penelitian ini adalah guru PNS di Kecamatan Tegallalang yang berjumlah 129 orang. Dan berdasarkan Tabel Krejcie dan Daryle W. Morgan didapat sampel sebanyak 97 orang guru.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner atau angket tertutup yang diberikan kepada guru-guru di SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang selaku responden atau sumber data. Kuesioner tertutup : setiap item pertanyaan akan disediakan, dan responden hanya memilih salah satu alternatif jawaban dari setiap pertanyaan yang telah tersedia. Masing-masing katagori atau pilihan akan diberi skor antara 5 sampai 1 untuk pernyataan positif, dengan pengkatagorian : SL (Selalu) = 5, SR (Sering) = 4, KK (Kadang-Kadang) = 3, JR (Jarang) = 2, TP (Tidak Pernah) = 1. Sedangkan pernyataan negatif diberikan skor 1 sampai dengan 5 yaitu : SL (Selalu) = 1, SR (Sering) = 2, KK (Kadang-Kadang) = 3, JR (Jarang) = 4, dan TP (Tidak Pernah) = 5.

Sebelum instrumen ini digunakan, terlebih dahulu dilakukan uji validitas isi. Untuk uji validitas isi (*content validity*) dikonsultasikan dahulu kepada pakar untuk dilakukan penilaian. Setelah dilakukan penilaian oleh pakar, kemudian instrumen penelitian diujicobakan secara imperis dengan menggunakan responden di luar dari sampel penelitian. Datanya dianalisis dengan menggunakan rumus *product moment* untuk menghitung

indeks korelasi antara skor butir dengan skor total.

Data yang dicari dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. (1) Gambaran umum kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru di SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang, model kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademis pengawas, dan etos kerja. Gambaran umum tersebut berupa skor rata-rata, simpangan baku, skor terendah, skor tertinggi modus dan median. (2) Model regresi antara tiga variabel bebas dan variabel terikat, baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama, (3) Koefisien regresi dari masing-masing model regresi, digunakan untuk meramal atau memperkirakan besarnya variansi nilai Y (variabel terikat), dan (4) korelasi parsial digunakan untuk menentukan hubungan murni antara satu variabel bebas dengan variabel terikat dengan mengendalikan variabel bebas lainnya. Seluruh proses pengolahan data dengan menggunakan program *SPSS 16.0 for windows*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian hipotesis pertama yang berbunyi terdapat determinasi yang signifikan model kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri 2 Tegallalang yang diuji dengan teknik analisis korelasi parsial dengan program *SPSS for windows versi 16,00* diperoleh hasil yaitu :nilai korelasi (r_{1y-23}) sebesar 0,362 dan signifikansi sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hasil ini menunjukkan adanya determinasi yang signifikan model kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang dengan determinasi sebesar 25,5% dan sumbangan efektif 15,2%. Dengan koefisien korelasi sebesar 0,362, ini membuktikan terdapat determinasi yang cukup kuat model kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang. Hal ini juga

menjadi indikasi, bahwa semakin efektif model kepemimpinan kepala sekolah, juga semakin baik kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang.

Dengan demikian penerapan model kepemimpinan kepala sekolah yang sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah, sangat penting diwujudkan dalam usaha meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran guru. Implikasinya adalah kepala sekolah selaku organisator di sekolah hendaknya senantiasa berupaya menerapkan model kepemimpinan yang efektif. Misalnya dengan berusaha memahami kematangan bawahannya sehingga dapat memberikan tugas sesuai dengan kompetensinya, dengan demikian terjadi hubungan yang komunikatif dan harmonis dengan para guru.

Hasil ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Loper Winarta (2006), yang berjudul "Kontribusi Gaya Kepemimpinan dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Unggulan di Kota Denpasar", diperoleh hasil, bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMA Negeri Unggulan di Kota Denpasar.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua yang diuji dengan menggunakan teknik korelasi parsial dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00*. diperoleh hasil yaitu :nilai korelasi (r_{2y-13}) sebesar 0,231 dan signifikansi sebesar 0,024. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 ($0,024 < 0,05$), maka dapat disimpulkan, bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat determinasi yang signifikan supervisi akademis pengawas terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang diterima, dengan determinasi sebesar 11,2% dan sumbangan efektif 5,9%. Hal ini berarti semakin intensif pengawas melakukan supervisi akademis, maka semakin baik kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang. Variabel supervisi akademis

pengawas dapat menjelaskan semakin tingginya kualitas pengelolaan pembelajaran guru sebesar 11,2% dapat dijadikan indikasi bahwa supervisi akademis pengawas berfungsi determinan terhadap peningkatan kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang.

