

Pengaruh Kompensasi dan Supervisi Akademik Terhadap Profesionalisme Guru Non-ASN Sekolah Dasar

Dahlia Asry Abdilah, Endang Herawan, Abu Bakar

Universitas Pendidikan Indonesia

Jl. Dr. Setiabudhi No. 229, Isola, Bandung, Jawa Barat, Indonesia

E-mail: dahliaaasry@upi.edu

Abstract: Teacher professionalism is a crucial aspect in realizing quality education. The literature review indicates that teacher professionalism can be influenced by compensation and academic supervision. This study aims to prove: (1) the effect of compensation on the professionalism of non-ASN teachers in elementary schools in Astanaanyar Subdistrict, Bandung, and (2) the effect of academic supervision on the professionalism of non-ASN teachers in elementary schools in Astanaanyar Subdistrict, Bandung. Utilizing a case study type quantitative approach, a closed statement type questionnaire with a Likert scale model - was chosen as the data collection technique. This study successfully obtained responses from 127 participants who were designated as the research sample. The data analysis model used path analysis with AMOS software version 26 as a supporting tool. The results showed: (1) There is an influence of compensation on the professionalism of non-ASN teachers in elementary schools in Astanaanyar Subdistrict, Bandung (2) There is an influence of academic supervision on the professionalism of non-ASN teachers in elementary schools in Astanaanyar Subdistrict, Bandung. Taking into account the results of the study, to improve teacher professionalism in Indonesia, which is known not to have reached the expected level, we recommend the effective management of the compensation system through the determination of sanctions, and adequate academic supervision management so that academic supervision is guaranteed to function effectively. These findings can be interpreted in the context of other countries that are also implementing decentralized education systems. Finally, the discovery of other factors that may have implications for teacher professionalism is recommended as further research.

Keywords: Teacher professionalism, Compensation, Academic supervision, Non-ASN teachers

Abstrak: Profesionalisme guru merupakan aspek krusial dalam upaya mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Tinjauan literatur mengindikasikan, bahwa profesionalisme guru dapat dipengaruhi oleh kompensasi dan supervisi akademik. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan: (1) Adanya pengaruh kompensasi terhadap profesionalisme guru non-ASN pada sekolah dasar di Kecamatan Astanaanyar, Bandung, dan (2) Adanya pengaruh supervisi akademik terhadap profesionalisme guru non-ASN pada sekolah dasar di Kecamatan Astanaanyar, Bandung. Memanfaatkan pendekatan kuantitatif tipe studi kasus, kuesioner tipe pernyataan tertutup dengan model skala Likert – dipilih sebagai teknik pengumpulan data. Penelitian ini berhasil memperoleh respon dari 127 partisipan yang ditetapkan sebagai *sample* penelitian. Model analisis data menggunakan *path analysis* dengan *software* AMOS versi 26 sebagai alat pendukung. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Adanya pengaruh kompensasi terhadap profesionalisme guru non-ASN pada Sekolah Dasar di Kecamatan Astanaanyar, Bandung (2) Adanya pengaruh supervisi akademik terhadap profesionalisme guru non-ASN pada Sekolah Dasar di Kecamatan Astanaanyar, Bandung. Dengan mempertimbangkan hasil penelitian, untuk meningkatkan

profesionalisme guru di Indonesia – yang diketahui belum mencapai level sesuai harapan, kami merekomendasikan efektivitas pengelolaan sistem kompensasi melalui penentuan sanksi, dan manajemen supervisi akademik yang memadai agar supervisi akademik terjamin berfungsi efektif. Temuan ini dapat diinterpretasikan ke dalam konteks negara lain yang turut menerapkan sistem desentralisasi pendidikan. Terakhir, upaya penemuan terhadap faktor-faktor lain yang dapat berimplikasi pada profesionalisme guru, sangat direkomendasikan sebagai penelitian lanjutan.

Kata kunci: Profesionalisme guru, Kompensasi, Supervisi akademik, Guru non-ASN

Rapor pendidikan Indonesia tahun 2023, sebagai salah satu data yang menggambarkan capaian pendidikan nasional, menunjukkan bahwa capaian pendidikan Indonesia dewasa ini masih jauh dari kategori capaian yang diharapkan. Pada aspek kemampuan literasi murid di jenjang sekolah dasar (SD), ditemukan bahwa baru 61,53% murid yang memiliki kompetensi literasi di atas kategori minimum. Capaian yang lebih rendah ditemukan pada aspek kemampuan numerasi murid. Hanya 46,67% murid jenjang SD yang memiliki kompetensi numerasi di atas kategori minimum (Kemdikbud, 2023).

Salah satu faktor yang memiliki keterkaitan dengan capaian hasil pendidikan nasional ialah profesionalisme guru (Rahyasih *et al.*, 2020; Duma *et al.*, 2021), yaitu guru yang membuktikan kepemilikan 4 kompetensi, meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial (Sari *et al.*, 2022). Profesionalisme sejatinya menuntut keseriusan dalam memenuhi kompetensi yang memadai dalam suatu profesi. Sehingga jika seseorang dikatakan profesional, maka ia dianggap layak untuk melaksanakan sebuah tugas (Sakban *et al.*, 2019). Namun demikian, profesionalisme guru di Indonesia masih rendah (Arifa and Prayitno, 2019; Rosmawati *et al.*, 2020; Utiahman, 2020). Akibatnya, hasil capaian pendidikan nasional belum mencerminkan suatu capaian yang sesuai dengan harapan. Profesionalisme seseorang berarti suatu representasi dari performa kinerja optimal yang dapat ditunjukkan seseorang. Selain bertautan dengan kompetensi, profesionalisme juga berkaitan dengan *self-leadership* (Ningsih *et al.*, 2020), motivasi (Sari *et al.*, 2022), dan kompensasi (Ulfah *et al.*, 2016). Dalam hal keterkaitan profesionalisme guru dengan kepemimpinan diri, karena guru profesional merupakan guru yang melakukan evaluasi terhadap dirinya sendiri secara berkala dan berkelanjutan (Souisa *et al.*, 2022). Lebih khusus pada aspek kompensasi, mengandung arti bahwa, sistem kompensasi tertentu yang berlaku dapat mempengaruhi tingkat profesionalisme seseorang (Setianingsih and Kader, 2018; Merdja and Seto, 2020). Pernyataan ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Handayani (2015). Hasil penelitiannya menegaskan, bahwa terdapat korelasi antara profesionalisme guru dengan sistem kompensasi.

Pemberian Kompensasi terhadap guru telah diterangkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia (UU-RI) Nomor 19 tahun 2005 tentang guru dan dosen, pasal 14. Disebutkan secara eksplisit di dalamnya, bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum, dan jaminan kesejahteraan sosial (Presiden Republik Indonesia, 2005). Meskipun kebijakan ini hendak ‘menggaransi’ kompensasi bagi seluruh guru di Indonesia, tanpa membedakan antara guru yang berstatus sebagai aparatur sipil negara (ASN) dengan guru bukan aparatur sipil negara (non-ASN), tetapi fakta tentang kompensasi guru non-ASN di Indonesia masih

sangat memprihatinkan (Aziz, 2019; Sakti, 2020; Saputra *et al.*, 2023; Hasanah and Zainuddin, 2024). Padahal profesionalisme berkaitan dengan motivasi kerja, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk imbalan jasa uang dan non uang (Rizandi and Jamilus, 2023; Gumsi and Jamilus, 2024).

Di lain pihak, keterkaitan antara profesionalisme guru dengan kegiatan evaluasi secara berkelanjutan (Mardhatillah and Surjanti, 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa, evaluasi yang efektif terhadap tugas guru dapat meningkatkan profesionalisme guru (Rahyasih *et al.*, 2020). Kriteria itu merujuk pada kegiatan supervisi akademik (Achmad and Sari, 2023). Sebuah proses tindakan yang membantu guru mengembangkan dan meningkatkan kualitas pembelajaran, agar hasil belajar siswa dapat meningkat (Karuna, 2023). Karena siswa akan berkembang, ketika guru mampu mengembangkan dirinya (Magdalena *et al.*, 2020). Dalam konteks pengembangan kompetensi guru, supervisi akademik memiliki fungsi yang krusial (Pangestuti and Mustofa, 2024).

Penelitian yang menemukan korelasi antara kompensasi dengan profesionalisme guru, serta korelasi antara supervisi akademik dengan profesionalisme guru sudah pernah dilakukan sebelumnya. Penelitian Kustiyoasih (2020) yang mengungkapkan, bahwa supervisi akademik berpengaruh secara signifikan terhadap profesionalisme guru SD di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang. Senada dengan Kustiyoasih (2020), F. A. Sari & Riyantama (2021) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Profesionalisme Guru Mata Pelajaran Ekonomi SMA Negeri Di Kabupaten Kampar, juga menyuguhkan hasil senada. Kemudian Ulfah *et al.* (2016) yang menemukan, bahwa Kompensasi berpengaruh Terhadap Profesionalisme Guru Pendidikan Anaka Usia Dini (PAUD) Di Kecamatan Ungaran Barat, Kabupaten Semarang.

Dari tiga penelitian relevan terdahulu itu, tidak satupun penelitian yang menyoroti guru non-ASN. Kustiyoasih (2020) fokus terhadap seluruh guru SD di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang, tanpa mengkategorikan perbedaan signifikansi yang ditemukan antara guru SD ASN dengan guru SD non-ASN. Dalam sintesa penulis, hal ini timbul karena variabel-variabel yang diteliti oleh Kustiyoasih (2020), yaitu supervisi akademik, budaya kerja, dan profesionalisme guru – ketiganya tidak mengandung perbedaan konteks antara guru ASN dan guru non-ASN. Maksud kami, baik supervisi akademik, budaya kerja, maupun profesionalisme guru – memang tidak berbedanya antara guru ASN dengan guru non-ASN. Kemudian F. A. Sari & Riyantama (2021), mereka berdua fokus pada entitas guru mata pelajaran ekonomi. Sedangkan Ulfah *et al.* (2016) menyoroti guru pada jenjang PAUD.

