

**KONTRIBUSI KUALITAS SUPERVISI PENGAWAS SEKOLAH, FUNGSI
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, DAN ETOS KERJA TERHADAP
KUALITAS LAYANAN GURU DALAM KEGIATAN PEMBELAJARAN PADA
SMA NEGERI DI KECAMATAN KUTA BADUNG**

Oleh
I Made Gunawan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi kualitas supervisi pengawas sekolah, fungsi kepemimpinan kepala sekolah, dan etos kerja guru terhadap kualitas layanan guru dalam pembelajaran pada SMA Negeri di Kecamatan Kuta Badung secara terpisah maupun simultan. Populasi sebanyak 209 orang guru SMA Negeri di Kecamatan Kuta dan sampelnya sebanyak 136 orang yang diambil dengan teknik *proportional random sampling*. Penelitian ini menggunakan rancangan *ex-post facto*. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi dan korelasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan kualitas supervisi pengawas sekolah, fungsi kepemimpinan kepala sekolah, dan etos kerja guru terhadap kualitas layanan guru dalam pembelajaran secara terpisah maupun simultan.

Kata kunci: kualitas supervisi pengawas sekolah, fungsi kepemimpinan kepala sekolah, dan etos kerja terhadap kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran

**THE CONTRIBUTION OF QUALITY OF SCHOOL SUPERVISOR'S
SUPERVISION, SCHOOL PRINCIPAL'S LEADERSHIP FUNCTION AND
WORK ETHICS TOWARD QUALITY OF TEACHER'S SERVICE IN
TEACHING ACTIVITIES AT PUBLIC SENIOR HIGH SCHOOLS IN KUTA
DISTRICT IN BADUNG**

ABSTRACT

This study aimed at finding out the contribution of quality of school supervisor's supervision, school principal's leadership function and teacher's work ethics simultaneously toward quality of teacher's service in teaching at public senior high schools in Kuta district in Badung either desprerately or simultaneously. The population were 209 teachers of SMA Negeri in Kuta district and 136 people were used as the sample with sampling technique used was proportional random sampling. This research was arranged in *ex-post facto*. The data was collected by using Likerts scale model and was analyze by using the correlation and regression analysis. The result shows that there was a positive and significant contribution between quality of school supervisor's supervision, school principal's leadership function and quality of teacher's service in teaching in SMA Negeri in Kuta district separately and simultaneously.

Key words: quality of school supervisor's supervision, school principal's leadership function and work ethics toward quality of teacher's service in teaching activities.

1. Pendahuluan

Berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah untuk mengatasi dan mengantisipasi rendahnya mutu pendidikan salah satu di antaranya adalah dengan meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Untuk meningkatkan layanan pendidikan pada tingkat instruksional dimulai dari peningkatan kualitas layanan dalam kegiatan pembelajaran yang secara operasional dilaksanakan oleh para guru. Hal tersebut didasarkan atas pemikiran bahwa guru memegang peran yang sangat vital dan strategis dalam pengembangan dan pembaharuan pendidikan. Guru dalam posisi sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih dalam paradigma baru pendidikan melakoni peran sebagai fasilitator, mediator, motivator, dinamisator, inovator, dan komunikator pembelajaran yang langsung berhadapan dengan subjek didik, dalam rangka mengantarkan subjek didik mencapai kemandirian dan kedewasaan. Untuk itu, guru dituntut mampu memfasilitasi kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan, mampu memberi motivasi kepada pebelajar, mampu menyediakan iklim belajar yang kondusif, mampu melakukan inovasi-inovasi dalam

pembelajaran, dan mampu mentransformasi ilmu pengetahuan serta nilai-nilai kepada pebelajar. Oleh sebab itu, keberhasilan dari program layanan pendidikan pada tingkat instruksional sangat tergantung pada kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran. Tanpa guru, pendidikan hanya akan menjadi slogan muluk, karena segala bentuk kebijakan program pada akhirnya ditentukan oleh kinerja pihak yang berada di garis terdepan yaitu guru. *“No teacher no education, no education no economic and social development”* (Surya, 2002).

