

## KONTRIBUSI KEPENGAWASAN KEPALA SEKOLAH, ETOS KERJA DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP PENGELOLAAN PROSES PEMBELAJARAN PADA GURU KELAS SEKOLAH DASAR

N.P.A. Sartikawati<sup>1</sup>, I.B. Putrayasa<sup>2</sup>, I.W. Widiana<sup>3</sup>

<sup>123</sup>Program Studi Pendidikan Dasar  
Universitas Pendidikan Ganesha  
Singaraja, Indonesia

e-mail: [ayu.sartikawati@undiksha.ac.id](mailto:ayu.sartikawati@undiksha.ac.id)<sup>1</sup>, [ib.putrayasa@undiksha.ac.id](mailto:ib.putrayasa@undiksha.ac.id)<sup>2</sup>,  
[wayanwidiana85@undiksha.ac.id](mailto:wayanwidiana85@undiksha.ac.id)<sup>3</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepengawasan kepala sekolah, etos kerja dan komitmen kerja terhadap proses pembelajaran guru kelas sekolah dasar di Gugus VII Kecamatan Kuta Selatan secara terpisah maupun secara simultan. Populasi penelitian ini guru kelas sekolah dasar di Gugus VII Kecamatan Kuta Selatan sebanyak 33 orang. Penelitian ini menggunakan rancangan *ex-post facto*. Data dikumpulkan melalui kuesioner, dianalisis dengan analisis product moment, dan korelasi ganda. Hasil penelitian: (1) Terdapat kontribusi yang signifikan kepengawasan kepala sekolah terhadap pengelolaan proses pembelajaran dengan sumbangan efektif 11,42 %, (2) Terdapat kontribusi yang signifikan etos kerja terhadap pengelolaan proses pembelajaran dengan sumbangan efektif 32,46 %, (3) Terdapat kontribusi komitmen kerja terhadap pengelolaan proses pembelajaran dengan sumbangan efektif 2,97 %, (4) Terdapat kontribusi secara bersama-sama antara kepengawasan kepala sekolah, etos kerja, dan komitmen kerja secara simultan terhadap pengelolaan proses pembelajaran dengan sumbangan efektif 46,90 %. Dapat disimpulkan kepengawasan kepala sekolah, etos kerja dan komitmen kerja berkontribusi positif dan signifikan terhadap pengelolaan proses pembelajaran guru kelas sekolah dasar di gugus VII Kecamatan Kuta Selatan.

**Kata Kunci** : Etos Kerja; Kepengawasan Kepala Sekolah; Komitmen Kerja; Proses Pembelajaran

### Abstract

This study aimed to determine the effect of the principal supervision, work ethic and commitment to the learning process of elementary school class teacher in cluster VII, South Kuta District separately or simultaneously.. The population of this study were elementary school teacher in Cluster VII, South Kuta District with total sample of 33 teachers. This study used an *ex-post Facto* design. The data were collected through questionnaires as well. The data were analyzed by product moment analysis, and multiple correlation, the result showed that: (1) There was a significant contribution of the principal supervision to the learning process management with an effective contribution of 11.42%, (2) There was a significant contribution of work ethic to learning management with an effective contribution of 32.46%, (3) there was a contribution of work commitment to learning management with an effective contribution of 2.97%, (4) There was a simultaneous contribution between principal supervision, work ethic, and work commitment to learning management synchronously to the learning process management with an effective contribution of 46,90%. In conclusion, the principal's supervision, work ethic and work commitment contribute positively and significantly to learning process management of elementary school teacher in cluster VII, south Kuta District.

**Keywords** : Work Ethic; The Principal Supervision; Work Commitment; Learning Process Management

## PENDAHULUAN

Guru dalam pendidikan memiliki peran penting sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan mutu pendidikan di sekolah. Peran penting guru sebagai agen pembelajaran yang harus menjadi fasilitator, motivator, pemacu, perekayasa pembelajaran, dan pemberi inspirasi belajar bagi peserta didik (Undang-Undang, No. 14 Tahun 2005). Kemampuan guru melaksanakan tugas mendidik dan mengajar sebagaimana yang diharapkan, akan berpengaruh pada peningkatan hasil belajar siswa. Namun kenyataannya, masih ada sebagian masyarakat meragukan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Keraguan terhadap kualitas pengelolaan pembelajaran mencerminkan keraguan masyarakat terhadap kompetensi yang dimiliki guru

Diakui atau tidak kompetensi yang dimiliki guru di Indonesia tergolong rendah. Ini dilihat dari hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) yang dilaksanakan mulai tahun 2015 selama tiga tahun secara bertahap pencapaian rata-rata nasional baru 53,02 atau dibawah standar kompetensi minimal yang ditetapkan pemerintah yaitu 55,00. Di Provinsi Bali rerata hasil nilai UKG guru SD 57,29. Untuk kabupaten Badung rerata nilai UKG guru SD yaitu 58,92, masih dibawah rerata UKG guru SD di Kota Denpasar yaitu mencapai 60,76 (Kemendikbud, 2019). Ini membuktikan kompetensi guru SD di Kabupaten Badung masih perlu untuk ditingkatkan.

Rendahnya kualitas guru menyebabkan rendahnya mutu pendidikan di Indonesia kendati pemerintah telah berupaya untuk memperbaiki potret pendidikan. Data UNESCO dalam *Global Education Monitoring* (GEM) Report 2016 memperlihatkan, pendidikan di Indonesia hanya menempati peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang. Sedangkan komponen penting dalam pendidikan yaitu guru menempati urutan ke-14 dari 14 negara berkembang di dunia (Yunus, 2017).

Kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya berhubungan erat dengan pengelolaan proses pembelajaran.