Dengan mempertimbangkan tinjauan itu, penelitian ini bermaksud menyuguhkan sebuah kebaruan penelitian (*noverlty-research*) yaitu mencari bukti korelasi antara kompensasi dan supervisi akademik terhadap profesionalisme guru dengan berfokus dalam konteks entitas guru non-ASN. Lingkup Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung, Jawa Barat dipilih sebagai lokasi penelitian. Karena hasil studi pra-penelitian yang dilakukan melalui wawancara terhadap 5 guru non-ASN mengungkapkan adanya ketimpangan antara kompensasi yang diterima dengan beban kerja yang diampu oleh guru. Guru dituntut untuk selalu rajin dalam bekerja baik di dalam kelas maupun di luar

kelas, tetapi kompensasi yang diberikan masih kurang sesuai, terutama perihal gaji yang dianggap masih sangat rendah.

Diasosiasikan dengan unsur kebaruan itu (Sovacool *et al.*, 2018), penelitian ini diharapkan dapat menjadi alternatif tambahan untuk meningkatkan profesionalisme guru non-ASN yang tidak menerima besaran kompensasi yang sama dengan guru ASN (Dhobith, 2024). Dengan mempertimbangkan konteks latar belakang ini, maka rumusan masalah pada penelitian ini diformulasikan ke dalam dua pertanyaan penelitian, yaitu bagaimana pengaruh kompensasi terhadap profesionalisme guru SD pada guru non-ASN di Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung. Dan Bagaimana pengaruh supervisi akademik terhadap profesionalisme guru SD pada guru non-ASN di Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (Asari *et al.*, 2023) dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Creswell and Creswell, 2018; Charli *et al.*, 2022), yaitu pengaruh sistem kompensasi (X1), dan supervisi akademik (X2) sebagai variabel bebas (*independent*) terhadap profesionalisme guru (Y) sebagai variabel terikat (*dependent*). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru non-ASN yang bertugas pada satuan pendidikan jenjang SD di Kecamatan tersebut. Seluruhnya, yaitu 127 orang, terlibat menjadi partisipan penelitian, merujuk pada pedoman penentuan sample untuk *structural equation modelling* (SEM) yang dikemukakan Demirkesen (2020) dengan mempertimbangkan aksesibilitas data. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner tipe pernyataan tertutup yang diformulasikan dengan skala Likert (Sari *et al.*, 2022). Analisis data pada penelitian ini menggunakan metode *Path-Analysis* (Fernandes and Solimun, 2022), mengingat kecocokannya dengan konteks pengujian kausal-korelasional antar variabel. Secara operasional, software AMOS versi 26 digunakan sebagai *research-application* pendukung (Meng, 2022).

Variabel sistem kompensasi dalam penelitian ini diukur menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Edison *et al.* (2017). Instrumen tersebut terdiri dari 7 item pernyataan, yaitu; Guru memperoleh gaji/upah yang sesuai dari kepala sekolah sesuai dengan yang diharapkan (X1.1), Guru memperoleh insentif sesuai dengan kinerja di sekolah (X1.2), Guru memperoleh bonus berupa insentif diluar gaji dari sekolah, apabila menjadi guru berprestasi (X1.3), Guru memperoleh insentif tambahan di luar gaji ketika ditugaskan untuk membantu administrasi sekolah (X1.4), Guru memperoleh kompensasi untuk biaya berobat ketika sakit atau kecelakaan (X1.5), Penghargaan yang diberikan sesuai dengan tingkat kinerja yang diberikan di sekolah (X1.6), dan Guru memperoleh insentif tambahan jika ada rapat tambahan di sekolah maupun luar sekolah (X1.7).

Berikutnya, variabel supervisi akademik dalam penelitian ini diukur menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Asf & Syaiful (2013). Instrumen tersebut terdiri dari 8 item pernyataan, yaitu; Guru dan kepala sekolah bersama-sama mendiskusikan permasalahan-permasalahan yang dihadapi guru dalam mengajar (X2.1), Guru mendengarkan penjelasan kepala sekolah tentang tujuan yang

hendak dicapai dalam pelaksanaan supervisi akademik (X2.2), Guru melaksanakan target yang ditetapkan kepala sekolah dan ingin dicapai setiap kali akan melaksanakan supervisi akademik dengan dukungan data hasil supervisi sebelumnya (X2.3). Guru mengisi instrumen-instrumen supervisi (lembar observasi kelas, angket, pedoman wawancara,dll) yang dipersiapkan oleh kepala sekolah sebelum melaksanakan supervisi akademik selanjutnya (X2.4), Guru dilibatkan dalam menyusun program supervisi di awal tahun (X2.5), Guru mengikuti pertemuan awal yang dilaksanakan kepala sekolah untuk menjangring data rencana pembelajaran dan menetapkan fokus kegiatan supervisi (X2.6), Guru mengumpulkan data tentang keadaan fasilitas penunjang aktivitas belajar sebelum supervisi dilaksanakan (X2.7), dan Guru memberikan data kepada kepala sekolah tentang kemampuan mengajar guru sebelum supervisi dilaksanakan (X2.8).

Kemudian, profesionalisme guru dalam penelitian ini diukur menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Priansa (2018). Instrumen tersebut terdiri dari 5 item, yaitu; Guru menyampaikan materi pelajaran sesuai dengan makna materi ,struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan mata pelajaran (Y.1), Guru meyesuaikan materi dengan kompetensi Inti K1, K2, K3, dan K4 dari mata pelajaran (Y.2), Guru mengembangkan materi sesuai dengan tujuan pembelajaran (Y.3), Guru mengembangkan materi sesuai dengan perkembangan peserta didik (Y.4), dan Guru memanfaatkan teknologi informasi komunikasi (TIK) dalam berkomunikasi dengan peserta didik (Y.5).

Indikator-indikator dari setiap variabel penelitian itu dikembangkan menjadi instrument penelitian berupa pernyataan tertutup menggunakan skala likert dengan empat pilihan jawaban yaitu: 1 yang berarti Tidak Pernah (TP), 2 yang berarti Kadang-Kadang (KD), 3 yang berarti Sering (SR) dan 4 yang berarti Selalu (SL). Kemudian ditetapkan klasifikasi presentasi skor tanggapan responden sebagaimana tertera pada tabel 1.

Tabel 1. Klasifikasi Presentase Skor Tanggapan Responden

<i>No</i>	<i>Jumlah Skor</i>	<i>Kriteria</i>
1	20.00% - 36.00%	Sangat Rendah
2	36.01% -52.00%	Rendah
3	52.01% - 68.00%	Cukup Baik
4	68.01% - 84.00%	Baik
5	84.01% - 100%	Sangat Baik

Sumber: Dimodifikasi dari Ghozali (2018)

Selanjutnya, uji hipotesis dilakukan dengan membandingkan hasil dari nilai p-value dengan nilai tingkat signifikasi yang peneliti tetapkan yaitu 5% ($\alpha = 0,05$). Tingkat signifikasi tersebut perlu melihat

pada nilai *Critical Ratio* (cr). Artinya, jika nilai CR > 1,96 atau nilai p-value < 0,05 maka suatu variabel indikator dapat dikatakan signifikan. Sebaliknya, bila nilai p-value > 0,05 maka suatu variabel indikator dapat dikatakan tidak signifikan (Ghozali, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Analisis Deskriptif Kompensasi

Bagian ini akan diuraikan data tanggapan responden mengenai kompensasi yang diterima oleh responden sebanyak 127 guru non-ASN yang bekerja di sekolah dasar Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung. Hasil tanggapan responden tersebut untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh mengenai kompensasi yang diterima guru non-ASN yang bekerja di sekolah dasar Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung, dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor yang diukur menggunakan tujuh item pertanyaan pada variabel kompensasi. Adapun total jumlah skor jawaban responden mengenai kompensasi yang di terima guru non-ASN di sekolah dasar Kecamatan Astanaanyar kota Bandung disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Kompensasi

Item	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kriteria
X1.1	285	508	56%	Cukup Baik
X1.2	264	508	52%	Cukup Baik
X1.3	307	508	60%	Cukup Baik
X1.4	220	508	43%	Rendah
X1.5	279	508	55%	Cukup Baik
X1.6	268	508	53%	Cukup Baik
X1.7	223	508	44%	Rendah
Total	1846	3556	52%	Cukup Baik

Sumber : Pengolahan Data Penelitian

Pada tabel 2, Total perolehan skor presentase untuk variabel kompensasi sebesar 52%. Skor presentase tersebut jika mengacu pada kriteria penilaian termasuk dalam kategori cukup baik, yang artinya kompensasi yang di terima guru non-ASN di sekolah dasar kecamatan astanaanyar kota Bandung dalam penelitian ini tergolong cukup baik namun hanya selisih 0.1% menjadi kategori rendah, maka dari itu peneliti menyimpulkan bahwa kompensasi yang diterima guru non-ASN di Sekolah Dasar Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung dalam penelitian ini masih tergolong rendah.

