

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

**PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK, MOTIVASI KERJA DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU**

Adam Saleh

ABSTRAK

Kinerja guru masih relatif rendah, hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya supervisi Akademik, motivasi kerja dan budaya organisasi. Tujuan penulisan ini adalah untuk membahas dan menganalisis pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru, motivasi kerja terhadap kinerja guru dan budaya organisasi terhadap kinerja guru

Kata Kunci: Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Guru.

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan faktor pendukung utama untuk meningkatkan sumber daya manusia Indonesia yang unggul. Mutu pendidikan yang baik akan menghasilkan sumber daya yang baik pula. Tujuan dari pendidikan dan pengajaran tidak terlepas dari guru yang memiliki kompetensi optimal dalam dunia pendidikan. Profesi guru menjadi sangat menentukan dan merupakan ujung tombak pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul.¹

Keberhasilan lembaga pendidikan diantaranya dapat dilihat dari kualitas sumber daya manusia itu sendiri, yang harus terarah, terpadu, dan menyeluruh melalui berbagai upaya agar generasi mendatang dapat berkembang secara optimal, serta mendapat dukungan dari lingkungan untuk meningkatkan potensi mereka baik dalam hal akademik maupun non akademik.

Keahlian dan kemampuan guru sangat penting untuk mencapai tujuan dan kualitas pendidikan. Dengan pesatnya pembaharuan- pembaharuan inovasi dalam pendidikan akan memberi motivasi pada dirinya agar lebih positif dalam mengerjakan tugasnya. Oleh karena dalam hal pembangunan dan pengembangan mutu, suatu lembaga Pendidikan mempunyai misi yaitu mengupayakan penyelarasan misi yang berorientasi kepada pembentukan manusia Indonesia yang mengarah pada individual yang handal, prakarsa dan inisiatif untuk menentukan cara melakukan tugas dengan sebaik-baiknya.

¹ Ahmadi, Abu & Uhbiyati, Nur. 2003. Ilmu Pendidikan. Rineka Cipta. Jakarta

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Oleh karena itu sudah semestinya guru harus dibekali dengan berbagai kemampuan sehingga guru dapat memiliki kinerja yang lebih baik dan berkualitas.²

Kinerja guru merupakan bagian yang tak terpisahkan dari sebuah proses bahkan sebagai faktor penentu dalam upaya pencapaian tujuan pemerintah maupun swasta. Oleh karena itu penanaman rasa memiliki (*sience of belonging*) pada setiap insan guru mutlak diperlukan, sehingga dapat tersedia sumber daya manusia (guru) yang dapat bersaing dalam era globalisasi.³

Hakikat guru profesional adalah guru yang mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi para siswanya dengan kemampuan khusus yang dimilikinya, sehingga siswa dapat menerima dan memahami penyampaian materi yang diberikan. Seorang guru tidak hanya dituntut untuk memiliki kemampuan teknis edukatif dalam melaksanakan tugasnya, tetapi juga harus memiliki karakter yang dapat diandalkan sehingga dapat menjadi panutan bagi siswa, keluarga, dan masyarakat. Pembinaan karakter profesional guru mendorong pengembangan potensi guru secara terus menerus dan berkesinambungan sesuai dengan kebutuhan pengajaran masing-masing guru.⁴

Kinerja Guru merupakan salah satu faktor penting dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kinerja guru atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasar atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu . Kinerja guru akan baik jika telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengarahan, kerjasama dengan semua warga sekolah, kepemimpinan yang menjadi panutan guru dan siswa, kepribadian yang baik, jujur dan objektif. Oleh sebab itu tugas kepala sekolah selaku manajer adalah melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Penilaian ini penting untuk dilakukan mengingat fungsinya sebagai alat motivasi bagi guru disuatu lembaga pendidikan.