(Daryanto, 2013) adalah proses pembelajaran utuh dan menyeluruh yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran, termasuk evaluasi programnya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan seperti yang telah ditentukan. Menurut (Sudana, 2012) fenomena yang terjadi jika pengelolaan pembelajaran tidak dilaksanakan dengan baik, contoh kurangnya keaktifan dan motivasi siswa dalam belajar, kurangnya konsentrasi belajar, maka dengan itu pengelolaan pembelajaran sangat penting untuk ditingkatkan agar memberi manfaat besar bagi hasil belajar siswa. Dalam mengelola proses pembelajaran membutuhkan komitmen guru dibarengi dengan etos kerja yang tinggi untuk mencapai keberhasilan. Disamping itu guru dalam mengelola proses pembelajaran juga membutuhkan bimbingan dan pengawasan dari atasan langsung yaitu kepala sekolah.

Kepala sekolah merupakan pemimpin sekaligus manajerial di sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus mampu mengarahkan, membimbing, mengawasi dan memberi teladan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan. Menurut pandangan Henry Mintzberg (Supriyadi, 2018) terdapat tiga peranan seorang pemimpin. Peranan Pertama yaitu peranan yang bersifat *interpersonal* meliputi: sebagai pemimpin harus tampil dalam upacara resmi, berperan sebagai *leader* (penggerak), berperan sebagai *liaison* (penghubung). Kedua peranan yang bersifat *informasional*. Menerima dan menyampaikan informasi. Ketiga peranan sebagai pengambil keputusan. Dalam pengambilan keputusan setiap manajer berperan sebagai: *entrepreneur*, *disturbances handler*, mampu mengatur segala sumber yang ada, mampu mewakili setiap hubungan dengan satuan kerja lainnya.

Mengingat besarnya peranan seorang pemimpin tentu harus memiliki kompetensi yang memadai. Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah meliputi: Kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan,

kompetensi supervisi dan kompetensi social (Permendiknas, No. 13 tahun 2007). Dengan kompetensi yang dimiliki diharapkan kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru.

Peningkatan kinerja sekolah sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran berasal dari luar (ekstrinsik) berupa kepengawasan kepala sekolah dan faktor dalam diri guru itu sendiri (intrinsik) meliputi etos kerja dan komitmen kerja guru. (Arikunto, Suharsimi, & Yuliana, 2008) menyatakan pengawasan merupakan kontrol yang bertujuan untuk mengukur tingkat efektivitas kegiatan kerja yang sudah dilaksanakan dan tingkat efisiensi penggunaan komponen lain dalam Pendidikan. Menurut (Ernawati & Marjono, 2007) pengawasan adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.

Pengawasan dalam pendidikan adalah adalah perbuatan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah baik tenaga pengajar maupun tenaga non-pengajar agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik (Burhanuddin, 1998). Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepengawasan (disekolah) adalah suatu aktivitas penilaian dan pembinaan yang terencana terhadap seluruh staf sekolah untuk mengukur tingkat efektivitas kegiatan. Pada jenjang sekolah dasar pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah.

Kepengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah berupa pemantauan dan supervisi. Terdapat tiga tahapan dalam melakukan kepengawasan atau supervisi kepala sekolah yaitu: perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut pengawasan /supervisi. Teknik pengawasan atau supervisi di golongan menjadi dua yaitu teknik perorangan dan kelompok. Kegiatan supervisi perorangan dilakukan dengan kunjungan kelas (*classroom visitation*). Sedangkan

supervisi kelompok dilakukan dengan mengadakan pertemuan atau rapat bersama dan melaksanakan diskusi kelompok kerja guru (KKG atau IHT). Beberapa pendekatan yang dapat digunakan dalam supervisi yang bertitik tolak pada teori psikologi belajar yaitu pendekatan *direktif*, pendekatan *non-direktif* dan pendekatan kolaboratif (Sahertian, 2008). Kepengawasan dilakukan bertujuan untuk membangkitkan semangat dan merangsang guru dan staf sekolah dalam menjalankan tugas dengan baik, mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode yang sesuai dalam proses belajar mengajar agar meningkatkan mutu pengelolaan proses pembelajaran .

Faktor intrinsik yang mempengaruhi pengelolaan proses pembelajaran diantaranya etos kerja guru. Etos kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki oleh seorang guru terhadap kerja yang ditunjukkan dengan bekerja penuh tanggung jawab, bekerja secara tulus ikhlas, bekerja dengan rasa kecintaan terhadap pekerjaannya, bekerja keras dengan penuh semangat, bekerja tuntas penuh dengan integritas, serta bekerja dengan kreatif dengan kerendahan hati (Suardana, 2015).

Etos kerja adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas seseorang atau sekelompok orang yang bekerja, yang berlandaskan etika dan perspektif kerja yang diyakini, dan diwujudkan melalui tekad dan perilaku konkret di dunia kerja (Ginting, 2016). Jadi etos kerja adalah semangat kerja yang menjadi karakter dan ciri khas seseorang atau suatu kelompok yang diwujudkan dalam perilaku konkret di dunia kerja. Etos kerja guru sangat diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pembelajaran di satuan pendidikan sehingga peningkatan mutu pendidikan dapat dicapai.

Berikut pedoman bagi guru dalam meningkatkan etos kerja: 1) suka bekerja keras dan pantang menyerah, 2) disiplin memiliki daya tahan dalam menghadapi kesulitan, 3) produktif tidak tergantung orang lain dalam bekerja, 4) bertanggung jawab memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, 5) memanfaatkan waktu luang

dengan baik dan kreatif, 6) kaya alternatif, memiliki identitas dan integritas tinggi, dan 7) memiliki orientasi dan komitmen kerja yang baik (Irmin & Rochim, 2004). Berdasarkan uraian diatas etos kerja guru dalam penelitian ini didefinisikan sebagai suatu sikap guru terhadap kerja yang dicirikan oleh adanya bekerja tulus penuh syukur, bekerja benar penuh tanggung jawab, kerja tuntas penuh integritas, bekerja serius penuh kecintaan, bekerja keras penuh semangat, bekerja tekun penuh kesungguhan, bekerja kreatif penuh sukacita, bekerja sempurna penuh kerendahan hati.

