



## JURNAL ADMINISTRASI PENDIDIKAN INDONESIA VOL. 12 No. 2, Th. 2021 (182-191)

(Print ISSN 2613-9561 Online ISSN 2686-245X)

Tersedia online di [https://ejournal2.undiksha.ac.id/index.php/jurnal\\_ap](https://ejournal2.undiksha.ac.id/index.php/jurnal_ap)

### KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN AUTENTIK, SUPERVISI AKADEMIK, ETOS KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 6 SINGARAJA

Received: 24 Juli 2021; Revised: 30 Agustus 2021; Accepted: 30 Desember 2021

Permalink/DOI: [https://doi.org/10.23887/jurnal\\_ap.v12i2.500](https://doi.org/10.23887/jurnal_ap.v12i2.500)

**K.I.Permatasari<sup>1</sup>, I.M.Yudana<sup>2</sup>, I.N.Natajaya<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Indonesia.

e-mail: [intan.permatasari.3@undiksha.ac.id](mailto:intan.permatasari.3@undiksha.ac.id)<sup>1</sup>, [made.yudana@undiksha.ac.id](mailto:made.yudana@undiksha.ac.id)<sup>2</sup>, [nyoman.natajaya@undiksha.ac.id](mailto:nyoman.natajaya@undiksha.ac.id)<sup>3</sup>

#### Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkap kontribusi kepemimpinan autentik, supervisi akademik, etos kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri 6 Singaraja. Penelitian ini adalah penelitian *expost-facto*. Sampel 30 orang guru diambil dengan teknik *random sampling* dari populasi penelitian yang berjumlah 60 orang guru SMP Negeri 6 Singaraja. Variabel independen yang diteliti adalah kepemimpinan autentik (X1), supervisi akademik (X2), etos kerja (X3) dan motivasi kerja (X4), sedangkan variabel dependennya adalah kinerja guru (Y). Data penelitian dikumpulkan dengan metode kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan regresi linier berganda dan korelasi parsial. Hasil pengujian dengan program SPSS menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan Autentik berkontribusi positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru sebesar 41.5%, dengan sumbangan efektif sebesar 0.1868%, 2) Supervisi Akademik berkontribusi positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru sebesar 55.5% dengan sumbangan efektif sebesar 11.2%, 3) Etos Kerja berkontribusi positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru sebesar 88.8% dengan sumbangan efektif sebesar 31.48%, 4) Motivasi Kerja berkontribusi positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru sebesar 91% dengan sumbangan efektif sebesar 51.46%, 5) Kepemimpinan Autentik, Supervisi Akademik, Etos Kerja dan Motivasi Kerja berkontribusi positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja sebesar 93.4%.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Autentik; Supervisi Akademik; Etos Kerja; Motivasi Kerja; Kinerja Guru.

#### Abstract

*The purpose of this study was to reveal the contribution of authentic leadership, academic supervision, work ethic and work motivation to the teacher's performance at SMP Negeri 6 Singaraja. This research is an ex post facto research. A sample of 30 teachers was taken by random sampling technique from the research population, which amounted to 60 teachers at SMP Negeri 6 Singaraja. The independent variables were authentic leadership (X1), academic supervision (X2), work ethic (X3) and work motivation (X4), while the dependent variable was teacher performance (Y). The research data was collected by using a questionnaire method. Data were analyzed using multiple linear regression and partial correlation. The test results with the SPSS program showed that: 1) Authentic Leadership contributes positively and significantly to Teacher Performance by 41.5%, with an effective contribution of 0.1868%, 2) Academic Supervision contributes positively and significantly to Teacher Performance by 55.5% with an effective contribution of 11.2%. , 3) Work ethic contributes positively and significantly to Teacher Performance by 88.8% with an effective contribution of 31.48%, 4) Work Motivation contributes positively and significantly to Teacher Performance by 91% with an effective contribution of 51.46%, 5) Authentic Leadership, Academic Supervision, Work ethic and work motivation have a positive and significant contribution simultaneously to teacher performance at SMP Negeri 6 Singaraja by 93.4%.*

**Keywords:** *Authentic Leadership; Academic Supervision; Work Ethic; Work Motivation; Teacher Performance.*

## PENDAHULUAN

Seiring berjalannya waktu, terjadi perubahan secara terus menerus terhadap kehidupan manusia yang secara langsung juga berkontribusi pada perubahan perkembangan sistem pendidikan dunia, termasuk Indonesia. Sebagai perkembangan lanjutan gelombang revolusi industri sebelumnya, pada gelombang revolusi industri 4.0 terjadi proses revolusi digital dalam perkembangan dunia pendidikan. Dampak revolusi industri terhadap pendidikan di Indonesia sangatlah masif, terutama kontribusinya pada bidang teknologi dan informasi terhadap aktivitas sekolah. Penyebaran informasi dan pengetahuan terjadi dengan mudah dan aksesibel bagi yang membutuhkannya. Disrupsi yang sangat hebat terjadi di dunia pendidikan, membuat guru yang berperan sebagai penyedia ilmu pengetahuan sedikit tidaknya bergeser dan digantikan oleh teknologi dan informasi yang berkembang semakin pesat. Guru-guru di Indonesia menghadapi tantangan berat pada era revolusi industri 4.0, terutama dalam pemanfaatan teknologi pada proses pembelajaran, penyelesaian tugas dan peningkatan kompetensi guru tak bisa lepas dari arus perkembangan teknologi dan informasi. Guru sebagai garda terdepan harus siap untuk berubah dan beradaptasi dengan perkembangan dunia. Agar menghasilkan peserta didik yang mampu berkompetisi dengan mesin, pendidikan pembelajaran harus sarat dengan muatan pengetahuan, tanpa mengesampingkan muatan sikap dan keterampilan.