Analisis Deskriptif Supervisi Akademik

Bagian ini akan diuraikan data tanggapan responden mengenai supervisi akademik oleh responden sebanyak 127 guru non-ASN yang bekerja di sekolah dasar Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung. Hasil tanggapan responden tersebut untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh mengenai supervisi akademik pada guru non-ASN yang bekerja di sekolah dasar Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung, dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor yang diukur menggunakan

tujuh item pertanyaan pada variabel supervisi akademik. Adapun total jumlah skor jawaban responden mengenai kompensasi yang di terima guru non-ASN di sekolah dasar Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Supervisi Akademik

Item	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kriteria
X2.1	367	508	72%	Baik
X2.2	353	508	69%	Baik
X2.3	366	508	72%	Baik
X2.4	354	508	70%	Baik
X2.5	367	508	72%	Baik
X2.6	350	508	69%	Baik
X2.7	343	508	68%	Baik
X2.8	349	508	69%	Baik
Total	2849	4064	70%	Baik

Sumber : Pengolahan Data Penelitian

Dapat dilihat dari tabel 3 di atas, bahwa Total perolehan skor presentase untuk variabel supervise akademik sebesar 70%. Skor presentase tersebut jika mengacu pada kriteria penilaian termasuk dalam kategori baik, yang artinya supervise akademik pada guru non-ASN di sekolah dasar kecamatan astanaanyar kota Bandung dalam penelitian ini tergolong baik.

Analisis Deskriptif Profesionalisme Guru

Bagian ini akan diuraikan data tanggapan responden mengenai profesionalisme guru oleh responden sebanyak 127 guru non-ASN yang bekerja di sekolah dasar kecamatan astanaanyar kota Bandung. Hasil tanggapan responden tersebut untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh mengenai profesionalisme guru pada guru non-ASN yang bekerja di sekolah dasar kecamatan astanaanyar kota Bandung, dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor yang diukur menggunakan tujuh item pertanyaan pada variabel profesionalisme guru. Adapun total jumlah skor jawaban responden mengenai kompensasi yang di terima guru non-ASN di sekolah dasar Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Rekapitulasi Tanggapan Responden Mengenai Profesionalisme Guru

Item	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kriteria
Y1	420	508	83%	Baik
Y2	441	508	87%	Sangat Baik
Y3	422	508	83%	Baik
Y4	419	508	82%	Baik
Y5	423	508	83%	Baik
Total	2125	2540	84%	Sangat Baik

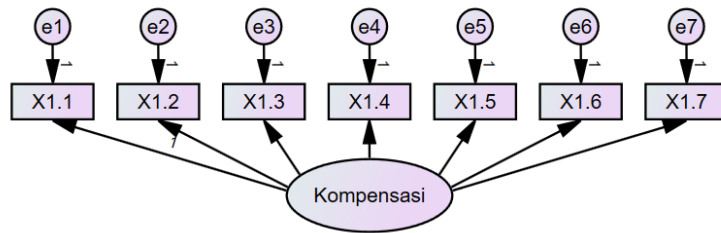
Sumber : Pengolahan Data Penelitian

Pada Tabel 4 di atas terlihat, bahwa total perolehan skor presentase untuk variabel supervisi akademik sebesar 84%. Skor presentase tersebut jika mengacu pada kriteria penilaian termasuk dalam

kategori sangat baik, yang artinya profesionalisme pada guru non-ASN di sekolah dasar kecamatan astanaanyar kota Bandung dalam penelitian ini tergolong sangat baik.

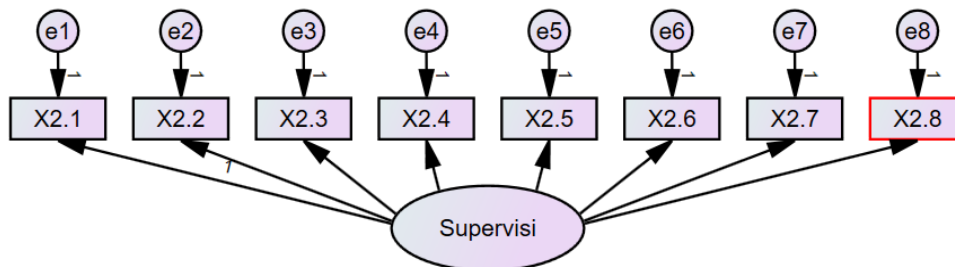
Pengembangan Model *Structural Equation Modeling*

Langkah pertama dalam pengembangan model *structural equation modeling* (SEM) adalah pencarian atau pengembangan model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Seorang peneliti harus melakukan serangkaian telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkan (Collie *et al.*, 2019; Meng, 2022; Asari *et al.*, 2023). Berdasarkan hasil kajian pustaka maka terbentuk 3 variabel dengan 20 indikator yang telah dikemukakan pada bagian metode.



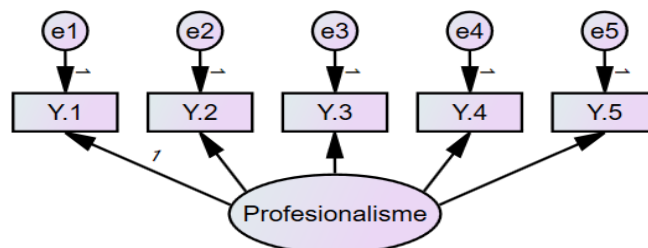
Gambar 1. Model SEM Variabel Kompensasi

Gambar 1 menunjukkan model *structural equation modeling* (SEM) dari variabel kompensasi serta hubungan antara variabel dan indikator-indikator, dimana kompensasi memiliki 7 indikator.



Gambar 2. Model SEM Variabel Supervisi

Gambar 2 menunjukkan model *structural equation modeling* (SEM) dari variabel supervisi serta hubungan antara variabel dan indikator-indikator, dimana supervisi memiliki 8 indikator.

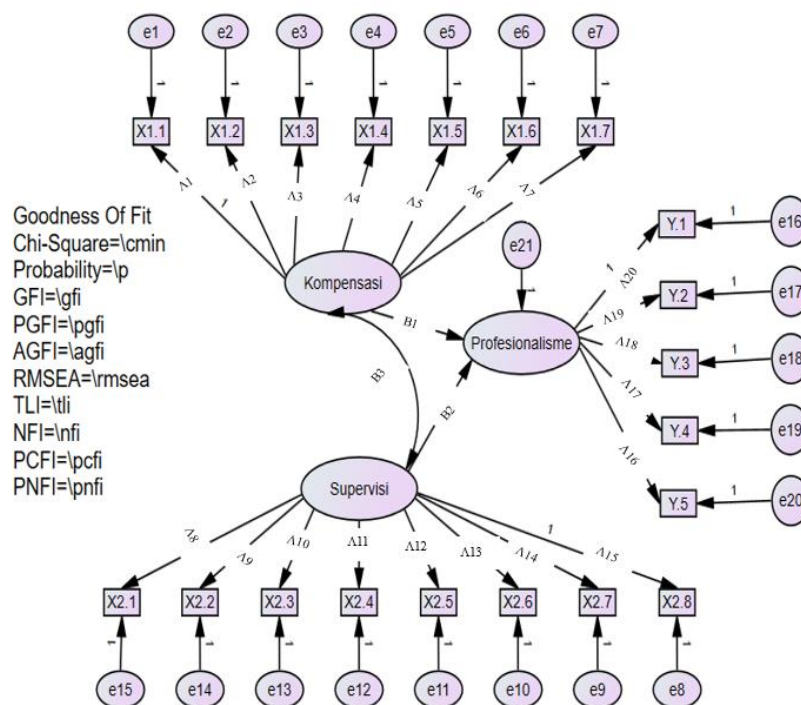


Gambar 3. Model SEM Variabel Profesionalisme

Gambar 3 di atas menunjukkan model *structural equation modeling* dari variabel profesionalisme serta hubungan antara variabel dan indikator-indikator, dimana profesionalisme memiliki 5 indikator.

Pengembangan Diagram Alur (Path)

Path diagram akan mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Peneliti biasanya bekerja dengan “konstruk” atau factor” yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Konstruk-konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen (Rogahang, 2019). Konstruk eksogen dikenal sebagai “source variables” atau “independent variables” yang tidak diprediksi oleh variable yang lain dalam model. Konstruk endogen adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.



Gambar 4. Model SEM

Keterangan :

- Λ : Loading Faktor
- B : Koefisien Regresi
- e : Residual

Konversi Diagram Jalur Ke Dalam Persamaan Struktural dan Model Pengukuran

Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur pada Gambar 4 kemudian di konversikan kedalam persamaan structural dan persamaan model pengukuran.