Disamping etos kerja, faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen kerja. Untuk menjadi seorang guru yang profesional sudah sewajarnya memiliki komitmen kerja yang tinggi. Komitmen kerja merupakan sikap atau perilaku karyawan yang berkaitan dengan keinginan kuat seorang untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi, serta mendukung dan menjalankan tujuan organisasi secara penuh suka rela, serta komitmen kerja lebih dari sekedar kesetiaan, namun lebih kepada ikatan batin terhadap organisasinya. Menurut Yusof 2007 dalam (Nugroho & dkk, 2016) Komitmen kerja memiliki dua komponen penting, yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku terhadap suatu perkara. Sikap berkaitan dengan identifikasi, keterlibatan dan kesetiaan, sedangkan kehendak bergantung pada keadaan untuk bertindak laku dalam kesediaan menampilkan usaha.

Menurut (Armstrong & Baron, 2010) bahwa komitmen kerja adalah tentang mengenal pasti tujuan dan nilai organisasi, keinginan menjadi milik organisasi dan kesanggupan untuk berusaha menjadi milik organisasi. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja adalah suatu sikap dan kehendak dari anggota organisasi yang terikat aktivitas untuk mendukung dan menjalankan tujuan organisasi secara sukarela guna mempertahankan aktivitas dan keterlibatan dalam organisasi.

Komitmen kerja dalam proses pembelajaran adalah berlangsungnya

proses belajar mengajar di kelas yang merupakan inti dari kegiatan pendidikan di sekolah. Lima pilar utama yang mutlak diperlukan seorang guru untuk bisa dikatakan memiliki komitmen kerja menjadi guru pembelajaran sejati (Sudarwan, 2011): rasa ingin tau, optimisme, keiklasan, komitmen dan pandangan visioner. Setiap guru harus memiliki komitmen yang tinggi untuk benar-benar bisa menjadi guru yang memiliki kompetensi tinggi. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak dari seorang tenaga profesional. Guru yang kompeten akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan mengelola proses pembelajaran dengan baik, sehingga hasil belajar siswa ada pada tingkat yang optimal (Usman, 2002).

Pengelolaan kegiatan belajar mengajar merupakan proses pembelajaran utuh dan menyeluruh yang dimulai dari perencanaan dan pelaksanaan hingga evaluasi pembelajaran, termasuk evaluasi programnya dalam rangka mencapai tujuan pendidikan seperti yang telah ditentukan (Daryanto, 2013). Dalam mengelola pembelajaran terdapat tiga kegiatan dan kemampuan yang harus dikuasai pendidik yaitu: 1) Merencanakan pengajaran, 2) Melaksanakan proses pembelajaran, 3) Mengevaluasi pembelajaran (Suryosubroto, 2009). Berdasarkan uraian di atas, maka dapat kita tarik kesimpulan bahwa pengelolaan proses pembelajaran adalah suatu kegiatan dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Adapun tahapan pelaksanaan pengelolaan pembelajaran ada 3 tahap yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil pembelajaran (Permendikbud, No. 22 Tahun 2016). Perencanaan pembelajaran dirancang dalam bentuk Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang mengacu pada kompetensi inti dan kompetensi dasar. Pelaksanaan

pembelajaran merupakan implementasi dari RPP, meliputi kegiatan pendahuluan, inti dan penutup. Penilaian pembelajaran dilakukan melalui penilaian proses dan hasil belajar. Hasil penilaian digunakan guru untuk merencanakan program perbaikan (remedial), pengayaan (enrichment), atau pelayanan konseling.

Pembelajaran tidak terlepas dari peran guru sebagai pengelola pembelajaran di kelas yang diampunya. Sebagai agen pembelajaran guru baik pada jenjang Pendidikan dasar maupun menengah diwajibkan memiliki empat kompetensi meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional (PP, No. 57 Tahun 2021).

Menurut (Sitaasih, 2020) dalam penelitiannya menyatakan proses pembelajaran guru sekolah dasar dapat meningkat melalui penerapan supervisi akademik. Dengan supervisi akademik membantu guru-guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya. (Marheni, 2018) dalam penelitiannya menyatakan kualitas pengelolaan proses pembelajaran dipengaruhi oleh kualitas kepengawasan kepala sekolah, konsep diri dan komitmen kerja. Semakin tinggi kualitas kepengawasan kepala sekolah, konsep diri dan komitmen kerja semakin tinggi juga kualitas pengelolaan proses pembelajaran. Kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran juga di pengaruhi oleh etos kerja. Menurut (Nigrat, Agung, & Yudana, 2020) dalam penelitiannya, menyatakan bahwa etos kerja, motivasi kerja, disiplin kerja dan supervisi akademik mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah dasar.

Berdasarkan hasil kajian penelitian sebelumnya, belum ada yang melakukan penelitian tentang hubungan kepengawasan kepala sekolah, etos kerja dan komitmen kerja terhadap pengelolaan pembelajaran di sekolah dasar khususnya di Kecamatan Kuta Selatan, Kabupaten Badung. Untuk itu peneliti tertarik melakukan penelitian yang berkaitan dengan kepengawasan kepala sekolah, etos kerja dan komitmen kerja terhadap

pengelolaan pembelajaran sekolah dasar di Gugus VII Kecamatan Kuta Selatan.

Sekolah dasar di Gugus VII Kecamatan Kuta Selatan terdiri dari enam sekolah yang terletak di Desa Pecatu, Kecamatan Kuta Selatan, tepatnya di ujung selatan dari Kabupaten Badung. Jumlah guru di Gugus VII Kuta Selatan 45 orang. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di SD Gugus VII Kuta Selatan karena peneliti menemukan kesenjangan kinerja para guru antar sekolah di Gugus VII Kuta Selatan. Disamping itu kepercayaan orang tua terhadap keenam sekolah juga berbeda-beda. Sekolah yang dianggap baik kinerjanya akan menjadi sekolah yang sangat diminati oleh orang tua siswa, untuk mendaftarkan anaknya di sekolah tersebut sampai sekolah menolak karena sudah memenuhi kuota penerimaan siswa baru. Berbeda dengan sekolah yang dianggap memiliki kinerja yang kurang akan ditinggalkan oleh orang tua, Sekolah tersebut mendapatkan siswa sedikit itupun berasal dari siswa yang ditolak di sekolah lain di lingkungan pecatu.