Kenyataannya masih tampak “kegamangan” para guru dalam menyambut pembaharuan-pembaharuan di bidang pendidikan yang secara yuridis formal telah menjadi kebijakan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Optimalisasi pemberian layanan terhadap siswa dalam kegiatan pembelajaran masih belum memenuhi harapan ideal masyarakat sebagai pelanggan pendidikan. Kegiatan pembelajaran sering dirancang bercorak *verbalistik* dan tidak mengaitkan dengan masalah kehidupan di sekitar siswa. Strategi, pendekatan, dan metode pembelajaran yang dipilih oleh

kebanyakan pengajar berupa strategi yang dianggap paling mudah dalam penyiapan dan pelaksanaannya (Depdiknas, 2003b: 2). Penelitian pendahuluan dilakukan di beberapa SMA Negeri di Kecamatan Kuta Badung pada bulan September sampai dengan akhir Desember 2004 yang menggunakan beberapa indikator pengamatan yang dikembangkan berdasarkan aspek layanan guru dalam kegiatan pembelajaran. Hasil yang diperoleh antara lain: masih banyak hasil pekerjaan siswa yang belum diperiksa dan tertumpuk di atas meja guru, disiplin beberapa guru memasuki ruangan dan mengakhiri pelajaran yang masih kurang, penggunaan media pembelajaran yang masih relatif kurang, variasi metode pembelajaran yang digunakan masih didominasi metode ceramah, perhatian guru terhadap kerapian dan lingkungan belajar masih kurang, *tim work* belum berjalan sesuai harapan karena kadang-kadang masih terdapat siswa yang tidak mendapat pelajaran karena gurunya berhalangan hadir, dan pemberian nilai akhir untuk raport yang belum mencerminkan hasil penilaian yang sebenarnya (*autentic assessment*).

Sehubungan dengan upaya dalam peningkatan mutu layanan pendidikan yang dimulai dari layanan guru dalam pembelajaran, kontribusi pengawas sekolah juga sangat menentukan. Kualitas layanan pendidikan pada satuan-satuan pendidikan juga sangat tergantung pada sistem pengendalian dalam bentuk pembinaan, pengembangan, penelitian, dan penilaian yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah. Pengawas sekolah sebagai salah satu komponen dalam sistem pendidikan memang diberi tugas, tanggung jawab, dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan pendidikan di sekolah dengan melaksanakan pembinaan-pembinaan dan penilaian dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan-satuan pendidikan (Depdiknas, 2000: 2). Akan tetapi berdasarkan fenomena yang ada saat ini, masih banyak kelemahan-kelemahan yang belum sesuai dengan harapan. Pengawas sekolah masih banyak menggunakan cara-cara formal dalam melakukan fungsi dan tugasnya, pembinaan terhadap guru-guru dalam meningkatkan profesionalisasinya tidak dilakukan secara berkelanjutan dan tidak

intensif. Justru dalam pengawasan yang lebih dominan ditonjolkan adalah aspek pengukuran terhadap kinerja sekolah dan guru.

Hasil wawancara peneliti dengan beberapa guru SMA di Kecamatan Kuta Selatan yang dilaksanakan pada pertengahan Bulan Mei 2009 terkait dengan kepengawasan menunjukkan bahwa persepsi guru terhadap pengawas sekolah cenderung bersifat negatif. Guru memandang bahwa supervisi yang dilakukan pengawas sekolah lebih banyak bersifat administratif dan cenderung mencari-cari kelemahan guru tanpa memberikan pemecahan masalah, guru merasa asing di kelasnya jika diobservasi oleh pengawas sekolah, rasa humor guru lenyap seketika, dan paling parah lagi guru merasa “terdakwa” bila disupervisi oleh pengawas sekolah. Dilihat dari tingkat pentingnya supervisi, guru menyatakan bahwa supervisi sah-sah saja asalkan para pengawas sekolah mampu memberikan bantuan dan pelayanan kepada guru dalam rangka peningkatan kualitas layanan dalam pembelajaran. Di era pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), para guru sangat membutuhkan pembinaan-

pembinaan yang intensif dalam suasana kondusif dari pengawas sekolah. Namun fakta di atas menunjukkan bahwa supervisi pengajaran pengawas sekolah belum dilaksanakan secara profesional.

