

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI SEKOLAH DAN SUPERVISI AKADEMIK TERHADAP KINERJA GURU SD NEGERI SE-KECAMATAN GETASAN KABUPATEN SEMARANG**

Suminah<sup>1</sup> Nurkolis<sup>2</sup>, Fenny Roshayanti<sup>2</sup>

<sup>1)</sup> Guru di Kabupaten Semarang

<sup>2)</sup> Dosen Universitas PGRI Semarang

### **ABSTRAK**

Permasalahan dalam penelitian ini adalah: (1) apakah terdapat pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja kerja guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang?, (2) apakah terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang?, (3) apakah terdapat pengaruh budaya organisasi dan supervisi akademik terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang?.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya: (1) pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang, (2) pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang, (3) pengaruh budaya organisasi dan supervisi akademik terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang yang berjumlah 150 orang, dengan sampel sebanyak 105 orang diambil secara keseluruhan dari jumlah populasi. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji persyaratan serta uji hipotesis yang meliputi analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru. Untuk menganalisis data digunakan fasilitas program *SPSS for Window Release 25*.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa perolehan skor kinerja guru sebesar 151,24 termasuk kategori cukup baik, rata-rata perolehan skor budaya organisasi sekolah sebesar 126,12 termasuk kategori cukup baik, dan perolehan skor supervisi akademik sebesar 128,53 termasuk kategori cukup baik. Hasil uji prasyarat dari data penelitian diperoleh data berdistribusi normal, tidak terjadi heteroskedastisitas, tidak multikolinier dan linier. Dari uji hipotesis ditemukan: (1) terdapat pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru sebesar 72,6%, (2) terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 41,1%, (3) terdapat pengaruh budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 72,5%.

*Kata-kata Kunci: Budaya Organisasi Sekolah, Supervisi Akademik, dan Kinerja Guru.*

## A. PENDAHULUAN

Standar nasional pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, menetapkan delapan Standar yang harus dipenuhi dalam melaksanakan pendidikan. Kedelapan standar yang dimaksud meliputi: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.

Salah satu standar yang dinilai langsung berkaitan dengan mutu lulusan yang diindikasikan oleh kompetensi lulusan adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Peran guru dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya adalah sebagai agen pembelajar yang memotivasi, memfasilitasi, mendidik, membimbing dan melatih peserta didik sehingga mampu mengaktualisasikan potensinya secara maksimal. Sesuai dengan Permen No. 19 Tahun 2007, bahwa guru harus memahami akan tugas dan tanggung jawabnya untuk mengabdikan dirinya pada negara dalam rangka menciptakan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang baik. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007) dinyatakan bahwa mekanisme Penilaian Kinerja Guru diperlukan untuk mengevaluasi unjuk kerja guru terhadap pelaksanaan tugas dan kewajibannya.

Mulyadi dan Fahriana (2018: 170) menyatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara tugas keprofesionalan guru menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen adalah bahwa kinerja guru dapat diukur dengan yang dilakukan dalam tugas-tugasnya, yaitu: merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar serta tugas-tugas guru dalam kelembagaan merupakan bentuk kinerja guru. Apabila kinerja guru meningkat, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas keluaran atau *output*-nya. Oleh karena itu, perlu dukungan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kinerja guru.

Kinerja mengarah pada suatu proses dalam rangka pencapaian suatu hasil, yaitu dengan kata lain dapat dinyatakan kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan itu sendiri. Pentingnya kinerja guru dalam mengemban tugas sebagai tenaga profesional. Kinerja guru diharapkan selalu dapat meningkat, karena hal itu akan berpengaruh terhadap mutu lulusan bagi peserta didik maupun akan dapat mencapai tujuan pendidikan nasional.

Beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja guru yang diantaranya adalah budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik. Guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya

berada dalam sebuah organisasi pendidikan, sehingga harus memiliki nilai-nilai dan sikap yang akan memengaruhi kinerja guru maupun karyawan yang ada di dalamnya. Menurut Susanto (2016: 187) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan aturan main dan acuan (nilai-nilai, norma-norma, falsafah dan keyakinan) suatu organisasi atau komunitas tertentu yang dipahami oleh seluruh anggota organisasi yang dimanifestasikan dalam pola pikir dan perilaku yang terintegrasi secara internal dan adaptasi secara eksternal dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

Terkait dengan kinerja (*performance*) budaya organisasi memberikan sumbangan (*output*) dari suatu proses kekompakan, kerja sama dalam organisasi. Kerja sama yang terjalin antar-anggota memiliki unsur visi dan misi, sumber daya, dasar hukum struktur dan anatomi yang jelas dalam rangka mencapai tujuan tertentu yang merupakan organisasi secara formal. Pentingnya membangun budaya organisasi (dalam hal ini di sekolah), terutama berkenaan dengan upaya kinerja tenaga pendidikan di sekolah. Budaya organisasi sekolah merupakan norma/nilai yang mengarahkan perilaku organisasi. Sehingga setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Budaya Organisasi Sekolah yang baik akan meningkatkan kinerja yang baik pula.

Berdasarkan hasil observasi pada SD Negeri di Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang pada bulan Maret 2019 menunjukkan bahwa ada beberapa sekolah yang belum mampu menciptakan budaya organisasi di sekolah yang kondusif seperti misalnya: masih banyak guru yang belum berdisiplin secara maksimal, dan terjadinya miss komunikasi dan kurangnya koordinasi antara Kepala Sekolah dengan guru/staf dalam proses pengelolaan organisasi, seperti halnya dalam pengambilan keputusan guru/staf belum dilibatkan, sehingga hal ini memerlukan perhatian yang lebih dalam kaitannya hubungan perilaku budaya organisasi yang mendukung peningkatan kinerja dalam lingkup budaya organisasi di sekolah.

Hal lain yang dapat memengaruhi kinerja guru adalah supervisi akademik. Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, diamanatkan bahwa seorang Kepala Sekolah/madrasah harus memiliki standar kompetensi yang sudah ditetapkan. Kompetensi itu meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.

Tatang (2017: 99) menyatakan bahwa supervisi merupakan kegiatan untuk membantu tugasnya secara baik. Supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuannya untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Kepala sekolah sebagai supervisor tentunya tidak terlepas dari adanya budaya organisasi di sekolah itu sendiri, yang mana bahwa guru di dalam melaksanakan tugas keprofesionalan di sebuah organisasi selalu membutuhkan tindakan dari supervisor, sehingga melalui supervisi kepala sekolah akan dapat memberikan arahan kepada para guru untuk dapat melaksanakan tugasnya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru.

Dari uraian tersebut penulis menyimpulkan bahwa kegiatan supervisi akademik merupakan kesepakatan bersama antara Kepala Sekolah dengan para

guru untuk dilaksanakan secara tepat, karena dalam pelaksanaan pembelajaran guru membutuhkan adanya tindakan supervisi akademik dari seorang Kepala Sekolah demi mencapai kualitas pembelajaran yang semakin meningkat.

Dengan tindakan supervisi akademik secara tepat, maka kinerja guru akan semakin baik pula. Menurut hasil temuan penulis menunjukkan bahwa di Kecamatan Getasan diindikasikan adanya pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan masih belum maksimal dan kesadaran guru yang mau disupervisi banyak yang kurang siap.