Penggambaran sekilas mengenai kondisi pendidikan di Indonesia, bisa dilihat dari Survei Political and Economic Risk Consultan (PERC) yang memaparkan data kualitas pendidikan 12 negara Asia, Indonesia menempati peringkat ke-12 dibawah Vietnam. PISA Indonesia yang merupakan metode penilaian internasional yang menjadi indikator pengukuran kompetensi siswa di Indonesia, tercatat berada di peringkat bawah dan nilainya cenderung stagnan dalam 15 tahun terakhir. Setelah berfokus dalam pembangunan infrastruktur beberapa tahun belakangan ini, pemerintah menggeser prioritas pembangunan dengan mengupayakan pengembangan mutu sumber daya manusia. Inti pembangunan sumber daya manusia dalam dunia pendidikan adalah guru sebagai tenaga pendidik, perannya yang semakin penting dan strategis diharapkan mampu menjadi agen transformasi bagi peserta didik untuk mengembangkan bakatnya, mengelola pembelajaran dan pembentukan karakter anak bangsa menuju pendidikan abad 21.

Pendidik adalah tenaga profesional, sesuai Undang-undang No.20 Tahun 2003 Pasal 39 Ayat (2) tentang Sistem Pendidikan Nasional. Guru yang berkedudukan sebagai tenaga profesional memiliki visi untuk mewujudkan penyelenggaraan pembelajaran sesuai prinsip profesionalitas guna menciptakan kesetaraan hak setiap warga negara dalam menempuh pendidikan yang bermutu. Agar kedudukannya sebagai tenaga profesional diakui, guru dituntut untuk menerapkan prinsip profesionalitas diantaranya berkomitmen meningkatkan mutu pendidikan, berkompetensi sesuai dengan bidang tugasnya serta bertanggungjawab saat melaksanakan tugas keprofesionalan. Tunjukkan etos kerja dan tanggungjawab tinggi, rasa bangga dan percaya diri sebagai guru. Guru harus menjadi contoh dan pembimbing yang baik bagi siswa untuk pembentukan karakter mereka sehingga kinerja yang baik sangat diperlukan seorang guru.

Standar Ketuntasan Belajar Minimal (SKBM), dapat menunjukkan tinggi rendahnya output kinerja guru, guru melaporkan perkembangan peserta didik dan perilaku guru yang bersangkutan. Jelas terlihat apabila guru tidak disiplin, tidak tepat waktu, pembelajaran monoton, tidak termotivasi dan terburu-buru, mengabaikan kualitas output pekerjaan dan jarang mengevaluasi kinerjanya sendiri.

Guru yang kinerjanya rendah dapat dilihat dari outputnya meliputi: Standar Ketuntasan Belajar Minimal (SKBM), laporan guru mengenai perkembangan peserta didiknya, dan perilaku guru yang bersangkutan. Jelas terlihat apabila guru tersebut tidak disiplin, tidak tepat waktu, kurang inisiatif dalam pembelajaran, kurangnya motivasi, selalu ingin cepat selesai, kurang memperhatikan kualitas hasil pekerjaan dan jarang melakukan evaluasi untuk kinerjanya. Tinggi rendahnya kinerja guru dapat dipengaruhi beberapa faktor

antara lain kepemimpinan dan pengawasan dari kepala sekolah sebagai pemimpin, serta tingkat etos kerja dan motivasi guru dalam bekerja.

Untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah diperlukan kepala sekolah dengan kemampuan manajerial yang baik dalam memimpin dan mengelola program-program sekolah agar direncanakan secara baik, bertahap dan berkelanjutan, kreatif, inovatif serta efektif. Keharmonisan antara pemimpin dengan bawahan dapat membantu kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Sesuai pengamatan, kepala sekolah SMP Negeri 6 Singaraja memiliki gaya kepemimpinan autentik karena memiliki kesadaran tinggi (*deep awareness*) saat berpikir dan bertindak serta dipandang orang lain sebagai pribadi yang sadar pada nilai moral diri dan sekitarnya, memiliki wawasan luas dan kuat, sadar situasi dan kondisi dimana ia sedang berada, yakin, penuh harapan, optimis, tangguh dan berkarakter moral tinggi.