Setiap guru memiliki beberapa kompetensi dasar, yaitu professional, pedagogic, social dan kepribadian. Berdasarkan kompetensi tersebut, kepala sekolah melakukan penilaian terhadap kinerja guru (PKG). selama ini penilaian terhadap kinerja guru sangat baik, tetapi mengapa dalam pembuatan, implementasi dan evaluasi guru masih belum maksimal melaksanakannya. Seharusnya jika nilai PKG baik, maka kompetensi guru

² Djamarah, Syaiful Bahri. 2011. *Psikologi Belajar*. Reineka Cipta. Jakarta

³ Tilaar, H.A.R. 2006. *Standarisasi Pendidikan Nasional*. Rineka Cipta. Jakarta

⁴ Wahyudi, Imam, E. Mulyasa. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

akan meningkat, dan jika kompetensi guru meningkat kualitas pendidikan juga akan membaik sehingga kinerja guru juga akan baik. Disinilah terjadi kesenjangan terhadap Penilaian Kinerja guru.

PEMBAHASAN

1. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Secara estimologi, kinerja berasal dari kata performance. Byars dan Leslie (1995) menyebutkan bahwa: "Performance refers to the degree of accomplishment of task that make up individual job". Istilah job performance atau actual performance diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia sebagai kinerja. Jacom (2013) mendefinisikan bahwa kinerja adalah presentasi yang dicapai oleh suatu organisasi dalam suatu periode tentu mencerminkan tingkat kesehatan orang tersebut. Dengan kata lain, kinerja adalah suatu pencapaian yang baik dalam bekerja berupa prestasi yang diperlihatkan suatu organisasi atau individu yang kemudian memberi cerminan bahwa organisasi tersebut adalah organisasi yang baik.

Istilah kinerja guru menunjuk pada prestasi kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam organisasi pendidikan. Kinerja ditunjuk dengan hasil kerja yang diberikan oleh guru, baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawabnya sebagai guru. Hal ini ditegaskan oleh widoyoko (2012) bahwa kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Pengertian tersebut menekankan kemampuan seorang guru dalam melakukan tugasnya sebagai pengajar. Kualitas kinerja guru sangat berpengaruh terhadap terwujudnya keberhasilan pendidikan sekolah.

b. Peranan Kinerja Tenaga Guru

Guru memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dari sudut tersebut, peranan guru sulit digantikan oleh orang lain. Dipandang dari sudut pembelajaran, peranan guru dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang pesat. Hal ini dikarenakan ada dimensi-dimensi proses pendidikan atau lebih khusus bagi proses pembelajaran, yang diperankan oleh guru yang tidak dapat digantikan oleh teknologi apapun. Paling sedikit ada tugas dan tanggung jawab guru dalam mengembangkan profesinya:

- 1) Guru sebagai pengajar.
- 2) Guru bertugas sebagai pembimbing.
- 3) Guru bertugas sebagai administrator kelas.
- 4) Guru bertugas sebagai pengembang kurikulum.

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

- 5) Guru bertugas untuk mengembangkan profesi.
- 6) Guru bertugas untuk membina hubungan dengan masyarakat.

Perpaduan kegiatan mengajar yang dilakukan guru dengan belajar yang dilakukan murid disebut proses pengajaran. Kegiatan tersebut bermuara tercapai perubahan tingkah laku peserta didik baik dimensi kognitif (pengetahuan), efektif (sikap) maupun psikomotorik (keterampilan) para peserta didik. Untuk melakukan proses pengajaran maka diperlukan strategi pengajaran tertentu dalam mengefektifkan pencapaian tujuan pengajaran.

Didalam paradigma pengajaran kriteria keberhasilan sekolah akan menggunakan metode perbandingan dalam melakukan penilaian. Kriteria kualitas pengajaran ditetapkan berdasarkan ukuran input dan proses. Faktor-faktor seperti pendaftaran siswa, jumlah lulusan, dan reputasi penelitian digunakan untuk merating level kemajuan sekolah. Di lingkungan kelas, kriteria keberhasilan ditentukan oleh seberapa banyak siswa bisa lulus dari ujian yang disediakan oleh guru dikelas.⁵