Sebagai persepsi awal ada beberapa langkah supervisi akademik bagi guru SD Negeri di Kecamatan Getasan yang belum dilaksanakan secara maksimal dikarenakan masih ada beberapa Kepala Sekolah yang hanya sekedar memenuhi kewajiban dalam melaksanakan supervisi dengan alasan karena banyaknya kegiatan kepala sekolah, dan selain hal itu, masih ada beberapa guru yang ketika akan disupervisi tidak siap dari 30 guru ada 20 orang (0,67%), terutama dalam hal administrasi kelas. Sebagian Kepala Sekolah melaksanakan supervisi karena adanya tuntutan guru untuk naik tingkat berkaitan dengan IPKG. Guru dalam melaksanakan pembelajaran tentunya harus disertai bukti-bukti fisik seperti dalam hal memenuhi kuantitas dan kualitas, yang akan nampak dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, menindak lanjuti hasil penilaian. Menurut hasil temuan penulis menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa guru yang belum siap disupervisi dalam kegiatan proses pembelajaran, seperti misalnya: belum membuat RPP sesuai tema ada 18 orang (90,6%), kurangnya penggunaan metode yang variatif, maupun media yang sesuai materi ajar ada 20 orang (0,67%), belum membuat soal evaluasi ada 22 orang (0,73%), selain hal itu juga belum menguasai kelas sepenuhnya ada 16 orang (0,53%). Belum maksimalnya pelaksanaan supervisi akademik terhadap 30 guru SD Negeri di Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang yang disebabkan belum siapnya guru dalam kegiatan proses pembelajaran.

Berdasarkan uraian di atas, perlu dilakukan kajian tentang pengaruh budaya organisasi dan supervisi akademik baik secara terpisah maupun secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang. Tujuan dalam penelitian ini adalah: 1) mengetahui pengaruh budaya organisasi Sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang, 2) mengetahui pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang, 3) mengetahui pengaruh budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik secara simultan terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja Guru**

Mulyadi dan Fahriana (2018: 171) kinerja diartikan sebagai hasil pekerjaan, atau pelaksanaan tugas pekerjaan. Kinerja dalam arti sebagai penampilan kerja menurut adanya pengekspresian kemampuan dari seseorang serta pengambilan tanggung jawab atau kepemilikan menyeluruh terhadap pekerjaannya. Seseorang yang mampu mengekspresikan kompetensinya secara maksimal dapat menangani

suatu pekerjaan dengan baik dan akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Oleh karena itu, dalam hal ini peran dari lingkungan pekerjaan seperti suasana kerja, iklim organisasi dan kerjasama dengan rekan sejawat sangat penting karena hal itu dapat memengaruhi kinerja pegawai atau anggota organisasi baik secara individual maupun secara kelembagaan.

### **Budaya Organisasi Sekolah**

Sule dan Priansa (2018: 331) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem dari *shared value*, keyakinan, dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk mendapatkan norma-norma perilaku. Budaya organisasi juga mencakup nilai-nilai dan standar-standar yang mengarahkan perilaku-perilaku organisasi dan menentukan arah organisasi secara keseluruhan.

### **Supervisi Akademik**

Machali dan Hidayat (2018: 145) menyatakan bahwa supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Esensi supervisi akademik pada dasarnya bukanlah menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

## **C. METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Sedangkan jenis penelitian ini adalah penelitian korelasional karena penelitian ini bermaksud menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis.

### **Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti menetapkan kinerja guru sebagai variabel terikat (Y), sedangkan budaya organisasi ( $X_1$ ) dan supervisi akademik ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas.

### **Populasi, Sampel, dan Sampling**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SD Negeri di Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang yang berjumlah 25 SD Negeri sebanyak 150 orang guru. Sampel penelitian ini sebanyak 105 orang berdasarkan tabel sampel Isaac dan Michael (Sugiyono, 2017: 126), untuk tingkat kesalahan 5%. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proportional random sampling*.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner disusun dengan menggunakan *Rating Scale*, yaitu SS (Sangat Setuju) dengan skor 5, S (Setuju) dengan skor 4, KS (Kurang Setuju) dengan skor 3, TS (Tidak Setuju) dengan skor 2, dan jawaban terendah, yaitu STS (Sangat Tidak Setuju) dengan skor 1.

## Teknik Analisis Data Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dalam penelitian ini dengan penyajian data dalam tabel biasa maupun distribusi frekuensi, grafik, penjelasan kelompok melalui modus, median, mean, rentang, simpangan baku, nilai minimum dan nilai maksimum.