Selain kepemimpinan autentik yang baik, kepala sekolah sebagai guru yang memiliki tugas lebih untuk membantu guru lain dalam mengelola pembelajarannya juga menjadi faktor penting untuk peningkatan kinerja guru. Sejalan dengan kepemimpinan autentik, supervisi akademik yang baik juga harus dilakukan. Kepala sekolah sebagai supervisor melaksanakan supervise akademik dengan tujuan meningkatkan profesionalitas guru, berfokus pada proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Bukan hanya menilai kinerja guru semata, tetapi supervise diharapkan mampu membantu guru untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Sudah seharusnya program supervisi akademik untuk peningkatan profesionalisme guru direncanakan dengan baik sebelum dilaksanakan melalui pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. Kepala sekolah sebagai supervisor bukannya hanya melakukan pengawasan dan pencarian kesalahan guru, melainkan berusaha memberi solusi perbaikan dan peningkatan proses pembelajaran

Etos kerja merupakan faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru. Jika guru melaksanakan pekerjaannya dengan menganggap bahwa kerja itu rahmat dan amanah, akan tercipta rasa tanggungjawab yang tinggi akan pekerjaannya sebagai tenaga pendidik. Tujuan pendidikan nasional dapat tercapai dan terlaksana dengan baik apabila pekerjaan sebagai guru dilakukan dengan rasa tanggungjawab tinggi. Apabila etos kerja yang dimiliki guru masih rendah seperti pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang tidak sesuai dengan alokasi waktu yang telah ditetapkan, guru belum menjadikan mengajar sebagai kewajiban dan memikirkan kepentingan siswa serta sekolah, kurang inisiatif berkreatifitas dalam kegiatan pembelajaran, guru lebih mementingkan kepentingan pribadi diatas kepentingan sekolah, tidak bersemangat dalam melakukan pekerjaannya, tugas terbengkalai karena sering menunda pekerjaan. Menumbuhkan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan, diperlukan motivasi yang tinggi dari seorang guru. Motivasi kerja juga menjadi faktor yang berkontribusi kinerja guru karena guru akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan melalui kerja keras menghadapi segala permasalahan yang dihadapi dengan harapan mencapai hasil yang lebih baik. Perencanaan dan persiapan proses belajar mengajar harus dilakukan secara maksimal oleh guru, guru harus memberikan perhatian yang besar pada siswa dan mampu berkomunikasi terutama dalam hal memotivasi siswa agar lebih memperlihatkan potensi berprestasi yang dimilikinya.

Dibutuhkan dorongan dan semangat, disiplin dan tanggung jawab yang tinggi dari seorang guru agar tujuan pendidikan yang hendak dicapai dapat terealisasi dengan baik. Bertolak dari beberapa faktor pendorong kinerja guru, penulis merasa perlu mengadakan penelitian lebih lanjut pada guru di SMP Negeri 6 Singaraja, tentang: 1) kontribusi kepemimpinan autentik terhadap kinerja guru, 2) kontribusi supervisi akademik terhadap kinerja guru, 3) kontribusi etos kerja terhadap kinerja guru, 4) kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja guru, 5) kontribusi secara bersama-sama kepemimpinan autentik, supervisi akademik, etos kerja dan motivasi kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja.

Ada sisi menarik untuk dikaji dan dicermati karena secara sosial tuntutan para pemangku kepentingan terhadap kinerja guru semakin tinggi dan secara normatif pemerintah berkomitmen sangat tinggi dalam upaya meningkatkan mutu sekolah melalui peningkatan kinerja guru. Untuk membuktikan secara ilmiah kontribusi berbagai faktor terhadap kinerja guru, penting dilakukan pengkajian secara mendalam dengan mengidentifikasi faktor-faktor

yang berkontribusi terhadap kinerja guru yaitu kepemimpinan autentik, supervisi akademik, etos kerja dan motivasi kerja. Berdasarkan latar belakang di atas, tujuan utama dalam penelitian ini adalah untuk: 1) Untuk mengetahui besaran kontribusi Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Guru SMP N 6 Singaraja; 2) Untuk mengetahui besaran kontribusi Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja; 3) Untuk mengetahui besaran kontribusi Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja; 4) Untuk mengetahui besaran kontribusi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja; 5) Untuk mengetahui besaran kontribusi Kepemimpinan Autentik, Supervisi Akademik, Etos Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja.

## METODE

Tidak dilakukannya manipulasi atau perlakuan terhadap sampel penelitian, mengindikasikan penelitian ini menggunakan pendekatan *ex-post facto*. *Ex-post facto* merupakan penelitian empiris sistematis yang antara variabel satu dengan lainnya berkaitan dengan alami tanpa campur tangan peneliti. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan autentik (X1), supervisi akademik (X2), etos kerja (X3), dan motivasi kerja (X4). Sedangkan variabel terikat dari penelitian ini adalah kinerja guru (Y). Penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 6 Singaraja dengan melibatkan responden guru sebanyak 30 orang dari jumlah guru keseluruhan 60 orang.

Untuk keperluan penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan, perlu dilakukan pengadaaan data primer yang dilakukan menggunakan metode kuesioner masing-masing variabel dependen dan independen, terhadap guru-guru di SMP Negeri 6 Singaraja. Data diperoleh menggunakan instrumen berupa kuesioner, yaitu: (1) kuesioner kepemimpinan autentik, (2) kuesioner supervisi akademik, (3) kuesioner etos kerja, (4) kuesioner motivasi kerja, dan (5) kuesioner kinerja guru. Namun sebelum instrumen penelitian layak digunakan untuk mengumpulkan data, harus dilakukan uji coba instrumen yaitu uji validitas dan reliabilitas instrumen terlebih dahulu. Uji validitas dihitung melalui uji validitas isi dan validitas butir. Uji validitas isi dibantu dua orang ahli/expert, kemudian dianalisis dengan teknik Gregory. Validitas butir diuji menggunakan rumus kontribusi *product moment* dari Pearson. Sementara uji reliabilitas instrumen dianalisis dengan rumus *alpha cronbach*.