c. Indikator Kinerja Tenaga Guru

Indikator kinerja guru terlihat dari rasa tanggungjawabnya menjalankan amanah, profesi yang diembannya, rasa tanggungjawab moral yang dipundaknya. Semua itu akan terlihat pada kepatuhan dan loyalitasnya di dalam menjalankan tugas keguruannya di dalam kelas dan tugas kependidikannya di luar kelas. Sikap ini akan dibarengi pula dengan rasa tanggungjawabnya mempersiapkan segala perlengkapan pengajaran sebelum melaksanakan proses pembelajaran. Selain itu, guru juga sudah mempertimbangkan akan metodologi yang akan digunakan, termasuk alat media pendidikan yang akan dipakai, serta alat penilaian apa yang akan digunakan dalam pelaksanaan evaluasi.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dari individu tenaga kerja, antara lain: 1) kemampuan, 2) motivasi, 3) dukungan yang diterima, 4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5) hubungan mereka dengan organisasi (Jackson, 2002: 82). Berbagai upaya telah dilakukan dalam meningkatkan kinerja guru antara lain dengan peningkatan profesionalitas guru melalui pelatihan-pelatihan, seminar, kursus-kursus atau pendidikan formal yang tinggi serta pembinaan dan pengembangan untuk mendukung pembe lajaran yang efektif. Dalam pelaksanaannya tidak hanya menuntut keahlian dari para ahli pengembang kompetensi guru saja melainkan juga harus memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru.

⁵ Suryosubroto. 2002. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. PT. Rineka Cipta. Jakarta

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Disisi lain faktor-faktor yang menurunkan kinerja guru adalah : (1) kurangnya pembebasan dari kontrak dengan murid sepanjang hari, (2) tugas-tugas administrasi, (3) kurangnya kerja sama dan dorongan dari kepala sekolah, (4) bangunan sekolah kurang memadai, (5) kurangnya kerjasama dengan staf, (6) beban mengajar berlebihan, (7) gaji rendah, (8) disiplin murid rendah, dan (9) kurang lengkapnya fasilitas kerja.

2. Supervisi Akademik

Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi, maka diperlukan adanya supervisi. Dalam pelaksanaan supervisi, kelembagaan, aspek yang dalam pelaksanaan supervisi, kelembagaan, aspek yang di supervise sama, sedangkan pengaturan waktu pelaksanaan supervisi serta instrumen supervisi ditentukan atau disiapkan oleh masing-masing lembaga yang melakukan supervisi (di sesuaikan dengan kegiatan monitoring).

Supervisi merupakan salah satu fungsi pokok yang harus dilaksanakan oleh pengelola (manajer) dari tingkat terendah, menengah, sampai tingkat atas. Pada pembagian waktu pengawasan tingkat manager ; manajer tingkat pertama memiliki waktu 2 jam manajer tingkat menengah mempunyai waktu 1 jam, dan manajer tingkat puncak 0,5 jam (Monica, 1998). Hal ini berarti kepala sekolah sebagai manajer tingkat pertama memiliki waktu paling banyak dalam melakukan pengawasan terhadap bawahannya (guru).

a. Fungsi Supervisi Kepala Sekolah

Fungsi supervisi pendidikan sangat penting diketahui oleh para pimpinan pendidikan termasuk kepala sekolah adala sebagai berikut :

- 1) Dalam bidang kepemimpinan meliputi
 - a) Menyusun rencana bersama
 - b) Mengikut sertakan anggota kelompok dalam berbagai kegiatan
 - c) Memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi kesulitan
 - d) Memupuk seta membangkitkan semangat kelompok
 - e) Mengikut sertakan semua anggota dalam menetapkan putusan-putusan
 - f) Membagi dan mendelegasikan wewenang serta tanggung jawab kepada anggota keompok sesuai dengan fungsi dan kecakapan masing masing.
 - g) Mempertinggi daya kretif serta menghilangkan rasa malu sehingga berani mengeluarkan pendapat demi kepentingan bersama.
- 2) Dalam hubungan kemanusiaan meliputi ;
 - a) Menjadikan kekeliruan dan kesalahan sebagai pelajaran demi perbaikan selanjutnya
 - b) Membantu mengatasi kekurangan maupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