Berdasarkan pengamatan peneliti selama mengajar di gugus VII Kuta Selatan, terdapat tiga sekolah dengan kinerja baik, satu sekolah dengan kinerja cukup dan dua sekolah dengan kinerja kurang. Sekolah yang berkinerja baik dipimpin oleh kepala sekolah yang cepat tanggap dengan keadaan sekolahnya maupun segala kebutuhan para guru dalam proses pembelajaran. Respon yang cepat kepala sekolah dan guru terlihat dari pemenuhan tagihan administrasi dari dinas terkait dengan cepat sebelum batas waktu yang ditetapkan. Kepala sekolah melakukan fungsi kepengawasan dengan baik dapat dilihat dari pelaksanaan supervisi akademik secara berkala. Begitupun para guru di sekolah tersebut memiliki komitmen yang tinggi untuk memajukan sekolahnya agar dapat bersaing dan maju. Disisi lain sekolah yang memiliki kinerja kurang sering mengalami keterlambatan dalam merespon terhadap perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah kurang tanggap dengan keadaan dan kebutuhan sekolah, kepala sekolah

jarang melakukan fungsi kepengawasan terhadap para guru sehingga menyebabkan guru menjadi sedikit acuh terhadap keberlangsungan proses pembelajaran di sekolahnya. Dalam diri para guru tidak ada keinginan untuk bersaing memajukan sekolah sehingga sekolah tidak berkembang hanya sekedar melaksanakan proses pembelajaran yang menjadi tugas dan kewajibannya.

Sekolah yang memiliki kinerja baik rata-rata memiliki kualitas pengelolaan proses pembelajaran yang baik pula, hal ini terlihat dari output yang dihasilkan mampu bersaing baik di bidang akademik dan non akademik. Kompetensi lulusan yang dihasilkan diterima di sekolah menengah pertama negeri serta mampu bersaing disana. Dari data yang diperoleh di gugus VII Kuta Selatan, selama dua tahun terakhir rata-rata 50% siswa diterima di sekolah menengah pertama negeri. Berbeda dengan sekolah yang memiliki kepengawasan kepala sekolah yang lemah serta kurangnya kinerja dan komitmen antar guru-guru menyebabkan kualitas pengelolaan proses pembelajaran juga kurang. Ini dibuktikan dari dua tahun terakhir hanya 16,5% yang diterima di sekolah menengah pertama negeri. Disamping itu dalam hal daya saing saat terjadi perlombaan baik dibidang akademik dan non akademik yang rutin dilakukan sangat jelas perbedaannya. Sekolah yang kepengawasan baik dan etos kerja guru yang baik satu tahun terakhir memperoleh 4 juara pertama dari 9 jenis perlombaan dibidang seni (sumber gugus VII). Sedangkan perolehan juara dari 5 jenis perlombaan lainnya diperoleh oleh lima sekolah yang berada di gugus VII Kuta Selatan. Faktor utama yang menyebabkan suatu sekolah mampu meraih prestasi adalah berkat kerja keras dan latihan secara terus menerus atas bimbingan para guru yang memiliki komitmen untuk meraih prestasi.

Melihat kondisi tersebut Penelitian ini perlu dilaksanakan dengan harapan mampu meningkatkan pengelolaan proses pembelajaran di sekolah dasar melalui peningkatan kepengawasan kepala sekolah, etos kerja dan komitmen kerja guru. Adapun tujuan penelitian ini untuk

mengetahui kontribusi kepengawasan kepala sekolah, etos kerja dan komitmen kerja terhadap proses pembelajaran guru kelas sekolah dasar di Gugus VII Kecamatan Kuta Selatan secara terpisah maupun secara simultan.

## METODE

Penelitian ini termasuk penelitian "ex post facto", karena dalam penelitian ini tidak dilakukan perlakuan atau manipulasi terhadap variabel (Sugiono, 2013). Penelitian hanya mengungkapkan data berdasarkan hasil pengukuran pada diri responden Tergolong penelitian studi korelasional karena penelitian yang dilakukan bermaksud untuk mengetahui korelasi antara variabel bebas kepengawasan kepala sekolah (X1), etos kerja (X2), komitmen kerja (X3), dan secara bersama-sama kepengawasan kepala sekolah (X1), etos kerja (X2), dan komitmen kerja (X3) terhadap pengelolaan proses pembelajaran (Y). Berdasarkan metode pengambilan datanya, penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif karena di tandai dengan adanya pengumpulan data berupa angka. Kemudian data itu diolah dan di analisis untuk mendapatkan informasi ilmiah. (Martono, 2012).

Penelitian ini dilakukan di SD Gugus VII Kecamatan Kuta Selatan yang terdiri dari 6 sekolah. Populasi penelitian seluruh guru kelas SD Gugus VII Kecamatan Kuta Selatan sebanyak 33 orang. Pada penelitian ini variable-variabel yang akan dikontribusikan yaitu kepengawasan kepala sekolah (X<sub>1</sub>), etos kerja (X<sub>2</sub>), komitmen kerja (X<sub>3</sub>) dan pengelolaan proses pembelajaran (Y) guru kelas SD Gugus VII Kecamatan Kuta Selatan.

Pengumpulan data menggunakan instrumen berupa kuesioner tertutup (*close questionnaire*). Kuesioner yang disusun berdasarkan kajian secara kritis terhadap teori yang telah diuraikan pada bab sebelumnya. Semua kuesioner disusun menggunakan alternatif jawaban yang bersifat majemuk, terdiri atas lima pilihan. Penskoran terhadap hasil kuesioner, menggunakan skala Likert. Dalam skala Likert, bentuk gradasinya mulai dari Selalu (SL), Sering (SR),