1. Persamaan Struktural

Persamaan ini menyatakan hubungan kasualitas antar berbagai variabel. Pedoman dalam pembuatan persamaan struktural adalah sebagai berikut:

$$\text{Variable endogen} = \beta (\text{variabel eksogen}) + e$$

$$\text{Supervisi} = \beta \text{ Kompensasi} + \beta \text{ Supervisi} + e_{21}$$

2. Persamaan Model Pengukuran

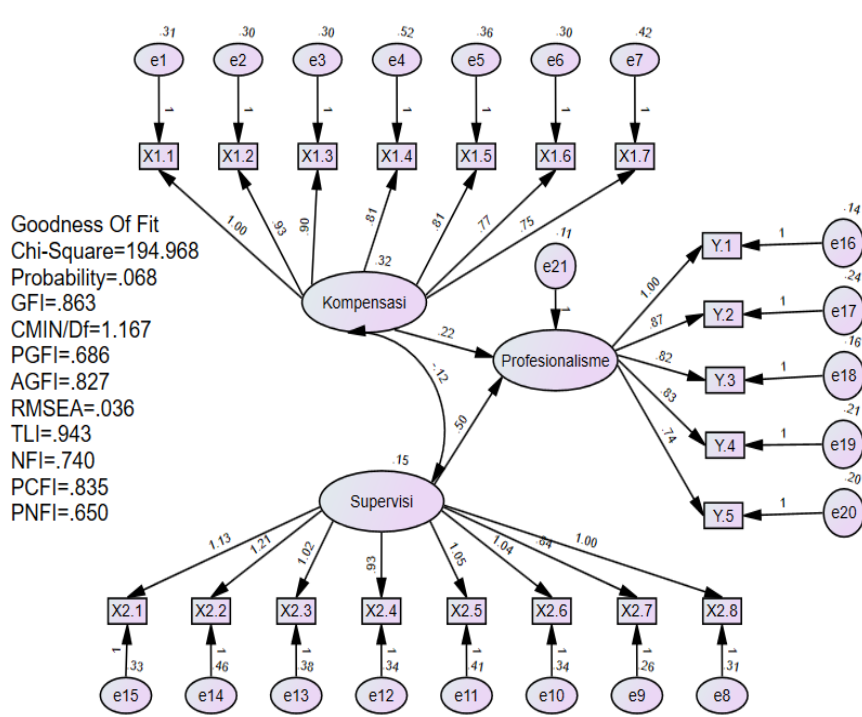
Persamaan model pengukuran hanya melibatkan indikator dari pengukur variable yang disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Variabel dan Indikator Dalam Persamaan Model Pengukuran

Variabel Kompensasi	Variabel Supervisi	Variabel Profesionalisme
X1.1 = Λ_1 kompensasi + e1	X2.1 = Λ_8 supervisi + e15	Y.1 = Λ_{16} profesionalisme + e16
X1.2 = Λ_2 kompensasi + e2	X2.2 = Λ_9 supervisi + e14	Y.2 = Λ_{17} profesionalisme + e17
X1.3 = Λ_3 kompensasi + e3	X2.3 = Λ_{10} supervisi + e13	Y.3 = Λ_{18} profesionalisme + e18
X1.4 = Λ_4 kompensasi + e4	X2.4 = Λ_{11} supervisi + e12	Y.4 = Λ_{19} profesionalisme + e19
X1.5 = Λ_5 kompensasi + e5	X2.5 = Λ_{12} supervisi + e11	Y.5 = Λ_{20} profesionalisme + e20
X1.6 = Λ_6 kompensasi + e6	X2.6 = Λ_{13} supervisi + e10	
X1.7 = Λ_7 kompensasi + e7	X2.7 = Λ_{14} supervisi + e9	
	X2.8 = Λ_{15} supervisi + e8	

Pengujian Kesesuaian Model (Goodness Of Fit)

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Evaluasi *goodness of fit* merupakan uji kesesuaian input terhadap model yang digunakan dalam penelitian (Çamur and Gogus, 2023). Evaluasi tersebut berfungsi untuk menghasilkan indikasi suatu perbandingan antara model yang dispesifikasi melalui matrik kovarian dengan indikator atau variabel observasi.



Gambar 4. Goodness Of Fit Analysis

Tabel 6. Evaluasi Goodness Of Fit

Goodness of Fit Index	Cut Off Value	Hasil	Keterangan
Chi-Square	Diharapkan nilai kecil	194.968	Marginal Fit
Significant probability	$\geq 0,05$	0.068	Good Fit

CMIN/DF	≤ 2,00	1.167	Good Fit
GFI	≥ 0,90	0.863	Marginal Fit
RMSEA	≤ 0,08	0.036	Good Fit
AGFI	≥ 0,90	0.827	Marginal Fit
TLI	≥ 0,90	0.943	Good Fit
PNFI	≤ 0,90	0.650	Good Fit
PGFI	≤ 1,00	0.686	Good Fit

Sumber : Pengolahan Data Peneliti

Tabel 6 yang memuat perincian evaluasi goodness of fit menunjukkan, bahwa Chi-Square, probability, df, GFI, dan lainnya memenuhi syarat. Pada kolom keterangan, 6 dari 9 aspek yang dievaluasi memperoleh hasil *good fit*. Maka model pada penelitian ini dinyatakan cukup baik, serta membuktikan adanya saling keterhubungan yang signifikan - antara 1 indikator dengan indikator yang lain. Dengan demikian, tidak perlu dilakukan langkah atau perlakuan tertentu untuk modifikasi model.

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui ukuran tingkat suatu instrumen dalam menghasilkan kemampuan dari sasaran pokok yang dilakukan. Instrumen yang valid berarti seberapa baik instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengujian validitas instrumen diolah menggunakan software AMOS dengan menggunakan pengujian CFA atau uji validitas kontruksi (*indicator*) dan uji CF atau uji *convergent* validitas

Uji Validitas Kontruksi (CFA)

Tabel 7. Regression Weight

		Estimate	S.E.	C.R.	PLabel
Profesionalisme	<--- Kompensasi	.223	.102	2.175	.030
Profesionalisme	<--- Supervisi	.503	.170	2.963	.003
X1.1	<--- Kompensasi	1.000			
X1.2	<--- Kompensasi	.934	.137	6.802	***
X1.3	<--- Kompensasi	.903	.135	6.699	***
X1.4	<--- Kompensasi	.810	.152	5.346	***
X1.5	<--- Kompensasi	.808	.134	6.009	***
X1.6	<--- Kompensasi	.772	.125	6.159	***
X1.7	<--- Kompensasi	.748	.137	5.469	***
X2.8	<--- Supervisi	1.000			
X2.7	<--- Supervisi	.845	.184	4.604	***
X2.6	<--- Supervisi	1.044	.218	4.794	***
X2.5	<--- Supervisi	1.047	.228	4.583	***
X2.4	<--- Supervisi	.930	.206	4.525	***
X2.3	<--- Supervisi	1.020	.221	4.622	***
X2.2	<--- Supervisi	1.208	.253	4.777	***
X2.1	<--- Supervisi	1.131	.227	4.980	***
Y.1	<--- Profesionalisme	1.000			
Y.2	<--- Profesionalisme	.866	.186	4.663	***
Y.3	<--- Profesionalisme	.818	.163	5.011	***
Y.4	<--- Profesionalisme	.834	.176	4.746	***
Y.5	<--- Profesionalisme	.736	.163	4.525	***

Sumber: *Output SEM AMOS 26, 2024*

Uji CFA memenuhi kriteria apabila *Critical Ratio* (CR) > 1.96 dengan *Probability* < 0.05. Tanda ***** adalah signifikan < 0.001. Berdasarkan tabel 7, diperoleh nilai *Probability* dari masing-masing item pertanyaan diperoleh nilai *Probability* sebesar *****, yang artinya memiliki nilai signifikansi < 0.001. Sehingga dapat disimpulkan masing-masing item pertanyaan dinyatakan Valid.

Uji Convergent Validitas (CF)

Tabel 8. Loading Factor

		Estimate
Profesionalisme	<--- Kompensasi	.343
Profesionalisme	<--- Supervisi	.532
X1.1	<--- Kompensasi	.710
X1.2	<--- Kompensasi	.690
X1.3	<--- Kompensasi	.678
X1.4	<--- Kompensasi	.532
X1.5	<--- Kompensasi	.602
X1.6	<--- Kompensasi	.618
X1.7	<--- Kompensasi	.545
X2.8	<--- Supervisi	.570
X2.7	<--- Supervisi	.536
X2.6	<--- Supervisi	.568
X2.5	<--- Supervisi	.533
X2.4	<--- Supervisi	.524
X2.3	<--- Supervisi	.539
X2.2	<--- Supervisi	.565
X2.1	<--- Supervisi	.601
Y.1	<--- Profesionalisme	.693
Y.2	<--- Profesionalisme	.537
Y.3	<--- Profesionalisme	.595
Y.4	<--- Profesionalisme	.550
Y.5	<--- Profesionalisme	.517

Sumber: Output SEM AMOS 26, 2024

Uji CF memenuhi kriteria apabila “*loading factor*” atau “*standardized loading estimate*” > 0.5. Berdasarkan tabel 8 diperoleh nilai *loading factor* dari masing-masing item pertanyaan diperoleh nilai *loading factor* > 0.05. Sehingga dapat disimpulkan masing-masing item pertanyaan dinyatakan Valid

Uji Normalitas

Uji normalitas data penelitian, seyogyanya terdiri dari Uji Normalitas univariate, dan uji Normalitas multivariate (Creswell and Creswell, 2018). Hasil pengujian normalitas univariate dan multivariate dalam dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Uji Normalitas

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y.5	2.000	4.000	.202	.928	-.884	-2.035
Y.4	2.000	4.000	-.004	-.017	-.589	-1.356
Y.3	2.000	4.000	.375	1.727	-.979	-2.252
Y.2	2.000	4.000	-.596	-2.744	-.597	-1.373
Y.1	2.000	4.000	.166	.765	-.691	-1.590
X2.1	1.000	4.000	-.080	-.369	-.543	-1.250
X2.2	1.000	4.000	-.253	-1.165	-.467	-1.075
X2.3	2.000	4.000	.185	.849	-1.100	-2.531
X2.4	2.000	4.000	.297	1.366	-.870	-2.002
X2.5	1.000	4.000	-.034	-.157	-.777	-1.789
X2.6	1.000	4.000	.118	.544	-.568	-1.307
X2.7	2.000	4.000	.257	1.182	-.627	-1.443
X2.8	2.000	4.000	.353	1.626	-.830	-1.909
X1.7	1.000	4.000	.862	3.964	.403	.928
X1.6	1.000	3.000	-.156	-.717	-.967	-2.225
X1.5	1.000	4.000	-.231	-1.062	-.997	-2.294
X1.4	1.000	4.000	1.070	4.925	.480	1.104
X1.3	1.000	4.000	-.056	-.258	-.370	-.851
X1.2	1.000	4.000	.299	1.378	-.298	-.686
X1.1	1.000	4.000	.302	1.390	-.270	-.622
Multivariate					-6.451	-1.225