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah model yang digunakan dalam penelitian ini sudah termasuk BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) atau tidak. Model dikatakan BLUE bila memenuhi persyaratan normalitas, heteroskedastisitas, multikolinearitas dan linieritas (Sulaiman, 2004: 155). Uji Linieritas

### Uji Hipotesis

#### Regresi Linier Tunggal

Analisis regresi tunggal untuk menganalisis pengaruh: 1) budaya organisasi sekolah ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ). 2) supervisi akademik ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ).

#### Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi sekolah ( $X_1$ ) dan supervisi akademik ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ).

## D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data

Distribusi frekuensi kinerja guru tampak pada tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Kinerja Guru

KINERJA_GURU		
N	Valid	105
	Missing	0
Mean		151.24
Median		152.00
Mode		140
Std. Deviation		21.256
Minimum		105
Maximum		190

Sumber: *Output SPSS* versi 25

Hasil pengukuran terhadap kinerja guru diperoleh hasil nilai rata-rata (*mean*) sebesar 151,24, nilai tengah (*median*) 152,00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 140, standar deviasi sebesar 21,256, nilai minimum sebesar 105 dan nilai maximum sebesar 190. Skor rata-rata atau *mean* kinerja guru sebesar 151,24 yang terletak pada interval 140 – 156 masuk pada kategori cukup. Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dikategorikan cukup.

Distribusi frekuensi budaya organisasi sekolah tampak pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi Sekolah

<b>Statistics</b>		
<b>BUDAYA_ORGANISASI</b>		
N	Valid	105
	Missing	0
Mean		126.12
Median		125.00
Mode		147
Std. Deviation		17.051
Minimum		85
Maximum		156

Sumber: *Output SPSS versi 25*

Hasil pengukuran terhadap budaya organisasi sekolah diperoleh hasil nilai rata-rata (*mean*) sebesar 126,12, nilai tengah (*median*) 125,00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 147, standar deviasi sebesar 17,051, nilai minimum sebesar 85 dan nilai maximum sebesar 156.

Distribusi frekuensi supervisi akademik tampak pada tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3 Distribusi Supervisi Akademik

<b>Statistics</b>		
<b>SUPERVISI_AKADEMIK</b>		
N	Valid	105
	Missing	0
Mean		128.53
Median		129.00
Mode		128
Std. Deviation		14.812
Minimum		96
Maximum		157

Sumber: *Output SPSS versi 25*

Hasil pengukuran terhadap supervisi akademik diperoleh hasil nilai rata-rata (*mean*) sebesar 128,53, nilai tengah (*median*) 129,00, nilai yang sering muncul (*mode*) sebesar 128, standar deviasi sebesar 14,812, nilai minimum sebesar 96 dan nilai maximum sebesar 157.

## **Pengujian Prasyarat Regresi**

### **Uji Normalitas**

Berdasarkan hasil perhitungan *kolmogorof smirnov* diperoleh nilai signifikansi kinerja guru sebesar 0,087, budaya organisasi sekolah sebesar 0,111 dan supervisi akademik sebesar 0,132 lebih besar dari 0,05 maka distribusi residual model regresi ini adalah normal.

### **Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas diketahui nilai standar koefisien beta masing-masing variabel lebih besar dibandingkan dengan derajat signifikansi  $\alpha = 5\%$  ( $\alpha = 0,05$ ) yaitu budaya organisasi sekolah sebesar 0,808 dan supervisi akademik sebesar 0,163 dengan demikian tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa masing-masing variabel pada indikator *tolerance* mempunyai nilai tidak mendekati 1 dan VIF kurang mendekati 10 yaitu variabel budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik dengan *tolerance* sebesar 0,481 dan VIF sebesar 2,079, sehingga dalam penelitian ini model tidak mengalami masalah multikolinearitas.