Kadang-Kadang (KK) Jarang (JR), dan Tidak Pernah (TP). Kuesioner yang telah disusun selanjutnya mendapat uji validitas oleh ahli (*judgment experts*), kemudian diujicobakan kepada guru-guru SD Gugus VII di Kecamatan Kuta Selatan. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner dijabarkan dari indikator-indikator yang dikembangkan berdasarkan variabel-variabel penelitian, yaitu: variabel kepengawasan kepala sekolah ( $X_1$ ), variabel etos kerja ( $X_2$ ), komitmen kerja ( $X_3$ ) diukur dengan kategorisasi, dan pengelolaan proses pembelajaran dikumpulkan menggunakan format APKG 1 tentang penyusunan RPP dan APKG 2 tentang pengelolaan proses pembelajaran.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam analisis data adalah sebagai berikut: (1) deskripsi data, (2) melakukan uji prasyarat analisis meliputi uji normalitas sebaran data, uji linieritas garis dan keberartian koefisien regresi, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas dan

uji autokorelasi, dan (3) menguji hipotesis menggunakan teknik analisis regresi ganda dan korelasi parsial.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang diperoleh dari hasil penelitian adalah data berupa skor. Data kepengawasan kepala sekolah, etos kerja dan komitmen kerja diperoleh dari pemberian kuesioner sedangkan data pengelolaan proses pembelajaran diperoleh melalui telaah dokumen. Hal ini dilakukan mengingat sekolah masih mengadakan pembelajaran secara online sehingga tidak dapat melakukan observasi secara langsung. Skor yang diperoleh dari masing-masing variabel kemudian dianalisis dengan analisis statistik deskriptif dengan menggunakan aplikasi *SPSS 21.0 for windows*. Deskripsi data kepengawasan kepala sekolah, etos kerja, komitmen kerja dan pengelolaan proses pembelajaran disajikan pada tabel 1.

Tabel 1 . Rangkuman Statistik Deskriptif Variabel Kepengawasan Kepala Sekolah, Etos Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Pengelolaan Proses Pembelajaran

Variabel Statistik	Kepengawasan Kepala Sekolah ( $X_1$ )	Etos Kerja ( $X_2$ )	Komitmen Kerja ( $X_3$ )	Pengelolaan Proses Pembelajaran (Y)
Rerata (Mean)	89,00	92,27	99,79	187,03
Median	90	93	98	188
Modus	76	93	96	180
Std. Deviasi	6.164	11.993	9.175	12.162
Varians	38.000	143.830	84.172	147.905
Range	19	40	37	52
Skor Minimum	76	69	82	160
Skor Maximum	95	109	119	212
Jumlah	2937	3045	3293	6172

Berdasarkan perhitungan analisis deskriptif menunjukkan bahwa: 1) Analisis data kepengawasan kepala sekolah terhadap pengelolaan proses pembelajaran memperoleh skor minimum 76, skor maksimum 95, rentangan 19, rata-rata 89,00, standar deviasi sebesar 6.164, modus 76, median 90. Rata-rata skor data kepengawasan kepala sekolah terhadap pengelolaan proses pembelajaran adalah 89,00 berada pada interval  $X > 76$ . Berdasarkan tabel kategori yang telah dibuat, diketahui bahwa data kepengawasan kepala sekolah terhadap

pengelolaan proses pembelajaran termasuk kategori "**sangat tinggi**". 2) Analisis data etos kerja terhadap pengelolaan proses pembelajaran memperoleh skor minimum 69, skor maksimum 109, rentangan 40, rata-rata 92,27, standar deviasi sebesar 11,993, modus 93, median 93. Rata-rata skor data etos kerja terhadap pengelolaan proses pembelajaran adalah 92,27 berada pada interval  $80 < x \leq 96$ . Berdasarkan tabel kategori yang telah dibuat, diketahui bahwa data etos kerja terhadap pengelolaan proses pembelajaran

termasuk kategori **“tinggi”**. 3) Analisis data komitmen kerja terhadap pengelolaan proses pembelajaran memperoleh skor minimum 82, skor maksimum 119, rentangan 37, rata-rata 99,79, standar deviasi sebesar 9,175, modus 96, median 98. Rata-rata skor data komitmen kerja terhadap pengelolaan proses pembelajaran adalah 99,79 berada pada interval  $X > 96$ . Berdasarkan tabel kategori yang telah dibuat, diketahui bahwa data etos kerja terhadap pengelolaan proses pembelajaran termasuk kategori **“sangat tinggi”**. 4) Analisis data pengelolaan proses pembelajaran memperoleh skor minimum 160, skor maksimum 212, rentangan 52, rata-rata 187,03, standar deviasi sebesar 12,162, modus 180, median 188. Rata-rata skor data pengelolaan proses pembelajaran adalah 187,03 berada pada interval  $X > 176$ .

Berdasarkan tabel kategori yang telah dibuat, diketahui bahwa data pengelolaan proses pembelajaran termasuk kategori **“sangat tinggi”**.

Hasil uji prasyarat menunjukkan data berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Data kepengawasan kepala sekolah, etos kerja, komitmen kerja dan pengelolaan proses pembelajaran masing-masing memiliki hubungan yang linier. Tidak terjadi masalah multikolinieritas, heterokedastisitas dan autokorelasi pada data hasil penelitian. Jika uji prasyarat telah terpenuhi, maka uji hipotesis dapat dilakukan. Uji hipotesis I, uji hipotesis II dan uji hipotesis III menggunakan analisis korelasi product momen sedangkan uji hipotesis IV menggunakan analisis regresi ganda. Hasil analisis korelasi product momen dan regresi ganda disajikan dalam tabel 2.