Sumber: Output SEM AMOS 26, 2024

Tahapan ini bermaksud untuk melihat apakah asumsi normalitas data terpenuhi atau tidak hingga dapat diolah lebih lanjut dalam pemodelan SEM. Sebaran data SEM dianalisis terlebih dahulu. Distribusi data dikatakan normal pada tingkat signifikansi 0,05 jika critical ratio (CR) skeweness (kemiringan) atau CR curtois (keruncingan) tidak lebih dari $\pm 2,58$ (Ghozali, 2018) sebagai ambang batasnya. Berdasarkan Tabel 9, dapat dilihat bahwa tidak ada nilai univariate yang berada diluar rentang nilai $\pm 2,58$, dan nilai multivariate memiliki nilai -1.225. Sehingga dapat disimpulkan sebaran data berdistribusi normal secara univariate dan multivariate.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kuesioner yang konsisten dari indikator atau konstruk. Uji reliabilitas menunjukkan konsisten indikator dalam mengukur konstruk (Ghozali, 2018). Reliabilitas merupakan konsistensi instrumen dalam mengukur konsep dan membantu menilai ketepatan pengukuran. Indikator pertanyaan dikatakan reliabel apabila nilai *construct reliability* (CR) $\geq 0,7$ dan nilai *average variance extraced* (VE) $\geq 0,5$ (Ghozali, 2018). Berikut rumus yang digunakan.

$$CR = \frac{(\sum SLE)^2}{\sum SLE^2 + \sum E}$$

$$VE = \frac{\sum SLE^2}{\sum SLE^2 + \sum E}$$

Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas

VARIABEL	Item	<i>SLE</i>	<i>SLE</i> ²	<i>E</i>	$\sum SLE$	$\sum SLE^2$	$(\sum SLE)^2$	$\sum E$	CR	VE
KOMPENSASI	X1.1	0.71	0.5041	0.31	4.375	2.764261	19.140625	2.526	0.88	0.52
	X1.2	0.69	0.4761	0.302						
	X1.3	0.678	0.459684	0.301						
	X1.4	0.532	0.283024	0.525						
	X1.5	0.602	0.362404	0.362						
	X1.6	0.618	0.381924	0.418						
	X1.7	0.545	0.297025	0.308						
SUPERVISI	X2.1	0.601	0.361201	0.143	4.436	2.464432	19.678096	2.658	0.88	0.50
	X2.2	0.565	0.319225	0.334						
	X2.3	0.539	0.290521	0.46						
	X2.4	0.524	0.274576	0.375						
	X2.5	0.533	0.284089	0.339						
	X2.6	0.568	0.322624	0.408						
	X2.7	0.536	0.287296	0.338						
	X2.8	0.57	0.3249	0.261						
PROFESIONALISME	Y.1	693	480249	0.143	2892	1692432	8363664	0.958	1.00	1.00
	Y.2	537	288369	0.244						
	Y.3	595	354025	0.162						
	Y.4	550	302500	0.212						
	Y.5	517	267289	0.197						

Sumber : Pengolahan Data Penelitian

Melalui Tabel 10 diketahui variabel kompensasi memiliki nilai CR sebesar $0.88 \geq 0.70$ dan nilai VE sebesar $0.52 \geq 0.50$, variabel supervise memiliki nilai CR sebesar $0.88 \geq 0.70$ dan nilai VE sebesar $0.50 \geq 0.50$, selanjutnya variabel profesionalisme memiliki nilai CR sebesar $1.00 \geq 0.70$ dan nilai VE sebesar $1 \geq 0.50$, yang artinya masing-masing variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Uji Hipotesis

Uji Hipotesis berfungsi untuk mengetahui besarnya indikator variabel independen mampu berpengaruh terhadap variabel dependen dalam penelitian (Yari, 2022). Dibawah ini merupakan hasil uji variabel kompensasi dan supervise akademik terhadap profesionalisme, Adapun kriteria pengujiannya sebagai berikut:

- Jika nilai *probability* < 0,05 dan nilai CR > 1,96 maka hipotesis diterima
- Jika nilai *probability* > 0,05 dan CR > 1,96 maka hipotesis ditolak

Tabel 11. Hasil Regresi Kompensasi dan Supervisi Terhadap Profesionalisme

	Estimate	S.E.	C.R.	PLabel
Profesionalisme <--- Kompensasi	.223	.102	2.175	.030
Profesionalisme <--- Supervisi	.503	.170	2.963	.003

Sumber: Output SEM AMOS 26, 2024

Pengaruh Kompensasi Terhadap Profesionalisme Guru Non-ASN

Tabel 11 menunjukkan bahwa bahwa nilai *probability* variabel kompensasi terhadap profesionalisme sebesar 0.030 dengan nilai estimate menunjukkan arah positif dan memiliki nilai C.R sebesar 2.175. Dikarenakan nilai *probability* $0.030 < 0.05$ dan nilai C.R $2.175 > 1.96$, maka berarti variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme guru non-ASN di sekolah dasar Kecamatan Astananyar Kota Bandung.

Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Profesionalisme Guru Non-ASN

Disajikan dalam Tabel 11, bahwa nilai *probability* untuk variabel supervisi akademik terhadap profesionalisme sebesar 0.003 dengan nilai estimate menunjukkan arah positif dan memiliki nilai C.R sebesar 2.963. Dikarenakan nilai *probability* $0.003 < 0.05$ dan nilai C.R $2.963 > 1.96$, maka ini berarti bahwa variabel supervisi akademik berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme guru non-ASN di sekolah dasar Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung.

PEMBAHASAN

Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Profesionalisme Guru Non-ASN

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap profesionalisme guru non-ASN di sekolah dasar kecamatan astanaanyar kota Bandung. Hal ini dibuktikan dengan nilai C.R sebesar $2.175 > 1.96$ dengan nilai *probability* $0.030 < 0.05$ yang berarti bahwa, H_1 : Diterima = Terdapat Pengaruh Kompensasi Terhadap Profesionalisme Guru Non-ASN di sekolah dasar Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung. Hal ini menjelaskan, bahwa kompensasi dapat mempengaruhi atau berkontribusi terhadap naik turunnya profesionalisme guru non-ASN. Di samping itu, arah positif menandakan bahwa, semakin besar kompensasi yang diberikan, maka akan semakin besar pula profesionalisme guru non-ASN dapat meningkat.

Pada dasarnya, temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Ulfah *et al.*, (2016). Hasil penelitian mereka mengungkapkan, bahwa ditemukan pengaruh yang signifikan dan positif antara kompensasi dengan profesionalisme guru. Dengan kata lain, pemberian kompensasi dapat meningkatkan atau menurunkan prestasi kerja, kepuasan kerja, maupun motivasi karyawan dalam bekerja. Tetapi Ulfah *et al.*, (2016) menemukan korelasi itu dalam konteks guru pada satuan pendidikan jenjang PAUD. Mengingat bahwa penelitian ini menemukan korelasi serupa – antara kompensasi dengan profesionalisme guru – pada guru non-ASN, di mana diketahui bahwa terdapat perbedaan sistem kompensasi antara guru PAUD dengan guru non-ASN jenjang SD, berarti penelitian ini berhasil menyuguhkan sebuah kebaruan.

Meskipun penelitian ini dilakukan dalam batas teritori (Ningsih *et al.*, 2020) Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung, tetapi mengingat mayoritas sistem kompensasi bagi guru non-ASN pada daerah-daerah lain hampir serupa, maka penelitian ini dapat digeneralisasi, setidaknya untuk daerah-daerah lain di seluruh kawasan Republik Indonesia. Upaya peningkatan profesionalisme pada guru non-ASN, salah satunya, dapat dilakukan melalui peningkatan sistem dan penjaminan pemangku kebijakan terhadap kompensasi yang ditetapkan bagi guru non-ASN. Besaran kompensasi bersifat memikat, menstimulus motivasi kerja, sehingga meningkatkan profesionalisme. Tidak terkecuali bagi guru non-

ASN, entitas guru yang berpenghasilan rendah (Saputra *et al.*, 2023; Dhobith, 2024). Maka pemimpin satuan pendidikan, penyelenggara pendidikan swasta – sepatutnya berupaya untuk selalu memprioritaskan jaminan kompensasi, khususnya bagi guru-guru non-ASN.

Lebih-lebih, dengan acuan Undang-Undang Republik Indonesia (UU-RI) Nomor 19 tahun 2005 tentang guru dan dosen, pada pasal 14. Salah satu kebijakan pendidikan nasional itu menyebutkan, bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum, dan jaminan kesejahteraan sosial – tanpa dibeda-bedakan antara guru ASN dengan guru non-ASN.

Analisis Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Profesionalisme Guru Non-ASN

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi akademik berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme guru non-ASN di sekolah dasar Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung. Hal ini dibuktikan dengan nilai $C.R$ sebesar $2.963 > 1.96$ dengan nilai *probability* $0.003 < 0.05$ yang berarti, bahwa H_2 : Diterima = Terdapat Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Profesionalisme Guru Non-ASN di sekolah dasar Kecamatan Astanaanyar Kota Bandung. Dengan kata lain, supervisi akademik dapat berpengaruh terhadap meningkat atau menurunnya profesionalisme guru non-ASN. Di samping itu, arah positif di antara keduanya, menandakan bahwa semakin besar supervisi akademik diberikan terhadap guru, maka akan semakin besar pula profesionalisme guru non-ASN.