Data penelitian dianalisis menggunakan metode analisis statistic, meliputi 1) penyuntingan, 2) tabulasi data dan 3) pengolahan data. Sebelum melakukan pengujian terhadap hipotesis yang telah dirumuskan, data yang terkumpul harus dianalisis terlebih dahulu. Ada tiga tahapan dalam analisis data penelitian, yaitu 1) deskripsi data, 2) pengujian persyaratan analisis, 3) pengujian hipotesis. Data yang akan dianalisis harus memenuhi persyaratan pada tahapan pengujian prasyarat analisis. Uji prasyarat analisis ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas dan uji autokorelasi. Apabila data yang akan dianalisis sudah mampu memenuhi uji prasyarat, maka selanjutnya peneliti dapat melakukan analisis regresi berganda dan korelasi parsial untuk menguji hipotesis penelitian. Dengan menggunakan taraf signifikansi 5% atau  $\alpha = 0,05$ , apabila nilai  $F_{reg} > F_{tabel}$  berarti hipotesis diterima, sebaliknya bila  $F_{reg} < F_{tabel}$  maka hipotesis ditolak. Pengujian data penelitian dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS 24 for Windows.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1) Kontribusi Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja

Tabel 1. Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ ) Kepemimpinan Autentik

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.644 <sup>a</sup>	.415	.394	10.120

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Autentik

Berdasarkan hasil penelitian tentang kepemimpinan autentik terhadap kinerja guru SMP Negeri 6 Singaraja, menunjukkan bahwa rata-rata kepemimpinan Kepala SMP Negeri 6 Singaraja berada pada klasifikasi sangat baik. Persamaan regresi variabel Kepemimpinan Autentik ( $X_1$ ) adalah  $\hat{y} = 43.385 + 0.713X_1$  dan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 19.886, nilai prob.  $F_{hitung}$  (sig.) sebesar 0,00. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  2.74 dan nilai Sig. < 0,05. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan autentik ( $X_1$ ) berkontribusi terhadap kinerja guru (Y). Variabel kepemimpinan autentik ( $X_1$ ) memiliki nilai koefisien determinasi atau  $R^2$  (R Square) sebesar 0.415 atau 41.5%, artinya variabel kepemimpinan autentik berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 41.5%. Dengan kata lain, variasi perubahan kinerja guru, sebanyak 41.5% dapat dijelaskan oleh perubahan kepemimpinan autentik. Hasil penelitian menunjukkan nilai korelasi parsial sebesar 0.644 mengindikasikan adanya hubungan yang kuat antara kepemimpinan autentik ( $X_1$ ) dan kinerja guru (Y). Sumbangan efektif variabel kepemimpinan autentik ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 0.1868%, artinya bahwa kepemimpinan autentik memberikan kontribusi sebesar 0.1868% terhadap kinerja guru.

Sejalan dengan hasil penelitian oleh Nasrum (2013), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Autentik Pada Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Bulukumba”. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan autentik mempengaruhi kinerja individu guru. Abidin & Latif (2021), melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Guru SMP Man Ana Kecamatan Pamijahan Bogor. Hasil penelitian Abidin dan Latif menunjukkan bahwa Kepemimpinan Autentik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru SMP Man Ana Kecamatan Pamijahan Bogor dengan sumbangan efektif sebesar 20,65%.

Avolio (2004), menjelaskan bahwa para pemimpin yang sudah mencapai tingkat orisinalitas tinggi dalam diri mereka dan berkeyakinan kuat terhadap serangkaian nilai tanpa takut untuk tetap berbaur dengan orang lain adalah pemimpin autentik. Hal ini menjelaskan bahwa pemimpin autentik mampu merangsang beberapa cara motivasi dan pembelajaran selama proses perubahan, tanpa mengabaikan hubungan yang baik dengan pengikut. Avolio juga menyatakan bahwa jika pimpinan mempunyai rasa kewaspadaan diri yang tinggi dalam menjalankan organisasinya dan dalam menjalin hubungan dengan anggotanya, maka anggota tersebut akan menunjukkan kinerja yang tinggi. Kepemimpinan kepala sekolah yang autentik tentunya akan mendorong kinerja guru menjadi lebih baik lagi. Kepala SMP Negeri 6 Singaraja sudah mampu memimpin guru terutama saat menghadapi kendala pandemi COVID-19. Walaupun menghadapi perubahan drastis dalam proses belajar mengajar, dengan adanya kepemimpinan autentik dari kepala sekolah mampu memacu kinerja guru menjadi lebih baik lagi setiap waktunya dengan terobosan-terobosan baru, dan membawa pertumbuhan kinerja guru kearah yang positif. Hasil penelitian pada sampel menunjukkan kontribusi yang positif dan signifikan kepemimpinan autentik terhadap kinerja guru SMP Negeri 6 Singaraja.