#### Uji Linieritas

Hasil analisis menunjukkan bahwa pada variabel budaya organisasi sekolah harga F sebesar 1,451 dengan signifikansi 0,091 > 0,05. Hal ini berarti model regresi linier sehingga memenuhi syarat regresi. Hasil analisis menunjukkan bahwa pada variabel supervisi akademik harga F sebesar 0,855 dengan signifikansi 0,705 > 0,05. Hal ini berarti model regresi linier sehingga memenuhi syarat regresi.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji Hipotesis Pertama: Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan penghitungan data yang telah dilakukan peneliti diperoleh harga koefisien korelasi *product moment* untuk budaya organisasi sekolah ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) sebesar 0,853 atau  $r_{hitung} 0,853 > r_{tabel} 0,195$  dan harga  $p = 0,000 < 0,05$  untuk taraf signifikansi 5% sehingga kedua variabel  $X_1$  dan  $Y$  tergolong ada hubungan yang signifikan.

Berdasarkan hasil uji Anova budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru dapat dijelaskan bahwa hasil analisis regresi diperoleh nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Sedangkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 276,228 >  $F_{tabel} 3,94$  sehingga hipotesis pertama yang berbunyi terdapat pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang diterima.

Dari hasil uji regresi linier tunggal dapat dijelaskan bahwa pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru diperoleh nilai *Adjusted R square* sebesar 0,726 artinya bahwa 72,6% kinerja guru dipengaruhi oleh budaya organisasi sekolah, sisanya 27,4% ada pada variabel bebas lainnya yang mempengaruhi kinerja guru selain variabel budaya organisasi sekolah. Korelasi budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,853 yang berarti terdapat hubungan yang kuat. Berikut hasil koefisien regresi budaya organisasi sekolah terhadap kinerja:

Tabel 4.4 Hasil Koefisien Regresi  $X_1$  terhadap  $Y$

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	17.049	8.147		2.093	.039
BUDAYA_ORGANISASI	1.064	.064	.853	16.620	.000

a. Dependent Variable: KINERJA\_GURU

Sumber: *Output SPSS versi 25*

Berdasarkan tabel di atas hasil uji regresi budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru diperoleh hasil nilai konstanta 17,049 dan nilai koefisien regresi sebesar 1,064 dengan signifikansi 0,000 sehingga persamaan regresi sebagai berikut:  $\hat{Y} = 17,049 + 1,064X_1$ . Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a : Angka 17,049 artinya jika budaya organisasi sekolah dianggap konstan maka kinerja guru mempunyai nilai sebesar 17,049.
- b : Angka 1,064 menunjukkan koefisien regresi positif, artinya apabila budaya organisasi sekolah semakin baik maka kinerja guru juga meningkat.

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa naik turunnya kinerja guru dipengaruhi oleh baik buruknya budaya organisasi sekolah. Semakin baik budaya organisasi sekolah maka semakin meningkat kinerja guru. Demikian pula sebaliknya jika budaya organisasi sekolah tidak baik, maka kinerja guru akan menurun.

#### Uji Hipotesis Kedua: Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan penghitungan data yang telah dilakukan peneliti diperoleh harga koefisien korelasi *product moment* untuk supervisi akademik ( $X_2$ ) dengan kinerja guru (Y) sebesar 0,645 atau  $r_{hitung} 0,645 > r_{tabel} 0,195$  dan harga  $p = 0,000 < 0,05$  untuk taraf signifikansi 5% sehingga kedua variabel  $X_2$  dan Y tergolong ada hubungan yang signifikan.

Berdasarkan hasil uji Anova supervisi akademik terhadap kinerja guru dapat dijelaskan bahwa hasil analisis regresi diperoleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Sedangkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $73,448 > F_{tabel} 3,94$  sehingga hipotesis kedua yang berbunyi terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang diterima.