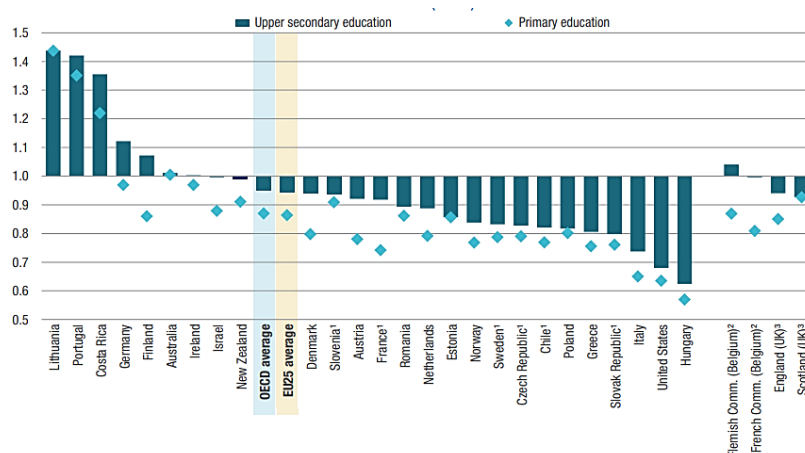
Temuan ini relevan dengan hasil penelitian terkait sebelumnya. Kustiyoasih (2020) dan F. A. Sari & Riyantama (2021). Mereka mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif supervisi akademik terhadap profesionalisme guru. Tetapi Kustiyoasih (2020) fokus terhadap seluruh guru SD di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang, tanpa mengkategorikan perbedaan signifikansi yang ditemukan antara guru SD ASN dengan guru SD non-ASN, sedangkan F. A. Sari & Riyantama (2021) menemukan korelasi antara supervisi akademik dengan profesionalisme guru pada entitas guru mata pelajaran ekonomi jenjang SLTA. Menjadi penelitian lanjutan yang relevan dengan Kustiyoasih (2020) dan F. A. Sari & Riyantama (2021), penelitian ini menemukan bukti yang serupa – khusus pada entitas guru non-ASN pada jenjang SD. Dari penelitian-penelitian yang saling berkaitan ini, diperoleh sebuah sintesa bahwa supervisi akademik dapat berimplikasi pada profesionalisme guru, termasuk pada guru non-ASN jenjang SD.

Hasil temuan ini dapat digeneralisasi (Pratiwi *et al.*, 2022) mengingat bahwa supervisi akademik merupakan salah satu tugas rutin kepala sekolah (Pangestuti and Mustofa, 2024), kewajiban antar sesama guru antara satu dengan lainnya (Kemdikbud, 2022) yang berlaku bagi guru ASN maupun guru non-ASN di sekolah. Pada gilirannya, penelitian ini memberikan alternatif baru, bahwa di samping melalui kompensasi, upaya peningkatan profesionalisme guru non-ASN juga dapat dilakukan dengan mengoptimalkan kegiatan supervisi akademik.

Interpretasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini semakin menguatkan hasil penelitian terkait sebelumnya. Terdapat korelasi antara kompensasi dengan profesionalisme guru (Ulfah *et al.*, 2016), serta korelasi antara supervisi akademik dengan profesionalisme guru (Kustiyoasih, 2020; Sari and Riyantama, 2021). Secara khusus, penelitian ini menemukan bukti terkait pada Guru non-ASN yang bertugas di Sekolah Dasar (SD) Negeri maupun Swasta, yang berada di Kecamatan Astananyar Kota Bandung. Mengingat status guru non-ASN, sistem kompensasi yang berlaku bagi mereka, besaran upah kerja yang hampir sama di seluruh Indonesia, serta supervisi akademik yang tidak berbeda bagi mereka semua – maka temuan penelitian ini dapat digeneralisasi ke dalam konteks guru non-ASN dalam konteks nasional. Maupun konteks internasional, yaitu dipadankan dengan negara lain yang memiliki pendekatan-pendekatan serupa dalam kompensasi, supervisi akademik, dan profesionalisme guru.

Di Swedia, penentuan gaji guru telah beranjak dari keseragaman secara nasional ke penentuan gaji guru secara desentralisasi, tetapi dalam prosesnya guru dan pemberi pekerjaan dapat melakukan tawar-menawar (Willén, 2021). Dalam 10 tahun terakhir di negara-negara OECD, sistem kompensasi guru menunjukkan stagnasi dan penurunan dalam pengaturan gaji. Lihat gambar 5.



Gambar 5. Gaji Aktual Guru vs Pendapatan Pekerja Berpendidikan Tinggi (OECD, 2023)

Meskipun terjadi penurunan gaji pokok, tetapi bentuk-bentuk kompensasi lain seperti tunjangan, dukungan pelatihan, bonus, itu diperbanyak (OECD, 2023). Di Indonesia, Guru non-ASN adalah guru yang berstatus bukan Pegawai Negeri Sipil (PNS), bukan pula sebagai pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja atau PPPK (Hasanah and Zainuddin, 2024). Dalam data Kemendikbud pada tahun 2024, Di Indonesia, entitas guru non-ASN terdata > 1.500.000 orang (Christa, 2024). Seluruhnya aktif dan tersebar pada satuan pendidikan swasta dan satuan pendidikan negeri. Karena diketahui jumlah guru Indonesia ialah sebanyak 3.383.727 orang (Kemendikbud, 2024), maka berarti guru non-ASN merupakan 44% sampai 45% dari total guru yang aktif di Indonesia pada tahun 2023. Konsekuensi dari keterpaduan ini mengindikasikan, bahwa ketika wacana profesionalisme guru se-Indonesia dinyatakan rendah (Kemendikbud, 2023), maka profesionalisme guru non-ASN turut serta di dalamnya.

Upah kerja – sebagai komponen utama kompensasi yang diperoleh dalam siklus bulanan bagi guru non-ASN di sekolah negeri di Indonesia, berkaitan dengan pengendalian alokasi biaya personalia

pada Bantuan Operasional Sekolah (BOS) sebagai dukungan pembiayaan pendidikan yang diberikan pemerintah kepada sekolah (Kemendikbudristek, 2022). Dalam sintesa penulis, pengendalian terhadap BOS untuk gaji guru non-ASN ini merupakan sebuah kelemahan dalam sistem kompensasi yang diberlakukan sekolah. Pagu maksimal dalam alokasi biaya personalia atau honor bagi guru non-ASN ialah 50% (Kemendikbudristek, 2022). Sebuah presentasi yang sangat terbatas bila diandalkan secara tunggal untuk memenuhi gaji bulanan guru. Tidak salah, karena BOS diprioritaskan untuk mendukung kebutuhan pembiayaan operasional sekolah (Syahbuddin, 2020). Bukan sumber untuk memenuhi kebutuhan belanja personalia, seperti gaji bulanan. Tetapi tren pembiayaan gratis yang melekat pada sekolah-sekolah negeri di Indonesia (Anwar, 2022), pada gilirannya ‘memaksa’ agar sumber BOS ini menjadi sumber tunggal pembiayaan sekolah.

Di lain pihak, guru non-ASN yang bertugas pada sekolah swasta memperoleh kompensasi dari pihak lembaga penyelenggara sekolah seperti yayasan pendidikan. Terdapat yayasan pendidikan yang menciptakan dan memberlakukan sistem kepegawaiannya sendiri dengan penjenjangan karir untuk para pegawai di dalamnya. Sebagian yayasan pendidikan lainnya, memiliki perhatian yang kurang terhadap sistem kepegawaian (Sihombing and Samosir, 2021).

Tetapi secara umum di Indonesia, guru-guru non-ASN di sekolah swasta dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu Guru Tidak Tetap Yayasan (GTTY) dan Guru Tetap Yayasan (GTY). Perbedaan di antara keduanya menimbulkan perbedaan gaji dan insentif yang mereka peroleh (Ati, 2016). Meski demikian, gaji non-ASN ialah Rp. 300.000 perbulan bagi honorer di luar satuan kerja penyelenggara, serta Rp. 200.000 bagi honorer di dalam satuan kerja penyelenggara (Menteri-Keuangan, 2019). Sebuah nominal upah yang berada jauh di bawah ambang batas upah minimum provinsi (UMP) rata-rata daerah di Indonesia, yang diketahui senilai Rp. 3.113.359 perbulan (Kemnaker, 2024). Akibat upah yang sangat rendah ini, maka mendorong profesionalisme pada guru non-ASN menjadi sesuatu yang pelik (Tuasikal *et al.*, 2021).

Berbagai upaya telah dilakukan untuk mensejahterakan guru non-ASN di Indonesia. Di antaranya, menjadikan guru non-ASN sebagai prioritas dalam rekrutmen ASN, pemberian tunjangan profesi pada guru honorer, serta tunjangan sertifikasi bagi guru non-ASN yang telah memiliki sertifikat pendidik profesional (Sakti, 2020). Tetapi akibat dari sistem manajemen ASN yang melibatkan kewenangan dan sumber pembiayaan dari pemerintah daerah (Presiden Republik Indonesia, 2023), maka distribusi guru non-ASN menjadi guru ASN masih menghadapi sejumlah tantangan.