- c) Mengarahkan anggota kelompok kepada sikap yang demokratis
 - d) Memupuk rasa saling menghormati antar sesama anggota dan menghilangkan rasa saling mencurigai.
- 3) Dalam pembinaan proses kelompok meliputi :
- a) Menegal masing-masing pribadi anggota kelompok baik kelemahan maupun kemampuan masing-masing
 - b) Menimbulkan dan memelihara sikap rasa saling percaya antar sesama anggota kelompok maupun pimpinan
 - c) Memupuk sikap dan kesediaan Saling tolong menolong
 - d) Memperbesar rasa tanggung jawab dan bertindak bijaksana serta menguasai teknik memimpin rapat dan pertemuan
- 4) Dalam bidang administrasi personel meliputi ;
- a) Memilih personel yang memiliki syarat-syarat dan kecakapan yang diperlukan untuk suatu pekerjaan
 - b) Menempatkan personel sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing
 - c) Mengusahakan susun kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja
- 5) Dalam bidang evaluasi meliputi ;
- a) Menguasai dan memahami tujuan-tujuan pendidikan secara khusus dan terinci
 - b) Menguasai dan memiliki norma-norma yang dijadikan ukuran untuk sebuah kriteria penilaian
 - c) Menguasai teknik pengumpul data untuk memperoleh data lengkap, benar dan dapat diolah menurut norma yang ada
 - d) Menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil penilaian sehingga mendapat gambaran untuk melakukan perbaikan-perbaikan. Fungsi-fungsi tersebut diperkuat kembali dengan pendapat

Pada dasarnya fungsi supervisi adalah agar setiap pekerjaan yang dilaksanakan merupakan suatu hasil kerja yang sesuai dengan aturan dan norma yang telah ditetapkan. Yang menjadi fungsi sentral supervisi adalah supervisi ke arah perbaikan dan peningkatan situasi pendidikan dan pengajaran pada umumnya, khususnya perbaikan dan peningkatan mutu belajar siswa melalui bantuan berupa bimbingan atau tuntunan kepada guru-guru untuk melaksanakan tugas dan kewajiban dengan sebaik-baiknya.⁶

b. Prinsip-Prinsip Supervisi

Secara spesifik Sutisna mengatakan bahwa program supervisi meliputi :

⁶ Mulyasa, E. 2008. Menjadi Guru Profesional. Remaja Rosdakarya. Bandung

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

- 1) Membantu guru secara individual dan secara kelompok dalam memecahkan masalah pengajaran
- 2) Mengkoordinasikan seluruh usaha pengajaran menjadi perilaku edukatif yang ter integrasi dengan baik
- 3) Menyelenggarakan program latihan yang berkesinambungan bagi guru-guru
- 4) Mengusahakan alat-alat yang bermutu dan mencukupi bagi pembelajaran
- 5) Membangkitkan dan memotivasi kegairahan guru yang kuat untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal
- 6) Membangun hubungan yang baik dan kerjasama antar sekolah, lembaga sosial dan instansi terkait serta masyarakat.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Supervisi Kepala Sekolah

Pelaksanaan pengawasan dilakukan didalam kegiatan, dimana hasilnya dapat digunakan sebagai bahan evaluasi serta dapat dapat pula digunakan untuk mencari kelemahan dan kelebihan serta digunakan juga untuk melakukan pembinaan terhadap bawahannya dalam pencapaian suatu tujuan secara efektif dan efisien.

Dalam melaksanakan pengawasan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengawasan di ditingkat satuan pendidikan, yaitu:

- 1) Waktu yang dipergunakan.
- 2) Kapasitas mental dan daya suai pribadi pengawas.
- 3) Kompleksitas hal-hal yang diawasi.
- 4) Tugas-tugas lain dari eksekutif.
- 5) Stabilitas operasi.
- 6) Kemampuan dan pengalaman bawahan.

d. Teknik-Teknik Pelaksanaan Supervisi Pendidikan

Beberapa teknik yang dapat digunakan supervisor pendidikan antara lain:

- 1) Kunjungan sekolah bermanfaat untuk mengetahui situasi dan kondisi sekolah secara kuantitatif dan kualitatif.
- 2) Kunjungan kelas atau observasi kelas bermanfaat untuk dapat memperoleh gambaran tentang kegiatan belajar mengajar dikelas.
- 3) Kunjungan antar kelas/sekolah; supervisor memfasilitasi guru untuk saling mengunjungi antar kelas atau antar sekolah. tujuannya agar guru mengetahui pengalaman guru lain atau sekolah lain yang lebih efektif dalam perbaikan dan peningkatan pembelajaran. Dalam pertemuan ini dilakukan dialog mengenai inovasi-inovasi atau hal-hal yang menarik dari isi kunjungan.
- 4) Pertemuan pribadi; setelah melakukan observasi kelas, supervisor melakukan pertemuan pribadi berupa percakapan, dialog atau tukar pikiran tentang temuan-temuan observasi.