## 2) Kontribusi Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja

Tabel 2. Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ ) Supervisi Akademik

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.745 <sup>a</sup>	.555	.539	8.833

a. Predictors: (Constant), Supervisi Akademik

Berdasarkan hasil penelitian tentang supervisi akademik terhadap kinerja guru SMP Negeri 6 Singaraja, menunjukkan bahwa rata-rata supervisi akademik Kepala SMP Negeri 6 Singaraja berada pada klasifikasi sangat baik. Persamaan regresi variabel Supervisi Akademik ( $X_2$ ) adalah  $\hat{y} = 6.658 + 0.794X_2$  dan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 34.864, nilai prob.  $F_{hitung}$  (sig.) sebesar 0,00. Hasil menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  2.74 dan nilai Sig lebih kecil dari tingkat signifikansi 0.05, sebagaimana dasar pengambilan

keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik ( $X_2$ ) berkontribusi terhadap kinerja guru (Y). Variabel supervise akademik ( $X_2$ ) memiliki nilai koefisien determinasi atau  $R^2$  (R Square) sebesar 0.555 atau 55.5%, artinya, variabel supervisi akademik berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru sebesar 55.5%. Dengan kata lain, variasi perubahan kinerja guru, sebanyak 55.5% dapat dijelaskan oleh perubahan supervisi akademik. Hasil penelitian menunjukkan nilai korelasi parsial sebesar 0.745 yang menunjukkan supervise akademik ( $X_2$ ) berhubungan kuat dengan kinerja guru (Y). Sumbangan efektif variabel supervise akademik ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 11.28%, artinya bahwa supervisi akademik memberikan kontribusi sebesar 11.28 % terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian yang relevan adalah hasil penelitian yang dilakukan Susana (2018) tentang Supervisi Akademik dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru, mendapatkan hasil bahwa Supervisi Akademik berkontribusi signifikan dan positif terhadap Kinerja Mengajar Guru. Susilo dan Sutoyo (2019) melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru", mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru SD Negeri Rayon 4 Kecamatan Pulau Rimau. Wildawati (2013) melakukan penelitian berjudul "Pengaruh Supervisi Akademik dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Sungkai Utara Kabupaten Lampung Utara". Penelitian tersebut mendapatkan pengaruh yang positif dan signifikan antara supervisi akademik dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Penelitian lain yaitu dari Khoeriyah (2015) tentang "Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru SMP IT Yaspida Sukabumi", menghasilkan bahwa supervisi akademik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP IT Yaspida Sukabumi.

Yudana (2011) menyatakan bahwa supervisi merupakan proses pembinaan oleh supervisor kepada sekolah secara umum dan kepada guru secara khusus untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah yang bersangkutan. Persepsi guru terhadap pembinaan dan bimbingan yang kepala sekolah berikan, berdampak kepada kinerja guru terutama dalam kualitas pembelajaran. Itulah pentingnya kontribusi kepala sekolah untuk menggerakkan guru melaksanakan tugasnya secara efektif, selain untuk meningkatkan kualitas pendidikan juga untuk meningkatkan kinerja guru ke arah yang lebih baik.

Hasil penelitian pada sampel menunjukkan kontribusi yang signifikan dapat terjadi karena kepala SMP Negeri 6 Singaraja sudah melaksanakan supervisi akademik dengan baik pada tahap perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasi. Sistem pembelajaran online yang sedang berlangsung membuat pelaksanaan supervisi lebih banyak dilakukan secara online pula. Kepala sekolah membuat inovasi untuk melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan merancang sistem yang dapat digunakan untuk mengecek sekaligus mengevaluasi kinerja guru. Walaupun guru mengajar dari rumah, supervise akademik tetap dilakukan dengan mengikuti situasi dan kondisi dunai saat ini yaitu secara online. Guru yang biasanya tidak mau dan tidak bisa melakukan kegiatan supervise dan belajar mengajar secara online, diharuskan untuk mengikuti webinar, diklat, dan juga sosialisasi tentang pembelajaran daring. Kepala sekolah pun tidak ragu untuk terus meningkatkan kompetensi dirinya agar mampu membimbing guru lain meningkatkan kinerjanya.

### 3) Kontribusi Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja

Tabel 3. Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ ) Etos Kerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.942 <sup>a</sup>	.888	.884	4.433
a. Predictors: (Constant), Etos Kerja				

Hasil penelitian etos kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri 6 Singaraja, menunjukkan bahwa rata-rata etos kerja guru SMP Negeri 6 Singaraja berada pada

klasifikasi sangat baik. Persamaan regresi variabel Etos Kerja ( $X_3$ ) adalah  $\hat{y} = -15.794 + 0.920X_3$  dan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 221.619, nilai prob.  $F_{hitung}$  (sig.) sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  2.74 dan nilai  $Sig < \alpha = 0.05$ , maka sesuai dasar pengambilan keputusan pada uji F, disimpulkan bahwa etos kerja ( $X_3$ ) memiliki kontribusi terhadap kinerja guru (Y). Variabel etos kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai koefisien determinasi atau  $R^2$  (R Square) sebesar 0.888 atau 88.8%, artinya, variabel etos kerja berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru sebesar 88.8%. Dengan kata lain, variasi perubahan kinerja guru, sebanyak 88.8% dapat dijelaskan oleh perubahan etos kerja. Hasil penelitian menunjukkan nilai korelasi parsial sebesar 0.942 yang menunjukkan adanya hubungan sangat kuat antara etos kerja ( $X_3$ ) dan kinerja guru (Y). Sumbangan efektif variabel etos kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 31.48%, artinya bahwa etos kerja memberikan kontribusi sebesar 31.48% terhadap kinerja guru.