Tabel 2 . Ringkasan Hasil Analisis Data Hubungan antar Variabel

Hubungan Antar Variabel	Persamaan Garis Regresi	Koefisien Korelasi	Determinasi (%)	Sumbangan Efektif (SE) (%)
$X_1$ dengan $Y$	$\hat{Y} = 229,042 + 0,472 X_1$	0,539	37,0	11,42
$X_2$ dengan $Y$	$\hat{Y} = 142,449 + 0,386 X_2$	0,476	20,2	32,46
$X_3$ dengan $Y$	$\hat{Y} = 200,582 + 0,386 X_3$	0,502	32,4	2,97
$X_1, X_2,$ dan $X_3$ dengan $Y$	$\hat{Y} = 245,773 + -0,944 X_1 + 0,691 X_2 + 0,386 X_3$	0,685	46,90	-
Keterangan	Signifikan dan linier	Signifikan	-	-

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut. Pertama terdapat hubungan yang signifikan antara kepengawasan kepala sekolah dengan pengelolaan proses pembelajaran pada guru-guru sekolah dasar di gugus VII Kecamatan Kuta Selatan melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 229,042 + 0,472 X_1$  dengan  $F_{reg} = 17,882$  ( $p < 0,05$ ) adalah signifikan dan linier. Korelasi antara kepengawasan kepala sekolah dengan pengelolaan proses pembelajaran adalah signifikan yaitu sebesar 0,539, Variabel kepengawasan kepala sekolah memberi kontribusi terhadap pengelolaan proses pembelajaran sebesar 37,0 % dan sumbangan efektif (SE) sebesar 11,42% . Dengan kata lain bahwa makin baik kepengawasan kepala sekolah makin baik

pula pengelolaan proses pembelajaran pada guru-guru sekolah dasar.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian (Ismaya, 2020), terdapat pengaruh pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya, melalui teknik pengawasan langsung dan teknik pengawasan tidak langsung. (Purnomo Adi, 2016) hasil penelitiannya menunjukkan pengawasan kepala sekolah terhadap kinerja guru memiliki hubungan yang positif dan signifikan pada program keahlian teknik bangunan di SMKN 2 Wonosari. (Ibrahim, Romadhona, & Aan, 2021) hasil penelitian menunjukkan fungsi pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah bersama dengan waka kurikulum untuk meningkatkan kedisiplinan guru di MTs. Hasyim Asy'ari Bangsri .

Hasil penelitian ini juga didukung oleh pendapat (Ernawati & Marjono, 2007), pengawasan adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Tujuan kepengawasan untuk membantu guru membangun dan meningkatkan kualitas perencanaan, observasi, dan umpan balik yang menjadi bagian dari suatu proses (Acheson & Gall, 2003). Kepengawasan kepala sekolah setidaknya mencakup tiga hal yaitu: 1) merencanakan program kepengawasan 2) melaksanakan kepengawasan, 3) menindaklanjuti hasil kepengawasan terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru (Depdiknas, 2008). Beberapa alasan yang mendasari pentingnya kepengawasan oleh kepala sekolah adalah: 1) bertujuan meningkatkan kualitas pengelolaan proses pembelajaran di kelas, 2) melakukan perbaikan proses pembelajaran menjadi relatif lebih sempurna dan mantap yang berarti memberi dukungan kepada guru untuk mencapai kompetensi yang diisyaratkan, 3) upaya untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi guru.

Dari uraian diatas, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dengan sifat yang positif antara kepengawasan kepala sekolah dengan pengelolaan proses pembelajaran. pada guru-guru sekolah dasar di gugus VII Kecamatan Kuta Selatan.

Hasil analisis kedua terdapat hubungan yang signifikan antara etos kerja dengan pengelolaan proses pembelajaran pada guru-guru sekolah dasar di gugus VII Kecamatan Kuta Selatan melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 142,449 + 0,386 X_2$  dengan  $F_{reg} = 9,104$  ( $p < 0,05$ ) adalah signifikan dan linier. Korelasi antara etos kerja dengan pengelolaan proses pembelajaran adalah signifikan yaitu sebesar 0,476. Variabel etos kerja memberi kontribusi terhadap pengelolaan proses pembelajaran sebesar 20,2 % dan sumbangan efektif (SE) sebesar 32,46 %. Dengan kata lain bahwa makin baik etos kerja makin baik pula

pengelolaan proses pembelajaran pada guru kelas sekolah dasar.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian (Husni, 2014) temuannya menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara etos kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Lubuk Sikaping dengan kategori baik. (Pitriyani, 2021) hasil penelitiannya menunjukkan Etos kerja berpengaruh dan signifikan terhadap efektivitas pembelajaran di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Jambi Luar Kota. (Nigrat, Agung, & Yudana, 2020) menyatakan terdapat korelasi yang signifikan antara etos kerja dengan kinerja guru, ini mengindikasikan bahwa etos kerja pada guru mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja guru di SD Gugus VII Kecamatan Mengwi,

Hasil penelitian ini juga didukung oleh (Sukarman, 2007) menyatakan bahwa etos kerja merupakan perilaku seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan. Etos kerja pada intinya adalah suatu sikap terhadap kerja yang dicirikan oleh adanya bekerja tulus penuh rasa syukur, bekerja benar penuh tanggung jawab, kerja tuntas penuh integritas, bekerja keras penuh semangat, bekerja serius penuh kecintaan, bekerja kreatif penuh suka cita, bekerja tekun penuh keunggulan, bekerja sempurna penuh kerendahan hati. Apabila seseorang memiliki ciri-ciri seperti ini akan berdampak pada kinerjanya.

Etos kerja berhubungan dengan pengelolaan proses pembelajaran, maka perlu juga mengaitkannya dengan efektivitas pembelajaran karena etos kerja seseorang dapat terlihat dalam melakukan pekerjaan yaitu akan merasa puas, menjadi unggul dan mencapai prestasi yang tinggi. Etos kerja yang tinggi seyogyanya harus dimiliki oleh setiap guru. Karena keberhasilan pembelajaran membutuhkan kerja keras dan etos kerja yang tinggi dari para guru.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dengan sifat yang positif antara etos kerja dengan pengelolaan proses pembelajaran pada guru-guru sekolah dasar di gugus VII Kecamatan Kuta Selatan