Warna dari program layanan secara operasional banyak ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah sebagai *top leader* dari satuan pendidikan yang bersangkutan. Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah melalui sistem layanan sekolah dan dimulai dari sistem layanan guru dalam pembelajaran. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan dan inovasi pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan, dan peningkatan mutu profesi di antara para guru banyak ditentukan oleh pelaksanaan fungsi-fungsi kepala sekolah sebagai inovator, motivator, dan supervisor. Dalam pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut tidak terlepas dari tipe kepemimpinan kepala sekolah, kepribadian, dan keterampilan sebagai pemimpin pendidikan di sekolah. Secara fungsional, semestinya kepala sekolah mempunyai kontribusi

yang sangat besar terhadap peningkatan kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran, namun berdasarkan isu-isu dan fenomena yang ada di lapangan, sebagian besar kepala sekolah masih menerapkan sistem manajemen tertutup sebagai akibat dari masih lemahnya kemampuan manajemen pendidikan yang berkembang saat ini. Di samping itu, kegiatan supervisi pengajaran sangat jarang dilakukan dengan alasan kesibukan dalam melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah. Fenomena ini juga terjadi pada SMA Negeri di Kecamatan Kuta Selatan. Dari hasil supervisi yang dilakukan pengawas sekolah menunjukkan bahwa sebagian besar kepala sekolah sibuk dalam mengurus kegiatan-kegiatan non akademik. Inovasi-inovasi dalam pembelajaran sangat jarang disentuh oleh kepala sekolah. Demikian pula halnya dengan fungsi kepala sebagai supervisor. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah hanya didasari oleh keperluan administrasi tanpa menyentuh substansi dasar dari supervisi (Laporan Komprehensif Pengawas Sekolah Kabupaten Badung, 2009).

Alatas (dalam Mubyarto, et.al.1991) mengemukakan etos kerja bukan suatu fenomena kebudayaan, melainkan suatu fenomena sosiologis yang eksistensinya terbentuk suatu hubungan produksi yang timbul sebagai akibat dan struktur ekonomi yang ada dalam masyarakat itu. Untuk mampu bekerja keras, seseorang membutuhkan cukup energi. Energi yang cukup dapat diperoleh apabila orang tersebut memiliki gizi yang baik, dapat diperoleh apabila orang itu memperoleh kesempatan untuk bekerja guna memperoleh pendapatan yang cukup. Lebih lanjut, Sinarno (2005) menyatakan bahwa, kita harus sanggup bekerja dengan profesional. Kemauan bekerja belum berarti kesanggupan, melainkan baru sekedar respon terhadap aspirasi manusia. Manusia membutuhkan piranti yang efektif untuk mengubah kemauan menjadi kesanggupan profesional. Piranti terpenting dan terutama itu adalah etos kerja. Fenomen yang terjadi terkait dengan etos kerja guru SMA di Kecamatan Kuta Selatan menunjukkan bahwa ada kecenderungan sangat rendah. Hal ini ditunjang oleh data yang dapat dihimpun dari beberapa kepala sekolah seperti misalnya: guru hadir di sekolah

hanya pada saat mengajar, seolah-olah tugas guru hanya mengajar, pada saat diadakan kerja bakti di sekolah guru-guru seolah-olah tidak ikut memiliki tanggung jawab bahkan cenderung tidak hadir, bila diberi tugas yang lain selain tugas akademik guru banyak menghindar, karena kebiasaan telah tertanam bahwa tugas lain memerlukan imbalan yang lain. Dari gambaran ini menunjukkan bahwa etos kerja guru relatif rendah.