Ismawantini (2019) melakukan penelitian dengan judul “Kontribusi Supervisi Akademik, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Etos Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Banjar”. Hasilnya, supervisi akademik dan etos kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru di SMP Negeri 3 Banjar. Putra (2014) melakukan penelitian berjudul “Kontribusi Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se Kecamatan Karangasem.” Putra mendapatkan hasil bahwa etos kerja dan motivasi kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru.

Selain dua faktor diatas, etos kerja juga berperan penting untuk meningkatkan kinerja guru. Etos kerja yang baik akan menghasilkan kinerja guru yang baik pula. Berkaitan erat dengan produktivitas kerja, membuat etos kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Guru dengan etos kerja baik akan bertanggung jawab penuh atas pekerjaannya dan kesadaran tinggi tanpa perlu dipaksa untuk mengerjakannya. Kepemilikan etos kerja tinggi juga membuat guru akan selalu berusaha berpikir kreatif dan berusaha menuntaskan pekerjaan yang telah ditargetkan. Sinamo (2005) menjelaskan bahwa etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja, yang berakar pada kesadaran yang kuat, keyakinan yang jelas dan mantap, serta komitmen yang teguh pada prinsip, paradigma, dan wawasan kerja yang khas dan spesifik.

#### 4) Kontribusi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja

Tabel 4. Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ ) Motivasi Kerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.954 <sup>a</sup>	.910	.907	3.960

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian tentang motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri 6 Singaraja, menunjukkan bahwa rata-rata motivasi kerja guru SMP Negeri 6 Singaraja berada pada klasifikasi sangat baik. Persamaan regresi variabel Motivasi Kerja ( $X_4$ ) adalah  $\hat{y} = 5.875 + 0.852X_4$  dan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 221.619, nilai prob.  $F_{hitung}$  (sig.) sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  2.74 dan nilai Sig. lebih kecil dari tingkat signifikansi 0.05, maka sebagaimana dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja ( $X_4$ ) memiliki kontribusi terhadap kinerja guru (Y). Variabel motivasi kerja ( $X_4$ ) memiliki nilai koefisien determinasi atau  $R^2$  (R Square) sebesar 0.910 atau 91%, artinya, variabel motivasi kerja berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru sebesar 91%. Dengan kata lain, variasi perubahan kinerja guru, sebanyak 91% dapat dijelaskan oleh perubahan motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan nilai korelasi parsial sebesar 0.974 yang menunjukkan adanya hubungan sangat kuat antara motivasi kerja ( $X_4$ ) dan kinerja guru (Y). Sumbangan efektif variabel motivasi kerja ( $X_4$ ) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 51.46%, artinya bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 51.46% terhadap kinerja guru.

Monika dengan judul penelitian “Determinasi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Etos Kerja Guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Pariwisata Harapan Denpasar” mendapatkan hasil bahwa etos kerja dan motivasi kerja memiliki determinasi yang signifikan terhadap kinerja guru di SMK Pariwisata Harapan Denpasar. Begitupula Sukayana (2019) meneliti “Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Kertha Wisata Denpasar”, mendapat hasil bahwa supervisi akademik dan motivasi kerja berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru di SMK Kertha Wisata Denpasar.

Motivator terbaik seseorang adalah dirinya sendiri. Apabila dorongan untuk tumbuh muncul dari dalam diri maka motivasi kerja seorang guru akan meningkat. Menjadi agen transformasi bagi peserta didik untuk mencapai prestasi yang tinggi, merupakan harapan utama seorang guru yang baik. Hal inilah yang memacu guru untuk kemudian mengembangkan ide baru dalam proses pembelajaran dan menghasilkan output yang optimal. Rasa ingin bertanggungjawab terhadap tugas yang diemban juga mendorong guru secara moral agar mampu bekerja dengan baik. Indikator motivasi kerja guru adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan pengembangan potensi individu. Memberikan penghargaan pada guru berprestasi juga mendorong motivasi guru untuk tumbuh. Penghargaan ini bagi mereka merupakan bentuk pengakuan terhadap kerja keras mereka untuk berprestasi dalam bertugas terutama yang berkaitan dengan pencapaian prestasi peserta didik. Dengan memberikan penghargaan, guru akan terpacu untuk semakin meningkatkan kinerjanya.