Di samping itu, upaya menjamin kesejahteraan guru di Indonesia belum ditunjang dengan kebijakan pendidikan nasional yang relevan. Undang-Undang Republik Indonesia (UU-RI) Nomor 19 tahun 2005 tentang guru dan dosen, pada pasal 14 menyebutkan, bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum, dan jaminan kesejahteraan sosial. Tetapi tidak ditemukan adanya ketentuan sanksi bagi pimpinan satuan pendidikan atau penyelenggara sekolah yang memberikan besaran gaji di bawah standar minimum. Alih-alih mengatur sanksi untuk tindakan serupa, bahkan ketentuan tentang standar minimum gaji guru non-ASN

di Indonesia – baru ditetapkan baru-baru ini. Sementara penelitian menegaskan pengaruh langsung antara kompensasi dengan profesionalisme guru non-ASN. Maka profesionalisme pada guru non-ASN menjadi wajar untuk sulit mencapai level yang diharapkan.

Dalam waktu yang sama, pengelolaan supervisi akademik masih menjadi ‘formalitas’ pada berbagai sekolah. Supervisi akademik pada sekolah-sekolah di Indonesia seringkali tidak terencana dengan baik (Safitri and Mujiati, 2019), dan dilaksanakan dalam bentuk ceramah (monolog) yang diberikan oleh supervisor (Suginam, 2019) setelah melakukan observasi kelas (Warman *et al.*, 2022). Akibatnya, dalam banyak kasus ditemukan, bahwa profesionalisme guru sulit meningkat – meskipun supervisi akademik telah dilakukan (Luther and Sasongko, 2021). Dengan kata lain, terdapat kasus-kasus yang menunjukkan supervisi akademik mengalami *malfunction*. Sehingga profesionalisme guru tidak meningkat.

Hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan ke dalam konteks negara lain yang menganut sistem kompensasi dan supervisi akademik pada guru yang serupa, khususnya bagi negara yang menganut sistem desentralisasi pendidikan. Mengingat adanya pembagian kewenangan antara pemerintah pusat dengan pemerintah daerah tentang manajemen guru, sumber pembiayaan gaji guru yang mengandalkan dana pemerintah dan atau pemerintah daerah, serta model pembiayaan swasta. Maka seyogyanya garansi terhadap kesejahteraan guru non-ASN dapat ditentukan dan diberlakukan secara koheren antar pemangku kebijakan. Untuk menjamin agar setiap guru memperoleh kesejahteraan dalam melaksanakan tugas profesinya, maka sanksi perlu ditetapkan bagi pemberi gaji di bawah standar minimum yang berlaku. Adalah logis dari tinjauan manajemen sumber daya manusia, ketika penjaminan profesionalisme perlu diimbangi dengan penjaminan kompensasi (Day, 2024). Selain itu, profesionalisme guru dapat dikembangkan dengan manajemen supervisi akademik yang terus mengalami perbaikan dari waktu ke waktu.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Penelitian ini membuktikan, bahwa (1) terdapat pengaruh kompensasi terhadap profesionalisme guru non-ASN pada Sekolah Dasar di Kecamatan Astanaanyar, Bandung, dan (2) Terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap profesionalisme guru non-ASN pada sekolah dasar di Kecamatan Astanaanyar, Bandung. Hasil penelitian ini menjadi informasi yang krusial dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru Indonesia yang disinyalir masih jauh dari level capaian yang diharapkan. Di samping itu, penelitian ini mempromosikan sebuah kebaruan, karena korelasi antara kompensasi dan supervisi akademik terhadap profesionalisme, ditemukan pada guru non-ASN. Temuan penelitian ini diyakini mengandung nilai yang sangat berguna, lebih-lebih di tengah tren rendahnya penghasilan guru non-ASN yang masih menjadi masalah krusial dalam bidang pendidikan di Indonesia. Di samping itu, dengan perlakuan generalisasi, hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan ke dalam konteks negara yang

sama-sama menganut sistem desentralisasi pendidikan, sebagai alternatif untuk meningkatkan profesionalisme pada guru tidak tetap.

SARAN

Dengan mempertimbangkan hasil penelitian, kami merekomendasikan efektivitas pengelolaan sistem kompensasi dan manajemen supervisi akademik yang memadai sebagai dua alternatif yang dipercaya efektif untuk meningkatkan profesionalisme pada entitas guru non-ASN di Indonesia. Penjaminan kesejahteraan guru non-ASN perlu ditindaklanuti dengan penentuan sanksi bagi pelanggar standar minimum gaji guru honorer. Kemudian disarankan perbaikan dalam manajemen supervisi akademik agar tidak terjadi *malfunction*. Terakhir, upaya penemuan terhadap faktor-faktor lain yang dapat berimplikasi pada profesionalisme guru, sangat direkomendasikan sebagai penelitian lanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

- Achmad, M. and Sari, M.A. (2023) 'Penerapan Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Mi Al-Amien Prenduan 2022/2023', *Dewantara : Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 2(2), pp. 16–34. Available at: <https://doi.org/10.30640/dewantara.v2i2.1007>.
- Anwar, M.S. (2022) 'Ketimpangan aksesibilitas pendidikan dalam perspektif pendidikan multikultural', *Foundasia*, 13(1), pp. 1–15. Available at: <https://doi.org/10.21831/foundasia.v13i1.47444>.
- Arifa, F.N. and Prayitno, U.S. (2019) 'Peningkatan Kualitas Pendidikan: Program Pendidikan Profesi Guru Prajabatan dalam Pemenuhan Kebutuhan Guru Profesional di Indonesia', *Aspirasi: Jurnal Masalah-masalah Sosial*, 10(1), pp. 1–17. Available at: <https://doi.org/10.46807/aspirasi.v10i1.1229>.
- Asari, A. *et al.* (2023) 'Dasar penelitian kuantitatif'. Lakeisha.
- Asf, J. and Syaiful, M. (2013) *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar- Ruzz.
- Ati, S. (2016) *The Influence of Compensation and Working Environment to Teachers' Performance at Privet Senior High School in Koja District North Jakarta*. Universitas Negeri Jakarta. Available at: <http://repository.unj.ac.id/2132/>.
- Aziz, A. (2019) 'Manajemen Kompensasi Guru Anak Usia Dini Dalam Perspektif Islam', *Al Athfal: Jurnal Kajian Perkembangan Anak dan ...*, 2(2), pp. 1–19. Available at: https://www.ejournal.stainupwr.ac.id/index.php/Al_Athfal/article/view/136.
- Çamur, H. and Gogus, A. (2023) *Validity and Reliability Study of School Principals' Competence-Based Job Performance Perceptions Scale*, *Cukurova University Faculty of Education Journal*. Available at: <https://doi.org/10.14812/cuefd.1205795>.
- Charli, M.S., Eshete, S.K. and Debela, K.L. (2022) 'Learning How Research Design Methods Work: A Review of Creswell's Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches', *The Qualitative Report*, 27(12), pp. 2956–2960. Available at: <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2022.5901>.
- Christa, A.V. (2024) *Hardiknas 2024, P2G: Guru Honorer Masih Jauh dari Sejahtera*, *beritasatu.com*. Available at: <https://www.beritasatu.com/nasional/2814396/hardiknas-2024-p2g-guru-honorer-masih-jauh-dari-sejahtera> (Accessed: 3 September 2024).
- Collie, R.J., Granziera, H. and Martin, A.J. (2019) 'Teachers' motivational approach: Links with students' basic psychological need frustration, maladaptive engagement, and academic outcomes', *Teaching and Teacher Education*, 86, p. 102872. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.07.002>.
- Creswell, J.W. and Creswell, J.D. (2018) *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 5th Editio, *Research Defign: Qualitative, Quantitative, and Mixed M*