Hasil analisis ketiga terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen kerja dengan pengelolaan proses pembelajaran pada guru-guru sekolah dasar di gugus VII Kecamatan Kuta Selatan melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 200,582 + 0,386 X_3$  dengan  $F_{reg} = 0,329$  ( $p < 0,05$ ) adalah signifikan dan linier. Korelasi antara komitmen kerja dengan pengelolaan proses pembelajaran adalah signifikan yaitu sebesar 0,502. Variabel komitmen kerja memberi kontribusi terhadap pengelolaan proses pembelajaran sebesar 32,4 % dan sumbangan efektif (SE) sebesar 2,97 %. Dengan kata lain bahwa makin baik komitmen kerja makin baik pula pengelolaan proses pembelajaran pada guru-guru sekolah dasar.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan (Prasetya, Aedi, & Nurdin, 2020) Hasil yang diperoleh menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi akademik dan komitmen kerja terhadap kinerja mengajar guru ini menunjukkan kedua variabel tersebut berperan sangat penting dalam menentukan kinerja mengajar guru. (Suartini, 2014) menyatakan terdapat kontribusi yang signifikan komitmen kerja terhadap kinerja pendidik PAUD di Kuta Utara Kabupaten Badung. (Yohanes Sukamto, 2016) hasil penelitiannya menunjukkan komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMP negeri andalan di Kabupaten Sleman.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh Yusof 2007 dalam (Nugroho & dkk, 2016) yang mendefinisikan komitmen kerja memiliki dua komponen penting, yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku terhadap suatu perkara. Komitmen kerja merupakan bagian dari kinerja seseorang yang perlu mendapat perhatian dalam melaksanakan tugas-tugas. Komitmen kerja dalam suatu organisasi dapat dilaksanakan dan ditingkatkan secara terus menerus dengan menggunakan cara-cara yang tepat dan cermat. Komitmen kerja guru ditunjukkan dengan adanya motivasi berprestasi, keinginan meningkatkan kompetensi diri, bekerja keras dan komunikasi yang baik.

Komitmen seorang guru dalam sebuah sekolah sangat menentukan loyalitas dan tingkat keterikatan guru dalam upaya-upaya meningkatkan pengelolaan proses pembelajaran.

Dari uraian diatas, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dengan sifat yang positif antara komitmen kerja dengan pengelolaan proses pembelajaran guru-guru di sekolah dasar gugus VII Kecamatan Kuta Selatan.

Hasil analisis keempat diperoleh dari hasil perhitungan regresi ganda dapat disimpulkan bahwa, terdapat hubungan yang signifikan secara bersama-sama antara kepengawasan kepala sekolah, etos kerja, komitmen kerja dan terhadap pengelolaan proses pembelajaran melalui persamaan regresi  $\hat{Y} = 245,773 + -0,944 X_1 + 0,691 X_2 + 0,386 X_3$  dengan  $F_{reg} = 8,543$  ( $p < 0,05$ ) adalah signifikan dan linier. Korelasi antara kepengawasan kepala sekolah, etos kerja dan komitmen kerja dengan pengelolaan proses pembelajaran adalah signifikan yaitu sebesar 0,685. Variabel kepengawasan kepala sekolah, etos kerja dan komitmen kerja memberi kontribusi terhadap pengelolaan proses pembelajaran sebesar 46,90 % dan sumbangan efektif (SE) sebesar 46,90%. Jadi ada hubungan yang lurus antar variabel dependen dengan variabel independen dalam penelitian ini, bila kontribusi kepengawasan kepala sekolah memiliki mutu baik atau meningkat, makin baik pula etos kerja dan komitmen kerja para guru, sehingga pengelolaan proses pembelajaran akan semakin baik di tempat kerja. Ini berarti variabel kepengawasan kepala sekolah, etos kerja dan komitmen kerja memiliki memiliki peran penting dalam meningkatkan pengelolaan proses pembelajaran guru kelas di gugus VII Kecamatan Kuta Selatan.

Pengelolaan proses pembelajaran yang dilakukan guru dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Etos kerja dan komitmen kerja merupakan faktor intrinsik yang mempengaruhi pengelolaan proses pembelajaran. Seorang guru memiliki etos kerja tinggi sudah pasti akan menghasilkan suatu proses pembelajaran

yang memiliki mutu tinggi dan tentunya guru-guru yang bertanggung jawab ini akan mengantarkan siswanya mencapai kedewasaan sebagai calon pemimpin bangsa pada semua bidang kehidupan. Komitmen kerja guru yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi sekolah, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Disamping itu kepengawasan dari kepala sekolah merupakan faktor ekstrinsik yang juga berpengaruh terhadap pengelolaan proses pembelajaran. Kepengawasan kepala sekolah yang dilakukan secara berkala dan berkesinambungan. Kepengawasan kepala sekolah haruslah lebih mengedepankan aspek pembinaan dari pada sekedar mencari-cari suatu kesalahan. Sehingga diharapkan para guru akan semakin baik dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya disekolah.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian (Marheni, 2018) yaitu terdapat determinasi kualitas kepengawasan, konsep diri, dan komitmen kerja terhadap kualitas pengelolaan proses pembelajaran pada guru SD di Gugus II Kecamatan Banjar. (Waang, 2019) hasil temuan menunjukkan terdapat pengaruh langsung efektivitas manajerial kepala sekolah dan etos kerja terhadap kinerja guru. (Ismawantini, 2019) hasil temuan menunjukkan terdapat kontribusi yang signifikan secara parsial antara supervisi akademik, gaya kepemimpinan kepala sekolah, etos kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru SMP Negeri 3 Banjar.

Sesuai dengan kajian diatas menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas dalam penelitian ini, yaitu kontribusi kepengawasan kepala sekolah, etos kerja dan komitmen kerja akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan pengelolaan proses pembelajaran pada guru kelas sekolah dasar di gugus VII Kecamatan Kuta Selatan.

Langkah-langkah kongkrit yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan proses pembelajaran guru kelas sekolah dasar: meningkatkan partisipasi pendidik dan tenaga

kependidikan dalam program kepengawasan kepala sekolah, Meningkatkan etos kerja seluruh warga sekolah dan Menyatukan persepsi dalam mempertahankan komitmen kerja seluruh warga sekolah. Karena sejatinya dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran seluruh warga sekolah harus saling bekerja sama untuk mewujudkan satu tujuan perbaikan kualitas pendidikan.