Faktor kebutuhan lainnya yaitu kebutuhan akan afiliasi, tanggung jawab dan kesempatan untuk mengembangkan potensi diri juga berkontribusi terhadap tingkat motivasi kerja seorang guru. Menjaga hubungan baik dan menghindari perselisihan antar guru akan menimbulkan kenyamanan dalam bekerja sehingga keinginan untuk bekerja dan berkarir akan muncul dengan sendirinya. Saat lingkungan sekolah sebagai tempat melakukan proses pembelajaran terasa nyaman, guru akan merasa tenang dan betah untuk bekerja, hasilnya tersedia kesempatan untuk mengembangkan potensi diri dan meningkatnya kinerja guru. Setiap peningkatan motivasi kerja guru akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi kinerja guru.

#### 5) Kontribusi Kepemimpinan Autentik, Supervisi Akademik, Etos Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 6 Singaraja

Tabel 5. Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ ) Simultan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.966 <sup>a</sup>	.934	.923	3.610

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan Autentik, Supervisi Akademik, Etos Kerja

Data tentang Kinerja Guru (Y) terdiri atas 33 item pertanyaan yang direspons oleh 30 responden; skor minimum adalah 129; skor maksimum adalah 165; rata-rata adalah 140.30 dengan standar deviasi 13.004. Hasil pengujian prayarat menunjukkan: (1) data skor variabel Kepemimpinan Autentik ( $X_1$ ), Supervisi Akademik ( $X_2$ ), Etos Kerja ( $X_3$ ), Motivasi Kerja ( $X_4$ ), dan Kinerja Guru (Y) terdistribusi normal; (2) semua variabel Kepemimpinan Autentik ( $X_1$ ), Supervisi Akademik ( $X_2$ ), Etos Kerja ( $X_3$ ), Motivasi Kerja ( $X_4$ ), dan Kinerja Guru (Y) memenuhi kriteria bebas dari multikolinieritas; (4) pola dari scatter plot menunjukkan semua variabel tidak membentuk pola tertentu artinya terjadi varian yang konstan, dengan kata lain tidak terjadi masalah heterokedastisitas; (5) terdapat hubungan signifikan secara simultan Kepemimpinan Autentik ( $X_1$ ) Motivasi Kerja ( $X_2$ ), Etos Kerja ( $X_3$ ), dan Motivasi kerja ( $X_4$ ) terhadap Kinerja Guru (Y) dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,934, ini artinya bahwa



sebesar 93.4% kinerja guru (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Autentik ( $X_1$ ) Supervisi Akademik ( $X_2$ ), Etos Kerja ( $X_3$ ), dan Motivasi Kerja ( $X_4$ ).

Nilai Koefisien Regresi Simultan dengan  $n = 30$  pada taraf signifikansi 5% adalah 0,000,  $F_{hitung}$  sebesar 87.831. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  2.74 dan nilai Sig lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima. Artinya terdapat kontribusi signifikan secara simultan antara variabel kepemimpinan autentik ( $X_1$ ), supervisi akademik ( $X_2$ ), etos kerja ( $X_3$ ) dan motivasi kerja ( $X_4$ ) terhadap kinerja guru (Y). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,934, ini artinya bahwa sebesar 93.4% kinerja guru (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Autentik ( $X_1$ ), Supervisi Akademik ( $X_2$ ), Etos Kerja ( $X_3$ ), dan Motivasi kerja ( $X_4$ ). Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya skor ketercapaian kinerja guru (Y) disebabkan oleh tinggi rendahnya nilai Kepemimpinan Autentik ( $X_1$ ), Supervisi Akademik ( $X_2$ ), Etos Kerja ( $X_3$ ), dan Motivasi Kerja ( $X_4$ ) yang dapat diprediksi dengan persamaan garis regresi. Dengan demikian dapat dikategorikan kenaikan skor variabel ketercapaian kinerja guru (Y) diikuti pula oleh kenaikan rata-rata nilai Kepemimpinan Autentik ( $X_1$ ), Supervisi Akademik ( $X_2$ ), Etos Kerja ( $X_3$ ), dan Motivasi kerja ( $X_4$ ).

Dari koefisien determinasi pada regresi ganda empat prediktor maka diperoleh nilai sumbangan efektif (SE) untuk masing-masing variabel antara lain: (1) nilai SE  $X_1$  adalah 0.19% (2) nilai SE  $X_2$  adalah 11.28%, dan (3) nilai SE  $X_3$  adalah 31.48%; (4) nilai SE  $X_4$  adalah 51.46%. Artinya, prediktor Kepemimpinan Autentik ( $X_1$ ) dapat memberikan kontribusi sebesar 0.19% terhadap kriterium kinerja guru (Y); prediktor Supervisi Akademik ( $X_2$ ) dapat memberikan kontribusi sebesar 11.28% terhadap kriterium kinerja guru (Y); prediktor Etos Kerja ( $X_3$ ) dapat memberikan kontribusi sebesar 31.48% terhadap kriterium kinerja guru (Y); dan prediktor Motivasi Kerja ( $X_4$ ) dapat memberikan kontribusi sebesar 51.46% terhadap kriterium kinerja guru (Y).

Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan di antara keempat variabel prediktor yang diteliti, semuanya berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru. Sehingga konsekuensi logisnya untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan nilai kepemimpinan autentik, supervisi akademik etos kerja, dan motivasi kerja. Meninjau prediktor yang paling berkontribusi adalah motivasi kerja ( $X_4$ ) sebesar 91%, prediktor ini mestinya diprioritaskan untuk meningkatkan kinerja guru secara optimal.