Bertitik tolak dari paparan di atas, ada sisi menarik untuk dikaji dan dicermati karena secara normatif pemerintah mempunyai komitmen yang sangat tinggi dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional melalui peningkatan mutu layanan pendidikan. Tuntutan para *stakeholders* terhadap kualitas layanan pendidikan semakin tinggi. Akan tetapi, dari fenomena yang ada di lapangan yang sulit dipungkiri adalah masih banyak terdapat kekurangan dan kelemahan dalam pelaksanaannya, seperti: kualitas supervisi pengawas sekolah belum berjalan sesuai tujuan, kepemimpinan kepala sekolah lebih banyak pada tatanan administratif, dan etos kerja guru relatif masih rendah. Untuk membuktikan secara ilmiah yang

didukung oleh data-data empiris tentang permasalahan atau kesenjangan antara harapan dengan kenyataan dalam hal layanan pendidikan, terutama berkaitan dengan kualitas layanan guru dalam pembelajaran maka dipandang perlu untuk mengadakan sebuah penelitian dengan judul “Kontribusi Kualitas Supervisi Pengawas Sekolah, Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru terhadap Kualitas Layanan Guru dalam Pembelajaran pada SMA Negeri di Kecamatan Kuta Badung.”

2. Metode Penelitian

Penelitian ini tergolong penelitian *ex-post facto*, karena gejala yang diselidiki ada secara wajar dan tidak dimanipulasi. Penelitian ini melibatkan sampel sebanyak 136 orang guru yang tersebar di seluruh SMA Negeri di Kecamatan Kuta Badung. Analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi baik sederhana maupun ganda, kemudian dilanjutkan dengan analisis determinasi.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari empat variabel, yakni tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebasnya adalah: kualitas supervisi pengawas

sekolah (X_1), fungsi kepemimpinan kepala sekolah (X_2), dan etos kerja guru (X_3), sedangkan variabel terikatnya adalah kualitas layanan guru dalam pembelajaran (Y). Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner. Untuk menganalisis data digunakan analisis korelasi dan regresi kemudian dilanjutkan dengan analisis determinasi.

3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Temuan pertama menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara kualitas supervisi pengawas sekolah dengan kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran melalui persamaan regresi $\hat{Y} = 108,775 + 0,468X_1$ dengan $F_{reg} = 46,334$ ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara kualitas supervisi pengawas sekolah dengan kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran sebesar 0,570 dengan $p < 0,05$. Hal ini berarti makin baik kualitas supervisi pengawas sekolah, makin baik kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran. Variabel kualitas supervisi pengawas sekolah dapat menjelaskan makin tingginya kualitas layanan guru

dalam kegiatan pembelajaran sebesar 25,70%. Ini dapat dijadikan suatu indikasi bahwa kualitas supervisi pengawas sekolah dapat memprediksikan kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran. Sumbangan efektif (SE) variabel kualitas supervisi pengawas sekolah terhadap kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran sebesar 15,40%.

Bila dikaitkan dengan hasil penelitian yang diperoleh, pengawasan yang dilakukan terhadap kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan guru merupakan salah satu komponen dari sistem manajemen persekolahan. Pengawasan (*controlling*) sebagai implementasi atau perwujudan dari sistem pengendalian manajemen dan secara teknis operasional dilakukan oleh pejabat fungsional yang disebut pengawas sekolah. Salah satu fungsi pengawas sekolah adalah sebagai *supervisor* yang berkewajiban melakukan supervisi terhadap manajemen sekolah, kegiatan pembelajaran, dan khususnya layanan guru dalam kegiatan pembelajaran. Supervisi tersebut dilakukan dengan maksud untuk mencari perbandingan antara apa yang diharapkan