Bila dihubungkan dengan hasil penelitian yang diperoleh, supervisi akademis pengawas merupakan salah satu komponen dalam sistem manajemen sekolah yang harus dilaksanakan secara terprogram, sistematis dan berkesinambungan, sehingga kualitas pengelolaan pembelajaran guru semakin meningkat.

Berdasarkan temuan tersebut, pengawas hendaknya senantiasa melakukan komunikasi dengan para guru sehubungan dengan kegiatan pengelolaan pembelajaran, baik menyangkut administrasi pembelajaran maupun pelaksanaan pembelajaran dalam bentuk bimbingan, pembinaan, dan contoh, sehingga terjadi perubahan sikap dan perilaku guru sesuai dengan sasaran dan yang telah ditetapkan. Kegiatan ini dilakukan secara bertahap, menyeluruh, dan berkesinambungan untuk memberikan kepuasan semua pihak yang membutuhkan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Widarsana (2008) yang berjudul " Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kualitas Supervisi Pengawas, dan Semangat Kerja Guru dalam kaitannya dengan Kualitas Pembelajaran Guru pada Guru SD di Gugus II Kecamatan Mengwi Kabupaten Badung", menunjukkan, bahwa terdapat kontribusi yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas pembelajaran guru sebesar 31,9%.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga, yang diuji dengan menggunakan teknik korelasi parsial dengan bantuan program *SPSS for windows versi 16.00* diperoleh hasil yaitu: nilai korelasi (r_{3y-12}) sebesar 0,492 dan signifikansi sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa

hipotesis yang berbunyi terdapat determinasi yang signifikan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang diterima, dengan determinasi sebesar 40,4% dan sumbangan efektif 29,1%. Hal ini berarti semakin tinggi etos kerja guru, maka semakin baik kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang. Demikian sebaliknya kalau etos kerja guru rendah, maka kualitas pengelolaan pembelajaran juga rendah. Koefisien korelasi sebesar 0,492 ini menunjukkan determinasi yang cukup kuat etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran guru pada SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang. Hasil penelitian ini memberikan implikasi, bahwa kepala sekolah hendaknya senantiasa berupaya menumbuhkan dan meningkatkan etos kerja dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran guru. Upaya yang dapat dilakukan dengan terus menerus memotivasi guru dan dengan memberikan perhatian lebih kepada kepada guru, sehingga guru dapat fokus melaksanakan tugas dan tanggung-jawabnya dengan perasaan senang tanpa adanya tekanan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Japa (2008) yang berjudul "Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Guru Pembimbing pada SMP Negeri di Kabupaten Karangasem", bahwa terdapat kontribusi sebesar 19,819% etos kerja terhadap kinerja guru pembimbing pada SMP Negeri Kabupaten Karangasem.

Pengujian hipotesis keempat yang berbunyi terdapat determinasi yang signifikan secara simultan model kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademis pengawas, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang, yang diuji dengan program *SPSS for windows fersi 16.00* diperoleh hasil analisis korelasi ganda, yaitu nilai (R) sebesar 0,709, F_{hitung} sebesar 31,304, dan signifikansi sebesar 0,000. Dengan menggunakan taraf signifikansi

0,05 ($0,000 < 0,05$). Hasil ini menunjukkan adanya determinasi yang signifikan model kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademis pengawas, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang, dengan determinasi sebesar 50,2%. Hasil ini membuktikan, bahwa semakin efektif model kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademis pengawas, dan semakin tinggi etos kerja, maka kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang juga semakin meningkat.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Japa (2008), bahwa ada korelasi yang positif antara perilaku kepala sekolah, iklim kerja, dan etos kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru pembimbing pada SMP Negeri Kabupaten Karangasem dengan kontribusi sebesar 78,4%.

Berdasarkan hasil penelitian yang diuraikan di atas, ditemukan bahwa terdapat determinasi yang signifikan secara simultan model kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademis pengawas, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang.

Hasil penelitian ini berimplikasi: Apabila kepala sekolah mau menerima masukan dan pendapat guru, tentu guru tersebut akan lebih baik semangat mengajarnya, karena apa yang harus dilaksanakan dipandang sebagai tugas dan tanggung-jawabnya sebagai guru. Dengan demikian, guru akan berusaha bekerja semaksimal mungkin, baik dalam hal membuat rencana pembelajaran, memberikan layanan interaksi belajar-mengajar, dan memberikan motivasi siswa untuk lebih giat belajar. Demikian pula, jika kepala sekolah sering memberikan penghargaan atas prestasi yang diraih guru, tentu guru tersebut akan berusaha untuk melaksanakan pengelolaan pembelajaran yang lebih berkualitas. Hal ini mengandung makna, bahwa semakin efektif model kepemimpinan kepala sekolah akan menyebabkan termotivasinya guru dalam

melaksanakan tugas, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran yang dilakukan guru.