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

- 5) Rapat guru; saat supervisor menemukan beberapa permasalahan yang sama dihadapi hampir seluruh guru, maka sangat tidak efektif bila dilakukan pembicaraan individual, maka dapat dibahas dalam rapat guru.
- 6) Penerbitan buletin profesional; supervisor dapat menjadi penggagas pembuatan buletin supervisi sebagai wahana supervisor dan guru- guru mengembangkan profesinya dengan media tulisan.
- 7) Penataran; penataran yang dilakukan supervisor atau pihak lain untuk mengembangkan profesionalisme guru harus dimanfaatkan dan ditindak lanjuti supervisor sebagai upaya pelayanan profesional.

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan ataaau guru harus di supervise secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala sekolah dapat meminta bantuan wakilnya atau guru senior untuk melaksanakan supervise. keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor anantara lain dapat ditunjukkan oleh: 1) meningkatnya kesadaran tenaga kependidikan atau guru untuk meningkatkan kinerjanya, 2) meningkatnya keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya.⁷

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memberi daya, memberi arah dan memelihara tingkah laku. Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi dalam diri seseorang. Dalam kehidupan kita sehari-hari, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para guru sehingga mereka bersedia bekerja sama dengan rela tanpa paksa⁸

Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap kebutuhan persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Motivasi secara psikologis yang timbul diakibatkan oleh faktor didalam diri seseorang itu sendiri yang disebut intrinsik atau faktor diluar diri yang disebut faktor ekstrinsik. Seseorang pada dasarnya termotivasi atau terdorong untuk berperilaku dalam cara tertentu yang dirasakan mengarahkan pada ganjaran. Karena itu motivasi diperlukan seseorang untuk mengetahui kebutuhan yang dapat digunakan sebagai kemungkinan ganjaran. Konsep lain berkaitan dengan motivasi adalah

⁷ Djamarah, Syaiful Bahri dan Aswan Zain. 2006. *Strategi Belajar Mengajar*. Reineka Cipta. Jakarta

⁸ Purwanto, Ngalim. 2008. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Remaja Rosdakarya. Bandung

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

konsep yang diutarakan dengan istilah kebutuhan (*needs*) dan perangsang (*insentive*).

Motivasi intrinsik menurut Indrakusuma (2009) timbul karena adanya kebutuhan, adanya pengetahuan tentang diri dan adanya aspirasi atau cita-cita. Sedangkan motivasi ekstrinsik timbul karena adanya ganjaran, hukum dan persaingan/kompetisi. Definisi motivasi dikemukakan Amstrong sebagai sesuatu yang membuat orang bertindak atau berbuat untuk mencapai tujuan yang digunakan.

b. Fungsi Motivasi

Menurut Stoner (dalam Saifullah) asumsi (anggapan dasar) mengapa motivasi diperlukan, yaitu: (a) Ada pendapat umum yang menyatakan bahwa motivasi merupakan hal yang baik; (b) Motivasi merupakan salah satu diantara berbagai macam faktor yang masuk ke dalam kerja seseorang; (c) Motivasi merupakan hal yang langka dan ia memerlukan pengganti secara priodik; dan (d) Motivasi merupakan sebuah alat dengan apa para manajer dapat mengatur hubungan- hubungan pekerjaan di dalam organisasi.

Senada dengan itu, Surya (dalam Saifullah) berpendapat, motivasi sangat penting bagi organisasi karena alasan berikut ini:

- 1) Orang-orang harus di dorong untuk bekerja sama dalam mengorganisasikan dan senantiasa berada dalam situasi itu;
- 2) Pada karyawan harus senantiasa didorong untuk bekerja dan berusaha sesuai dengan tuntutan kerja.
- 3) Motivasi merupakan hal yang penting dalam memelihara dan mengembangkan sumber daya manusia dalam organisasi.

c. Indikator Motivasi Kerja

Salah satu peranan penting kepala sekolah adalah berperan sebagai motivator. Menurut Mulyasa sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). Untuk mengetahui secara terperinci tentang pemberian motivasi tersebut, berikut ini penjelasannya:

- 1) Pengaturan lingkungan fisik. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal.
- 2) Pengaturan suasana kerja. Seperti halnya iklim fisik, suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

tenaga kependidikan. Untuk itu pula kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan.