- ethods Approaches*. 5th Editio. Sage publications.
- Day, C. (2024) *Teacher professionalism during the pandemic: courage, care and resilience*. Routledge, Taylor & Francis Group.
- Demirkesen, S. (2020) 'Measuring impact of Lean implementation on construction safety performance: a structural equation model', *Production Planning & Control*, 31(5), pp. 412–433. Available at: <https://doi.org/10.1080/09537287.2019.1675914>.
- Dhobith, A. (2024) 'Analisis Kebijakan Gaji Guru Honorer Terhadap Kesejahteraan Hidup Guru Honorer Di Indonesia', *Jurnal Paramurobi*, 7(1), pp. 44–62.
- Duma, S., Limbong, M. and Kailola, L.G. (2021) 'Pengaruh kompetensi profesional guru motivasi belajar terhadap hasil belajar siswa di sekolah menengah kejuruan kristen bittuang-Tana Toraja', *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(1), pp. 815–826. Available at: <https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/1036/922>.
- Edison, E., Anwar, Y. and Komariyah, I. (2017) 'Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi'.
- Fernandes, A.A.R. and Solimun, S. (2022) 'Comparison of the Use of Linkage in Cluster Integration With Path Analysis Approach', *Frontiers in Applied Mathematics and Statistics*, 8(August), pp. 1–10. Available at: <https://doi.org/10.3389/fams.2022.790010>.
- Ghozali (2018) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. 9th edn. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gumsi, P.E. and Jamilus, J. (2024) 'Sistem Pemberian Imbalan dalam Pendidikan Islam', *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5(2), pp. 2365–2375. Available at: <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i2.1029>.
- Handayani, T. (2015) 'Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Utilitas*, 1(1), pp. 24–34. Available at: <https://journal.uhamka.ac.id/index.php/utilitas/article/view/4520>.
- Hasanah, S.N. and Zainuddin, A. (2024) 'Pengaruh Kesejahteraan Guru Terhadap Kinerja Guru SD Muhammadiyah PK Kottabarat dan SD Muhammadiyah 10 Tipe', *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(2), pp. 902–908. Available at: <https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i2.992>.
- Karuna, N. (2023) 'Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru dalam Menyusun RPP Melalui Penerapan Supervisi Akademik', *Journal of Education Action Research*, 7(2), pp. 201–206. Available at: <https://doi.org/10.23887/jear.v7i2.59482>.
- Kemdikbud (2022) 'Buku Saku Kurikulum Merdeka; Tanya Jawab', *Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan*, pp. 1–50.
- Kemdikbud (2023) 'Rapor Pendidikan Indonesia tahun 2023', p. 2023. Available at: <https://raporpendidikan.kemdikbud.go.id/login>.
- Kemendikbud (2024) *Data Guru, Kemendikbud*. Available at: <https://dapo.kemdikbud.go.id/guru> (Accessed: 3 September 2024).
- Kemendikbudristek (2022) 'Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2022 Tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan', *Kemendikbudristek* [Preprint].
- Kemnaker (2024) *Upah Minimum Provinsi (UMP) Tahun 2024*, satudata.kemnaker.go.id. Available at: <https://satudata.kemnaker.go.id/data/kumpulan-data/1611#:~:text=Nilai rata-rata UMP tahun,tahun 2024 sebanyak 764 pengaduan.> (Accessed: 3 September 2024).
- Kustiyoasih, S.R. (2020) *Pengaruh Supervisi Akademik Dan Budaya Kerja Terhadap Profesionalisme Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Banyumanik Kota Semarang*. Universitas PGRI Semarang.
- Luther, P. and Sasongko, R.N. (2021) 'Supervisi Akademik Kepala Sekolah: Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Bahasa Indonesia', *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 15(2), pp. 95–104. Available at: <https://doi.org/10.33369/mapen.v15i2.17278>.
- Magdalena, I. *et al.* (2020) 'Peran Guru dalam Mengembangkan Bakat Siswa', *Jurnal Pendidikan dan Dakwah*, 2(1), pp. 61–69. Available at: <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/pandawa>.
- Mardhatillah, O. and Surjanti, J. (2023) 'Peningkatan Kompetensi Pedagogik dan Profesionalitas Guru di Indonesia Melalui Pendidikan Profesi Guru (PPG)', *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 15(1), pp. 102–111. Available at: <https://doi.org/10.23887/jjpe.v15i1.65200>.

- Meng, H. (2022) 'Analysis of the Relationship between Transformational Leadership and Educational Management in Higher Education Based on Deep Learning', *Computational Intelligence and Neuroscience*, 2022. Available at: <https://doi.org/10.1155/2022/5287922>.
- Menteri-Keluangan (2019) 'Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 78/PMK.02/2019 Tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2020', (3), pp. 1–131.
- Merdja, J. and Seto, S. (2020) 'Pengaruh Pemberian Gaji Terhadap Motivasi Kerja dan Profesionalisme Guru Honor', *Pedagogika*, 11(1), pp. 42–48. Available at: <https://doi.org/10.37411/pedagogika.v11i1.99>.
- Ningsih, E.K., Fitria, H. and Fitriani, Y. (2020) 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Konsep Diri Terhadap Kinerja Guru', *Journal of Education Research*, 1(2), pp. 100–105. Available at: <https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.7>.
- OECD (2023) 'Education Indicators in Focus #83', (October), pp. 1–7. Available at: <https://www.oecd-ilibrary.org/deliver/de0196b5-en.pdf?itemId=%2Fcontent%2Fpaper%2Fde0196b5-en&mimeType=pdf>.
- Pangestuti, N.A. and Mustofa, T.A. (2024) 'Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMP Al-Islam Kartasura', *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(2), pp. 1701–1710. Available at: <https://doi.org/10.58230/27454312.678>.
- Pratiwi, V. et al. (2022) 'Pengaruh Sosialisasi pada Implementasi Kebijakan Kurikulum MBKM Mahasiswa Program Teknik Sipil Universitas Komputer Indonesia', *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (JISIP)*, 6(3), pp. 2598–9944. Available at: <http://dx.doi.org/10.58258/jisip.v6i3.3270>.
- Presiden Republik Indonesia (2005) *Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Indonesia: Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) Republik Indonesia (RI).
- Presiden Republik Indonesia (2023) 'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara', (202875), pp. 1–44. Available at: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/269470/uu-no-20-tahun-2023>.
- Priansa, D.J. (2018) *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. 2nd edn. Bandung: Alfabeta. Available at: <https://cvalfabeta.com/product/kinerja-dan-profesioanlisme-kepala-sekolah/>.
- Rahyasih, Y., Hartini, N. and Syarifah, L.S. (2020) 'Pengembangan Keprofesionalisme Berkelanjutan: Sebuah Analisis Kebutuhan Pelatihan Karya Tulis Ilmiah bagi Guru', *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 20(1), pp. 136–144. Available at: <https://doi.org/10.17509/jpp.v20i1.24565>.
- Rizandi, H. and Jamilus, J. (2023) 'Sistem Imbalan Dalam Pendidikan Islam', *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan dan Agama Islam*, 23(1), pp. 167–181. Available at: <https://doi.org/10.47467/mk.v23i1.3949>.
- Rogahang, H. (2019) 'Pengaruh Struktur Organisasi dan Tim Proses Terhadap Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah', *JTP-Jurnal Teknologi Pendidikan*, 21(3), pp. 283–297. Available at: <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jtp/article/view/19816%0Ahttp://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jtp/article/download/19816/10076>.
- Rosmawati, Ahyani, N. and Missriani (2020) 'Pengaruh Disiplin dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru', *Journal of Education Research*, 1(3), pp. 200–205.
- Safitri, A. and Mujiati, M. (2019) 'Efektifitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah', *Didaktis: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan*, 19(1), pp. 1–12. Available at: <https://doi.org/10.30651/didaktis.v19i1.2215>.
- Sakban, Nurmal, I. and Ridwan, bin R. (2019) 'Manajemen Sumber Daya Manusia', *Alignment: Journal of Administration and Educational Management*, 2(1), pp. 93–104.
- Sakti, B.P. (2020) 'Upaya Peningkatan Guru Profesional Dalam Menghadapi Pendidikan Di Era Globalisasi', *Attadib: Journal of Elementary Education*, 4(1), p. 74. Available at: <https://doi.org/10.32507/attadib.v4i1.632>.
- Saputra, M.A.D.C., Saputri, S.C.A. and Bimantara, D. (2023) 'Hak Gaji Guru Honorer Berdasarkan Aspek Keadilan dan HAM', *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam dan Humaniora (E-ISSN 2745-4584)*, 4(1), pp. 796–805. Available at: <https://doi.org/10.37680/almikraj.v4i1.4140>.
- Sari, F.A. and Riyantama, M.Y. (2021) 'Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Profesionalisme Guru Mata Pelajaran Ekonomi SMA Negeri Di Kabupaten Bekasi', *Tunjuk Ajar: Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 4(1), pp. 57–72.

- Sari, T.P., Haryanto, E. and Muspawi, M. (2022) 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Struktur Organisasi, Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru', *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), pp. 925–933. Available at: <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.2040>.
- Setianingsih, W. and Kader, M.A. (2018) 'Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(20), pp. 313–320.
- Sihombing, D. and Samosir, H. (2021) 'Optimalisasi peran manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan', *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 7(4), p. 612. Available at: <https://doi.org/10.29210/020211263>.
- Souisa, J.H. *et al.* (2022) *Disiplin Positif untuk Merdeka Belajar Strategi Penerapan pada Jenjang SMA*.
- Sovacool, B.K., Axsen, J. and Sorrell, S. (2018) 'Promoting novelty, rigor, and style in energy social science: Towards codes of practice for appropriate methods and research design', *Energy Research and Social Science*, 45(July 2018), pp. 12–42. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.erss.2018.07.007>.
- Suginam, A. (2019) 'Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Kelas Dalam Proses Pembelajaran Melalui Supervisi Akademik Di Sd Negeri 4 Mataram', *Jurnal Paedagogy*, 6(2), pp. 41–48. Available at: <https://doi.org/10.33394/jp.v6i2.2530>.
- Syahbuddin, A. (2020) 'Manajemen Pemanfaatan Dana Bantuan Operasional Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi di Sekolah Dasar Negeri dan Swasta Kota Langsa)', *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 6(1), pp. 62–69.
- Tuasikal, A.R.S. *et al.* (2021) 'the Analysis on Teaching Skills and Learning Effectiveness of Internship Students', *Cakrawala Pendidikan*, 40(3), pp. 650–658. Available at: <https://doi.org/10.21831/cp.v40i3.40466>.
- Ulfah, C., Yuliejantiningih, Y. and Soengeng, A. (2016) 'Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Profesionalisme Guru PAUD Di Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), pp. 229–241. Available at: <https://doi.org/10.7868/s0320930x16050042>.
- Utiahman, T.B. (2020) 'Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Melalui Pelatihan Berjenjang', *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 5(3), p. 215. Available at: <https://doi.org/10.37905/aksara.5.3.215-222.2019>.
- Warman. Warman *et al.* (2022) 'Pelatihan Supervisi Akademik dalam Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah dan Guru di Provinsi Kalimantan Timur', *Communio*, 1(2), pp. 54–60.
- Willén, A. (2021) 'Decentralization of wage determination: Evidence from a national teacher reform', *Journal of Public Economics*, 198, p. 104388. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2021.104388>.
- Yari, F.R. (2022) 'Pengaruh Struktur Organisasi, Pemberdayaan dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru SMA Swasta Se Kecamatan Siantar Barat', *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi [JMP-DMT]*, 3(1), pp. 1–8. Available at: <https://doi.org/10.30596/jmp-dmt.v3i1.9059>.