Dalam kaitannya dengan supervisi akademis pengawas, bila pengawas melibatkan guru dalam merencanakan dan melaksanakan supervisi akademis, tentu guru tersebut akan merasa dihargai dan dihormati oleh pengawas, sehingga guru juga akan mau bekerja secara maksimal tanpa merasa tertekan atau digurui. Lebih-lebih pengawas mau memberikan contoh tentang pelaksanaan pengelolaan pembelajaran yang baik, guru akan sangat senang. Karena guru senang, maka guru akan lebih termotivasi untuk berprestasi yang nantinya akan menghasilkan kualitas pengelolaan pembelajaran yang lebih baik. Jika pengawas mau memberikan pembinaan dalam hal bagaimana cara melaksanakan proses/pengelolaan pembelajaran yang baik, maka guru akan termotivasi dan lebih terampil dalam melakukan pengelolaan pembelajaran. Dengan kata lain, guru akan lebih berkualitas dalam melaksanakan pengelolaan pembelajaran.

Bertitik tolak dari paparan tersebut, dapat disimpulkan, semakin baik dan semakin efektif supervisi akademis yang dilaksanakan oleh pengawas akan dapat meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran. Jadi, supervisi akademis pengawas dapat menentukan kualitas pengelolaan pembelajaran guru.

Dalam hal apapun, sangat diperlukan rasa percaya diri, termasuk dalam mengelola pembelajaran. Apabila guru memiliki rasa percaya diri yang tinggi, maka guru akan sangat yakin bahwa apa yang ditugaskan oleh kepala sekolah akan dapat dilaksanakan dengan maksimal, termasuk kegiatan merencanakan pembelajaran, memilih strategi pembelajaran, menilai pembelajaran, dan sebagainya. Demikian pula, apabila guru selalu berorientasi atas etos kerja yang tinggi, maka guru tersebut akan berusaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan tugasnya dengan hasil yang semaksimal mungkin. Ini

mengandung makna, bahwa guru yang memiliki etos kerja tinggi akan berusaha keras untuk bekerja secara maksimal, yang pada gilirannya dapat efektif model kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademis pengawas, dan etos kerja maka kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru akan semakin baik pula. Hal ini dapat dijadikan suatu indikasi, bahwa model kepemimpinan kepala

meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran para guru.

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan, bahwa semakin baik dan sekolah, supervisi akademis pengawas, dan etos kerja dapat dijadikan prediktor kecenderungan peningkatan kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang.

Tabel 1. Hasil Analisis Persamaan Regresi Antara Variabel Bebas dan Variabel Terikat

Variabel	Persamaan Regresi	r_{xy}	r_{parsial}	R_y	R^2_y	Determi nasi(%)	F_{reg}	Sumbangan Efektif (SE)	Ket.
$X_1 - Y$	$\hat{Y}=81,301+0,457X_1$	0,505	0,362	-	-	25,50%	-	15,20%	Signifikan
$X_2 - Y$	$\hat{Y}= 80,904+0,471X_2$	0,334	0,231	-	-	11,20%	-	5,90%	Signifikan
$X_3 - Y$	$\hat{Y}= 54,991+0,636X_3$	0,636	0,492	-	-	40,40%	-	29,10%	Signifikan
$\bar{X}_1, X_2, X_3 - Y$	$\hat{Y} = 5,484+0,273X_1 + 0,248X_2 + 0,458X_3$	-	-	0,709	0,502	50,20%	31,304	-	Signifikan

Tabel 2. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Model Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran Guru

Hubungan Variabel	r_{hitung}	r_{parsial}	r^2	Koefisien Determinasi	Keterangan
X_1 dengan Y	0,505	0,362	0,255	25,50%	Signifikan

Tabel 3. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Supervisi Akademis Pengawas terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran Guru

Hubungan Variabel	r_{hitung}	r_{parsial}	r^2	Koefisien Determinasi	Keterangan
X_2 dengan Y	0,334	0,231	0,112	11,20%	Signifikan

Tabel 4. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Etos Kerja terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran Guru

Hubungan Variabel	r_{hitung}	r_{parsial}	r^2	Koefisien Determinasi	Keterangan
-------------------	---------------------	----------------------	-------	-----------------------	------------