dengan apa yang terjadi (*elektor*). Hasil penemuannya berupa informasi-informasi mengenai apa yang terjadi (*detektor*), kemudian dikomunikasikan ke jaringan komunikasi (*communication network*), selanjutnya di sampaikan ke komponen lain (komponen pengendalian kepala sekolah dan komite sekolah, sekolah dan guru). Berdasarkan temuan tersebut, pengawas melakukan komunikasi dengan guru sehubungan pelaksanaan kegiatan pembelajaran, terutama menyangkut layanan guru dalam memberikan pertimbangan/ bantuan, bimbingan, pembinaan, dan contoh, sehingga terjadi perubahan perilaku yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan ini dilaksanakan secara bertahap, menyeluruh, dan berkesinambungan untuk memberikan kepuasan semua pihak yang membutuhkan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipetik makna bahwa, dalam melaksanakan supervisi pengajaran memang tidak terlepas dari kegiatan penilaian terhadap perfomansi guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran, karena untuk bisa memberi bantuan kepada guru dalam mengembangkan profesionalnya, hasil penilaian tersebut

dapat dipakai estimasi untuk menetapkan aspek-aspek mana yang perlu dikembangkan dan perlu mendapat bantuan. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Sergiovanni (dalam Bafadal, 1992), yang menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian performansi guru dalam supervisi pengajaran adalah melihat realita yang sebenarnya terjadi di dalam kelas, apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan murid-murid di dalam kelas, aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang berarti bagi guru-guru dan murid, apa yang dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan pengajaran, dan kelebihan dan kekurangan guru. Setelah melakukan penilaian terhadap perfomansi guru, kegiatan supervisi dilanjutkan dengan membuat rancangan dan pelaksanaan pengembangan kemampuan guru. Mengenai hal tersebut Bafadal (1992) merujuk pendapat dari Alfonso (1981), Firth, dan Neville, mempertegas bahwa dalam pelaksanaan supervisi pengajaran ada tiga konsep pokok (kunci), yaitu: *Pertama*, supervisi pengajaran harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola kegiatan

pembelajaran. *Kedua*, perilaku supervisor (pengawas sekolah) dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara optimal, sehingga jelas kapan mulai dan kapan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain itu berwujud program-program supervisi pengajaran yang mengarah kepada tujuan tertentu. Dalam hal ini harus ada kesadaran bahwa tugas supervisi pengajaran merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baiknya program yang dibuat didesain bersama oleh supervisor dan guru. *Ketiga*, tujuan akhir supervisi pengajaran adalah agar guru makin mampu memfasilitasi kegiatan belajar bagi murid-muridnya.

Dengan memperhatikan teori pendukung yang digunakan sebagai pijakan dalam merumuskan hipotesis dan kajian penelitian yang relevan seperti yang telah dipaparkan di atas, dugaan yang menyatakan bahwa kualitas supervisi pengawas sekolah berkontribusi secara signifikan terhadap kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran pada SMA Negeri di Kecamatan Kuta Badung telah terbukti secara empirik dalam penelitian ini.

Temuan kedua menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara fungsi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran melalui persamaan garis regresi $\hat{Y} = 114,905 + 0,435X_2$ dengan $F_{reg} = 33,702$ ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara fungsi kepemimpinan kepala sekolah dengan kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran sebesar 0,448 dengan $p < 0,05$. Hal ini berarti makin baik fungsi kepemimpinan kepala sekolah, maka makin baik pula kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran. Variabel fungsi kepemimpinan kepala sekolah dapat menjelaskan makin tingginya kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran sebesar 20,10%, ini dapat dijadikan sebagai indikasi bahwa fungsi kepemimpinan kepala sekolah mempunyai peran penting dalam meningkatkan layanan guru dalam kegiatan pembelajaran. Sumbangan efektif (SE) variabel fungsi kepemimpinan kepala sekolah terhadap kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran sebesar 10,60%.