## **PENUTUP**

Simpulan yang dapat diajukan dari hasil penelitian ini sebagai berikut : 1) Terdapat kontribusi yang signifikan kepengawasan kepala sekolah terhadap pengelolaan proses pembelajaran guru kelas sekolah dasar di gugus VII Kecamatan Kuta Selatan. 2) Terdapat kontribusi yang signifikan etos kerja terhadap pengelolaan proses pembelajaran guru kelas sekolah dasar di gugus VII Kecamatan Kuta Selatan. 3) Terdapat kontribusi yang signifikan komitmen kerja terhadap pengelolaan proses pembelajaran guru kelas sekolah dasar di gugus VII Kecamatan Kuta Selatan.. 4) Terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama antara kepengawasan kepala sekolah, etos kerja dan komitmen kerja terhadap pengelolaan proses pembelajaran guru kelas sekolah dasar gugus VII Kecamatan Kuta Selatan. Sebagai agen pembelajaran guru diwajibkan memiliki empat kompetensi meliputi: pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Keempat kompetensi tersebut sangat mempengaruhi kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran

Saran yang dapat diajukan berdasarkan hasil penelitian untuk kepala sekolah hendaknya berusaha secara maksimal melakukan pengawasan/ supervisi secara berkala dan berkesinambungan. Para guru berusahalah meningkatkan etos kerja dan komitmen kerja untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu. Praktisi dan akademisi hendaknya melakukan penelitian lebih lanjut tentang berbagai faktor yang diduga berkontribusi terhadap pengelolaan proses pembelajaran yang dapat dijadikan pijakan melakukan

perbaikan guna meningkatkan pengelolaan proses pembelajaran sekolah dasar.

## DAFTAR RUJUKAN

- Acheson, A. K., & Gall, M. D. (2003). *Clinical Supervision and Teacher Development: Pre-service and In-service Applications*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Arikunto, Suharsimi, & Yuliana, L. (2008). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditia media.
- Armstrong, M., & Baron, A. (2010). *Performance Management– The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- Burhanuddin, Y. (1998). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Daryanto. (2013). *Belajar dan Mengajar*. Bandung: Yrama Widya.
- Depdiknas. (2008). *Metode dan Teknik Supervisi*. Jakarta: Depdiknas.
- Ernawati, & Marjono. (2007). Pengaruh Supervisi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. Vol 2,.
- Ginting, D. (2016). *Etos Kerja Panduan menjadi Karyawan Cerdas*. Jakarta: Pt Alex Media Komputindo.
- Husni, I. (2014). Hubungan Etos Kerja dengan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Lubuk . *Bahana Manajemen Pendidikan*. Vol. 2, No. 1.
- Ibrahim, A. E., Romadhona, I. P., & Aan, N. (2021). Fungsi Kepengawasan Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru DI MTs Hasyim Asy'ari Bangsri Sukodono. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* Vol 3 No.1.
- Irmin, S., & Rochim, A. (2004). *Membangun Disiplin Diri Melalui Kecerdasan Spriritual dan Emosional*. Yogyakarta: Batavia Pers.
- Ismawantini, N. L. (2019). Kontribusi Supervisi Akademik, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Etos Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Banjar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*. Vol 10, No.2 .
- Ismaya. (2020). Pengaruh Pengawasan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMA . *Jurnal ARSA (Actual Research Science Academic)* Vol. 5 No. 1, 177-178.
- Kemendikbud. (2019). Neraca pendidikan daerah.
- Marheni, N. A. (2018). *Determinasi Kualitas Kepengawasan Kepala Sekolah, Konsep Diri dan Komitmen Kerja terhadap Kualitas Pengelolaan Proses Pembelajaran Pada Guru-guru SD di Gugus II Kecamatan Banjar*. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha.
- Martono, N. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nigrat, S. P., Agung, A. G., & Yudana, I. M. (2020). Kontribusi Etos Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru Sd Gugus VII Kecamatan Mengwi. . *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*. VOL. 11, No. 1.
- Nugroho, R. A., & dkk. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Berprestasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Wangsa Jatra Lestari. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*.
- Permendikbud. (No. 22 Tahun 2016). *Tentang Standar Proses*.
- Permendiknas. (No. 13 tahun 2007). *Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*.
- Pitriyani. (2021). Pengaruh Manajemen Kelas Dan Etos Kerja Terhadap Efektivitas Pembelajaran Guru Pada Masa Pandemi Covid 19. . *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan* Volume 3 No. 4.

- PP. (No. 57 Tahun 2021). Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Prasetya, H. Y., Aedi, N., & Nurdin. (2020). Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Komitmen Kerja. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 27., 123.
- Purnomo Adi, F. (2016). Hubungan Pengawasan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Program Keahlian Teknik Bangunan SMKN 2 Wonosari. . *Jurnal Pendidikan Teknik Sipil & Perencanaan Vol. 4 No.5* .
- Sahertian. (2008). *Konsep Dasar dan Tehnik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sitaasih, D. (2020). Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Dalam Proses Pembelajaran di SD. . *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar Vol 4, No 2* .
- Suardana, P. (2015). Kontribusi Persepsi Guru Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris SMA di Kabupaten Tabanan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*. Vol. 6, No 1.
- Suartini, N. K. (2014). Kontribusi Komitmen kerja, Kepemimpinan Kepala Lembaga dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pendidikan PAUD . *E-Journal Program Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Pendidikan Dasar Volume 4*.
- Sudana, M. (2012). Fenomena Pembelajaran.
- Sudarwan, D. (2011). *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarman, H. (2007). *Membangun etos Kerja Dikalangan Pendidik dan Kependidikan*. Bandung: P4TK IPA.
- Supriyadi. (2018). *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep dan Aplikasi*. Bandung: Pt Sarana Pancakarya Nusa .
- Suryosubroto, B. (2009). *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Undang-Undang. (No. 14 Tahun 2005). *Tentang Guru dan Dosen*.
- Usman. (2002). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Waang, M. (2019). Pengaruh Efektivitas Manajerial Kepala Sekolah dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru . *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 102-103.
- Yohanes Sukamto, P. (2016). Pengaruh kompetensi guru, komitmen kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Andalan di Sleman. . *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan, Volume 9, Nomor 2*.
- Yunus, S. (2017, November 24). *Kolom : Mengkritisi Kompetensi Guru*. Retrieved from detikNews: <https://news.detik.com/kolom/d-3741162/mengkritisi-kompetensi-guru>