## **SIMPULAN**

Simpulan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Terdapat kontribusi yang signifikan antara kepemimpinan autentik terhadap kinerja guru SMP Negeri 6 Singaraja dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,415 atau 41.5% kinerja guru (Y) dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan autentik ( $X_1$ ) dengan model regresi  $\hat{Y} = 43.385 + 0.713X_1$ . Hal ini berarti, kepemimpinan autentik kepala sekolah berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru sebesar 41.5% dan memberikan sumbangan efektif sebesar 0.19% (2) Terdapat kontribusi yang signifikan antara supervisi akademik terhadap kinerja guru SMP Negeri 6 Singaraja dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,555 atau 55.5% kinerja guru (Y) dan dapat dijelaskan oleh variabel supervisi akademik ( $X_2$ ). Model regresi  $\hat{Y} = 6.658 + 0.794X_2$  yang positif dan signifikan. Supervisi akademik memberikan kontribusi sebesar 55.5% terhadap kinerja guru dan memberikan sumbangan efektif sebesar 11.28% (3) Terdapat kontribusi yang signifikan antara etos kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri 6 Singaraja dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,888 atau 88.8% kinerja guru (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Etos Kerja ( $X_3$ ). Hubungan antara Etos Kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja guru (Y) dapat dituliskan dengan model regresi  $\hat{Y} = -15.794 + 0.920X_3$ . Hal ini berarti semakin tinggi etos kerja, semakin tinggi pula kinerja guru dan cenderung dapat melaksanakan tugas dengan baik. Etos kerja memberikan kontribusi sebesar 88% dan sumbangan efektif sebesar 31.48% terhadap kinerja guru. (4) Terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri 6 Singaraja dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,910, atau 91% kinerja guru (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi kerja ( $X_4$ ). Persamaan regresi hubungan antara Motivasi kerja ( $X_4$ ) terhadap Kinerja guru (Y) adalah  $\hat{Y} = 5.875 + 0.852X_4$ . Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula kinerja guru dan cenderung dapat melaksanakan tugas dengan baik. Motivasi

kerja memberikan kontribusi sebesar 91% dan sumbangan efektif sebesar 51.46% terhadap kinerja guru. (5) Secara simultan terdapat kontribusi yang signifikan kepemimpinan autentik, supervisi akademik, etos kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri 6 Singaraja dengan  $F_{hitung}$  sebesar 87.831, nilai prob.  $F_{hitung}$  (sig.) sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  2.74 dan nilai Sig lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima. Artinya terdapat kontribusi signifikan secara simultan antara variabel kepemimpinan autentik ( $X_1$ ), supervisi akademik ( $X_2$ ), etos kerja ( $X_3$ ) dan motivasi kerja ( $X_4$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ) yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini berarti terdapat hubungan signifikan secara simultan Kepemimpinan Autentik ( $X_1$ ) Supervisi Akademik ( $X_2$ ), Etos Kerja ( $X_3$ ), dan Motivasi kerja ( $X_4$ ) terhadap Kinerja Guru ( $Y$ ). Koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,934, ini artinya bahwa sebesar 93.4% kinerja guru ( $Y$ ) dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Autentik ( $X_1$ ), Supervisi Akademik ( $X_2$ ), Etos Kerja ( $X_3$ ), dan Motivasi Kerja ( $X_4$ ).

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abidin & Latif. (2021). Kontribusi Kepemimpinan Autentik Terhadap Kinerja Guru SMP Man Ana Kecamatan Pamijahan Bogor. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, Volume 3 Nomor 2, 199-205
- Avolio B.J., et al. 2004. "Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment , R.Cand Moderating Role of Structural Distance." *Journal of Organizational Behavior*, 25: pp. 951–968.
- Avolio, B.J., & Gardner, W.L. 2005. Authentic Leadership Development: Getting to The Root of Positive Forms Leadership. *Leadership Quarterly*, 16: 315-338
- Ismawantini, L. 2019. Kontribusi Supervisi Akademik, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Etos Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 3 Banjar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, Volume 10 Nomor 2
- Khoeriyah, S.W. (2015). Kontribusi Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru SMP IT Yaspida Sukabumi. *Tadbir Muwahhi*, Volume 4 Nomor 2
- Putra, I M. 2014. Kontribusi Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se Kecamatan Karangasem. *Jurnal Administrasi Pendidikan UNDIKSHA*, Volume 5 Nomor 1
- Sinamo, J. 2005. *8 Etos Kerja Profesional*. Jakarta: PT. Spirit Mahardika
- Sukayana, W 2019. Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Kertha Wisata Denpasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(2), hal. 157-162
- Susana. (2018). Supervisi Akademik dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Volume 25 Nomor 1
- Susilo, dan Slamet Sutoyo. 2019. Kontribusi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, Volume 4 Nomor 2
- Wildawati. 2013. Kontribusi Supervisi Akademik dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri. *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan*, Volume 1 Nomor 1
- Yudana, I M. 2010. *Orasi Ilmiah Pengenalan Guru Besar Tetap Universitas Pendidikan Ganesha*. Singaraja; Undiksha