- 3) Disiplin. Disiplin dimaksud bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah.
- 4) Dorongan. Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan.
- 5) Penghargaan Pemberian penghargaan (*rewards*) sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya. Pemberian penghargaan (*rewards*) perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien, agar tidak menimbulkan dampak negative
- 6) Penyediaan berbagai sumber belajar. Pengembangan sumber belajar dapat memperkaya kegiatan pembelajaran, melalui penggunaan media Audio Visual Aids (AVA).

4. Budaya Organisasi

a. Defenisi Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dianggap penting dan diyakini kebenarannya oleh setiap anggota perusahaan untuk digunakan dalam memecahkan masalah eksternal maupun internal yang terjadi dalam perusahaan itu sendiri. Budaya organisasi merupakan falsafah yang diciptakan oleh pendiri perusahaan dan kemudian dikembangkan untuk dijadikan pegangan dalam bersikap dan bertindak bagi seluruh karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat parah ahli :

Menurut Wibowo (2013: 17) bahwa “budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkan pada pekerja yang datang”. Definisi ini menganjurkan bahwa budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam perilaku dan proses historis untuk meneruskan nilai – nilai dan norma – norma.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Budaya organisasi dalam suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan yang ada dalam organisasi yang lain. Budaya organisasi menunjukkan ciri – ciri, sifat, atau karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya. Terminologi yang dipergunakan para ahli untuk menunjukkan karakteristik budaya organisasi sangat bervariasi. Hal tersebut menunjukkan beragamnya ciri, sifat, dan elemen yang terdapat dalam budaya organisasi. Karakteristik karakteristik budaya organisasi menurut Robbins (2008) adalah sebagai berikut:

- 1) .Inovasi dan keberanian mengambil risiko (innovation and risk taking), adalah sejauh mana perusahaan mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana perusahaan menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
- 2) Perhatian terhadap detil (attention to detail), adalah sejauh mana perusahaan mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian. c. Berorientasi kepada hasil (outcome orientation), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut seperti menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan tugas.
- 3) Berorientasi kepada manusia (people orientation), adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam perusahaan seperti mendorong karyawan yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berhasil menjalankan ide-ide.
- 4) Berorientasi tim (team orientation), adalah perusahaan yang selalu mendukung individu-individu untuk bekerjasama dalam tim-tim yang ada seperti dukungan manajemen pada karyawan untuk bekerja sama dalam satu tim, dukungan manajemen untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja di anggota tim lain.
- 5) Agresifitas (aggressiveness), adalah sejauh mana orang-orang dalam perusahaan itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya seperti persaingan yang sehat antar karyawan dalam bekerja, karyawan didorong untuk mencapai produktivitas optimal.
- 6) Stabilitas (stability), adalah sejauh mana kegiatan perusahaan menekankan (status quo) sebagai kontras dari pertumbuhan seperti manajemen mempertahankan karyawan yang berpotensi, evaluasi penghargaan dan kinerja oleh manajemen ditekankan kepada upaya-upaya individual, walaupun senioritas cenderung menjadi faktor utama dalam menentukan gaji atau promosi.

c. Fungsi Budaya Organisasi

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki (2001; 73) adalah:

- 1) Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda.
- 2) Memfasilitasi komitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerjanya bangga menjadi bagian dari padanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma – norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai.
- 3) Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil dan tanpa gejolak.
- 4) Membentuk perilaku dengan membantu anggota dengan menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berpikiran sehat dan masuk akal.

d. Pembentukan Budaya organisasi

Munculnya gagasan-gagasan atau jalan keluar yang kemudian tertanam dalam suatu budaya dalam perusahaan bisa bermula dari mana pun dari perorangan atau kelompok, dari tingkat bawah atau puncak.

Dalam pembentukan budaya organisasi diperlukan waktu yang cukup lama untuk bisa sampai diterapkan dalam suatu perusahaan. Ndraha (Mangkunegara, 2008:114) menginventarisir sumber-sumber pembentuk budaya organisasi, diantaranya:

- a. Pendiri perusahaan;
- b. Pemilik perusahaan;
- c. Sumber daya manusia asing;
- d. Luar perusahaan;
- e. orang yang berkepentingan dengan perusahaan (stake holder);
- f. Masyarakat.