X_3 dengan Y	0,636	0,492	0,404	40,40%	Signifikan
------------------	-------	-------	-------	--------	------------

Tabel 5. Ringkasan Perhitungan Uji Signifikansi Variabel Model Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademis Pengawas, dan Etos Kerja terhadap Kualitas Pengelolaan Pembelajaran pada Guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang

Sumber Variasi	JK	dk	RJK	F_{hitung}	F_{tabel}	Keterangan
Regresi	1523,292	3	507,764	31,304	2,68	Signifikan
Sisa	1508,482	93	16,22			
Total	3031,773	96				

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan ditemukan hal-hal sebagai berikut : (1) Terdapat determinasi yang signifikan model kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang dengan determinasi sebesar 25,5% dan sumbangan efektif sebesar 15,2%, (2) terdapat determinasi yang signifikan supervisi akademis pengawas terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang dengan determinasi sebesar 11,2% dan sumbangan efektif sebesar 5,9%, (3) Terdapat determinasi yang signifikan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang dengan determinasi sebesar 40,4% dan sumbangan efektif sebesar 29,1%, dan (4) terdapat determinasi yang signifikan secara simultan model kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademis pengawas, dan etos kerja terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran pada guru SMP Negeri di Kecamatan Tegallalang dengan determinasi sebesar 50,2%.

Berdasarkan kesimpulan yang diuraikan di atas, dapat disarankan beberapa hal berikut: (1) Kepada kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah hendaknya menerapkan model

kepemimpinan yang dapat diterima oleh para guru, sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Kepala sekolah hendaknya memprogramkan adanya pelaksanaan supervisi akademis terhadap guru-guru dengan melakukan kerjasama dengan pengawas akademis secara rutin dan berkesinambungan, agar dapat meningkatkan kemampuan guru dalam meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran di kelas. Pengawas hendaknya melakukan komunikasi dengan guru sehubungan kinerjanya, terutama menyangkut, pengarahan, bimbingan, pembinaan, dan pemberian contoh yang baik, sehingga kualitas pengelolaan pembelajaran guru semakin meningkat. Proses ini dilaksanakan secara bertahap, menyeluruh, dan berkesinambungan untuk memberikan kepuasan kepada semua pihak yang membutuhkan, (2) Guru hendaknya lebih memahami tugas dan tanggung jawabnya sebagai pengajar sekaligus pendidik dengan meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya agar kualitas pengelolaan pembelajaran yang dilaksanakan semakin baik. Oleh karena itu, hendaknya guru ikut serta pada program-program diklat, seminar, atau lokakarya yang terkait dengan pendidikan. Program peningkatan pengetahuan dan kemampuan guru lebih diarahkan pada

pengetahuan dan kemampuan pedagogik serta pengetahuan dan kompetensi utama yang lain, yaitu: kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. Bila program pelatihan yang diharapkan terwujud, maka dimungkinkan akan dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan guru. Meningkatnya pengetahuan dan kemampuan guru akan berpengaruh pada kualitas pengelolaan pembelajaran guru, dan (3) Hasil penelitian ini masih sangat sederhana, sehingga masih banyak aspek yang belum terungkap. Oleh karena itu, untuk menambah kejelasan makna dari penelitian ini, disarankan kepada peneliti

berikutnya, bila ingin melakukan penelitian dengan variabel-variabel yang sama agar menggunakan indikator-indikator dan lokasi yang berbeda, sehingga dapat memperkaya khasanah keilmuan yang relevan dan mendukung teori-teori yang ada menjadi semakin kuat.

Terima kasih dengan setulus-tulusnya peneliti sampaikan kepada Yang Terhormat Kepala SMP Negeri 1 Tegallalang, Kepala SMP Negeri 2 Tegallalang, Kepala SMP Negeri 3 Tegallalang, dan Kepala SMP Negeri 4 Tegallalang, yang dengan ramah dan penuh kesabaran memfasilitasi peneliti dalam melaksanakan dan menyelesaikan penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

Depdikbud. 1999. *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta : Direktorat Dikmenum, Dirjen Dikdasmen.

Dimiyati dan Mudjiono. 2002. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Miftah, Thoha. 1995. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : Rajawali.

Pidarta, Made. 1988. *Pengelolaan Kelas*. Surabaya : Usaha Nasional.

.....,2007.Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 12

Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah

.....,2007.Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

.....,2003.Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Program Pascasarjana Undiksha, 2012. Petunjuk Penulisan e-Jurnal. Singaraja : PPs Undiksha