Berkaitan dengan fungsi kepala sekolah yang dipakai acuan dalam mengukur fungsi kepemimpinan kepala sekolah, yakni sebagai inovator, motivator, dan supervisor dalam kaitannya dengan kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran, dapat dijelaskan bahwa fungsi kepala sekolah sebagai inovator dalam peningkatan layanan kegiatan pembelajaran adalah kepala sekolah sebagai motor penggerak para bawahannya (guru) untuk selalu memperbaharui dan meningkatkan ilmu yang dipelajarinya secara terus menerus (Zamroni, 2000: 75), dan mengadopsi perubahan-perubahan metodologi pembelajaran yang selalu berkembang sehingga kualitas layanan dalam kegiatan pembelajaran selalu meningkat.

Berkaitan fungsi kepala sekolah sebagai motivator dalam kaitannya dengan kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran pada dasarnya merupakan kemampuan dalam membangkitkan motivasi/semangat para guru agar selalu memberi layanan yang bermutu, berfokus pada siswa, dengan dilandasi oleh prinsip-prinsip budaya ngayah (yadnya), *self-esteem* (memberi nilai pada diri sendiri), *exceed*

expectations (melampaui apa yang diharapkan), *improve* (terus mengalami peningkatan, dan *care* (penuh perhatian) dalam pembelajaran. Dengan demikian, motivasi dari pimpinan memiliki arti yang sangat penting bagi guru karena motivasi tersebut merupakan “daya dorong” yang mengakibatkan seseorang mau dan rela untuk mengerahkan kemampuannya dalam bentuk kemampuan dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan” (Siagian, 1995: 138). Oleh karena itu, sangatlah tepat jika fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator sangat penting dalam meningkatkan kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran.

Demikian pula halnya dengan fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor. Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor pada intinya adalah berkaitan dengan kegiatan supervisi. Kegiatan supervisi pada dasarnya mempunyai tujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan keterampilan mengajar guru di kelas dengan mengadakan diagnosa terhadap masalah-masalah yang

timbul dalam kegiatan pembelajaran. Dengan adanya supervisi, guru akan mendapatkan umpan balik tentang kelebihan dan kekurangannya dalam memberikan pelayanan kepada siswa. Umpan balik ini akan memacu guru untuk selalu terus memperbaiki segala kekurangan, sehingga kualitas layanannya dalam kegiatan pembelajaran akan meningkat.

Temuan ketiga menunjukkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara etos kerja guru terhadap kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran melalui persamaan garis regresi $\hat{y} = 105,194 + 0,526X_3$ dengan $F_{reg} = 31,387$ ($p < 0,05$). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara etos kerja guru dengan kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran sebesar 0,436 dengan $p < 0,05$. Hal ini berarti makin baik etos kerja guru, maka makin baik pula kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran. Variabel etos kerja guru dapat menjelaskan makin tingginya kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran sebesar 19,00%, ini dapat dijadikan sebagai indikasi bahwa etos kerja guru mempunyai peran

penting dalam meningkatkan layanan guru dalam kegiatan pembelajaran. Sumbangan efektif (SE) variabel etos kerja guru terhadap kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran sebesar 11,40 %.

Etos kerja merupakan sikap terhadap kerja, sehingga dalam diri seseorang atau sekelompok orang dan organisasi menyikapi paradigma kerja menjadi berbeda, ada yang positif, ada yang negatif, ada yang tinggi ada yang rendah, sehingga timbullah contoh etos kerja tinggi, etos kerja rendah, dan seterusnya. Panji Anoraga dan Sri Suryanti (1995) mengidentifikasi dua kutub seseorang atau sekelompok masyarakat memiliki etos kerja yakni memiliki etos kerja tinggi dan etos kerja rendah. Individu atau kelompok masyarakat memiliki etos kerja tinggi jika menunjukkan tanda-tanda adalah: (1) mempunyai penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia, (2) menempatkan pandangan tentang kerja sebagai suatu hal yang sangat luhur bagi eksistensi manusia, (3) kerja dirasakan sebagai aktivitas yang bermakna bagi kehidupan manusia, (4) kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan

ketekunan dan sekaligus sarana yang penting dalam mewujudkan cita-cita, dan (5) kerja dilakukan sebagai ibadah. Sedangkan bagi individu atau masyarakat yang memiliki etos kerja yang rendah, akan menunjukkan ciri-ciri yang sebaliknya, yaitu: (1) kerja dirasakan sebagai suatu hal yang membebani diri, (2) kurang dan bahkan tidak menghargai hasil kerja manusia, (3) kerja dipandang sebagai penghambat dalam memperoleh kesenangan, (4) kerja dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan, dan (5) kerja dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas hidup. Bisa dibayangkan, suatu organisasi yang diisi oleh individu atau sekumpulan individu dengan etos kerja rendah, maka produktivitas kerja akan menurun, kondisi kerja tak kondusif, tingkat kehadiran yang rendah, yang banyak terjadi adalah keluhan, dan tuntutan, bukan memberikan andil untuk peningkatan kinerja organisasi.

Temuan keempat menunjukkan bahwa, terdapat kontribusi yang positif dan signifikan secara bersama-sama kualitas supervisi pengawas sekolah, fungsi kepemimpinan kepala sekolah, dan etos kerja guru terhadap kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran

melalui persamaan garis regresi $\hat{Y} = 75,973 + 0,282 X_1 + 0,229 X_2 + 0,315 X_3$ dengan $F_{reg} = 26,277$ ($p < 0,05$). Ini berarti secara bersama-sama variabel kualitas supervisi pengawas sekolah, fungsi kepemimpinan kepala sekolah, dan etos kerja guru dapat menjelaskan tingkat kecenderungan kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran pada SMA Negeri di Kecamatan Kuta Badung. Dari hasil analisis juga diperoleh koefisien korelasi ganda sebesar 0,611 dengan $p < 0,05$. Ini berarti, secara bersama-sama kualitas supervisi pengawas sekolah, fungsi kepemimpinan kepala sekolah, dan etos kerja guru memberikan kontribusi sebesar 37,40% terhadap tingkat kecenderungan kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran pada SMA Negeri di Kecamatan Kuta Badung. Makin baik kualitas supervisi pengawas sekolah, makin baik fungsi kepemimpinan kepala sekolah, dan makin baik etos kerja guru, makin baik pula kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran. Bila dilihat kontribusi ketiga variabel tersebut, tidak sepenuhnya bahwa variabel-variabel tersebut dapat memprediksikan kualitas layanan guru dalam kegiatan pembelajaran.

4. Penutup

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan secara terpisah dan simultan antara kualitas supervisi pengawas sekolah, fungsi kepemimpinan kepala sekolah dan etos kerja guru terhadap kualitas layanan guru dalam pembelajaran pada guru SMA Negeri di Kecamatan Kuta Badung.

Dari simpulan yang dikemukakan di atas dapat diketahui gambaran nyata bahwa variabel prediktor yang diteliti, baik secara terpisah maupun simultan mempunyai kontribusi terhadap kualitas layanan guru dalam pembelajaran pada Guru SMA Negeri di Kecamatan Kuta Badung. Untuk itu, upaya untuk meningkatkan dampak ke tiga variabel tersebut harus diperhatikan. Upaya-upaya tersebut antara lain: meningkatkan kualitas supervisi pengawas sekolah, mengefektifkan fungsi kepemimpinan

kepala sekolah, dan meningkatkan etos kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, Ibrahim. 1992. *Supervisi Pengajaran Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta : Bumi Aksara
- Lazaruth, Soewadji. 1984. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius
- Sukarman, Herry. 2007. *Membangun Etos Kerja Dikalangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Bandung P4TK IPA
- Supriyanto, Eko dan Sri Sugiyanti. 2001. *Operasionalisasi Pelayanan Prima*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara RI
- Tjiptono. 1997. *Total Quality Management (TQM) dalam Pembangunan Pendidikan Toha*, Miftah. 1994. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Zamroni. 2000. *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta: Bayu Indra Grafika.