KESIMPULAN

1. Pengaruh Variabel Supervisi Akademik terhadap kinerja

Supervisi adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran, Supervisi Akademik berhubungan dengan Penilaian Kinerja Guru dalam mengelola pembelajaran. Supervisi Akademik

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

terkait langsung keberhasilan peserta didik dalam belajar. Tujuan supervisi yaitu membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum, mengembangkan kelompok kerja guru, membimbing penelitian tindakan kelas. maka dapat disimpulkan Supervisi Akademik sangat berpengaruh terhadap kinerja guru.

2. Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja

Secara konseptual motivasi kerja adalah merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan, motivasi kerja bagi seorang guru biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan prestasi yang dicapainya.

Hakikat Motivasi Kerja Perilaku kerja seseorang pada hakikatnya ditentukan oleh keinginannya untuk mencapai tujuan tertentu. Keinginan merupakan istilah lain dari motivasi. , motivasi berasal dari kata dasar motif, yang mempunyai arti suatu perangsang, keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. , motivasi juga diartikan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Motivasi kerja seorang guru adalah keadaan yang membuat guru mempunyai kemauan atau keinginan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan tugas-tugas keguruan. Motivasi kerja guru akan memberikan kekuatan untuk melaksanakan aktivitas pekerjaan sehingga menyebabkan seorang guru mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadinya.

3. Pengaruh Variabel Budaya organisasi terhadap kinerja

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi adalah:

- a. Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan serkolah diakui sebagai sekolah yang inovatif dengan mengembangkan kreatifitas baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda.
- b. Memfasilitasi komitmen kolektif, sekolah mampu membuat pekerjaanya bangga menjadi bagian dari padanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma – norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai.
- c. Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil dan tanpa gejolak.

JURNAL PENDIDIKAN DAN PEMIKIRAN

Halaman Jurnal: <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

Halaman UTAMA Jurnal : <http://jurnal-stainurulfalahairmolek.ac.id/index.php/ojs>

- d. Membentuk perilaku dengan membantu anggota dengan menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berpikiran sehat dan masuk akal.

Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja guru

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Abu & Uhbiyati, Nur. 2003. Ilmu Pendidikan. Rineka Cipta. Jakarta.
Alma, Buchari,dkk. 2009. Guru Profesional. Alfabeta. Bandung
Arikunto, Suharsimi. 2010. Prosedur Penelitian. Rineka Cipta. Jakarta. Barlian, Ikkal. 2013. Manajemen Berbasis Sekolah. Esensi
Daryanto. 2011. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran. Gava Media. Yogyakarta.
Djamarah, Syaiful Bahri. 2011. *Psikologi Belajar*. Reineka Cipta. Jakarta
Djamarah, Syaiful Bahri dan Aswan Zain. 2006. *Strategi Belajar Mengajar*. Reineka Cipta. Jakarta
Hamalik, oemar.2010 *Manajemen Pengembangan Kurikulum Remaja Rosda Karya*, Bandung
Mulyani, Sri. 2014. Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia. Jenggala Pustaka Utama. Surabaya.
Mulyasa, E. 2008. Menjadi Guru Profesional. Remaja Rosdakarya. Bandung
Purwanto, Ngalm. 2008. Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Remaja Rosdakarya. Bandung.
Sagala, Syaiful. 2010. Supervisi Pembelajaran. Alfabeta. Bandung. Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Pendidikan. Alfabeta. Bandung. Suparlan. 2006. Guru Sebagai Profesi. Hikayat. Yogyakarta
Suryosubroto. 2002. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
Sutikno, M. Sobry. 2007. *Belajar Dan Pembelajaran*. Prospect. Bandung. Syafaruddin dan Nasution. 2005. *Manajemen Pembelajaran*, Ciputat: Ciputat Pers. Ciputat.
Tilaar, H.A.R. 2006. Standarisasi Pendidikan Nasional. Rineka Cipta. Jakarta
Wahyudi. 2009. Kepemimpinan Kepala Sekolah. Alfabeta. Bandung.
Wahyudi, Imam, E. Mulyasa. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
Wahjosumidjo 2003. *kepemimpinan Kepala Sekolah*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.