Dari hasil uji regresi linier tunggal dapat dijelaskan bahwa pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru diperoleh nilai *Adjusted R square* sebesar 0,411 artinya bahwa 41,1% kinerja guru dipengaruhi oleh supervisi akademik, sisanya 58,9% ada pada variabel bebas lainnya yang mempengaruhi kinerja guru selain variabel supervisi akademik. Korelasi supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 0,645 yang berarti terdapat hubungan yang kuat. Berikut hasil koefisien regresi supervisi akademik terhadap kinerja guru:

Tabel 4.5 Hasil Koefisien Regresi  $X_2$  terhadap Y

Model		Unstandardized		Standardized		
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	32.228	13.978		2.306	.023
	SUPERVISI_AKADEMIK	.926	.108	.645	8.570	.000

a. Dependent Variable: KINERJA\_GURU  
Sumber: *Output SPSS versi 25*

Berdasarkan tabel di atas hasil uji regresi supervisi akademik terhadap kinerja guru diperoleh hasil nilai konstanta 32,228 dan nilai koefisien regresi sebesar 0,926 dengan signifikansi 0,000 sehingga persamaan regresi sebagai berikut:  $\hat{Y} = 32,228 + 0,926X_2$ . Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a : Angka 32,228 artinya jika supervisi akademik dianggap konstan maka kinerja guru mempunyai nilai sebesar 32,228.
- b : Angka 0,926 menunjukkan koefisien regresi positif, artinya apabila supervisi akademik semakin baik maka kinerja guru juga meningkat.

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa naik turunnya kinerja guru dipengaruhi oleh baik buruknya supervisi akademik. Semakin baik supervisi akademik maka semakin meningkat kinerja guru. Demikian pula sebaliknya jika supervisi akademik tidak baik, maka kinerja guru akan menurun.

### Uji Hipotesis Ketiga: Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil uji Anova budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru dapat dijelaskan bahwa hasil analisis regresi diperoleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . sedangkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $138,106 > F_{tabel}$  3,09 sehingga hipotesis ketiga yang berbunyi terdapat pengaruh budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang diterima.

Dari hasil uji regresi linier berganda dapat dijelaskan bahwa pengaruh budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru diperoleh nilai *Adjusted R square* sebesar 0,725 artinya bahwa 72,5% kinerja guru dipengaruhi oleh budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik, sisanya 27,5% ada pada variabel bebas lainnya yang mempengaruhi kinerja guru selain kedua variabel tersebut. Korelasi budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 0,855 yang berarti terdapat hubungan yang kuat. Berikut hasil koefisien regresi linier berganda:

Tabel 4.6 Hasil Koefisien Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.558	9.716		1.292	.000
BUDAYA_ORGANISASI	1.007	.092	.808	10.899	.000
SUPERVISI_AKADEMIK	.191	.106	.163	.851	.000

a. Dependent Variable: KINERJA\_GURU

Sumber: *Output* SPSS versi 25

Berdasarkan tabel di atas hasil uji regresi linier berganda diperoleh hasil nilai konstanta 12,558 dan nilai koefisien regresi sebesar 1,007 untuk budaya organisasi sekolah dan 0,191 untuk supervisi akademik dengan signifikansi 0,000 sehingga persamaan regresi sebagai berikut:  $\hat{Y} = 12,558 + 1,007 X_1 + 0,191X_2$ . Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a : angka 12,558 artinya jika supervisi akademik dan budaya kerja dianggap konstan maka profesionalisme guru mempunyai nilai sebesar 12,558.
- b : angka 1,007 menunjukkan koefisien variabel budaya organisasi sekolah dan angka 0,191 menunjukkan koefisien variabel supervisi akademik, kedua

koefisien nilainya positif, artinya apabila budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik semakin baik maka kinerja guru juga meningkat.

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa naik turunnya budaya kerja dipengaruhi oleh baik buruknya budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik. Semakin baik budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik maka semakin meningkat kinerja guru. Demikian pula sebaliknya jika budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik tidak baik, maka kinerja guru akan menurun.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru**

Terdapat pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru. Berdasarkan deskripsi data penelitian dapat diketahui bahwa budaya organisasi sekolah di SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang termasuk dalam kategori cukup, sehingga dapat dikatakan sebagian besar guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang berpendapat bahwa budaya organisasi sekolah cukup baik dengan persentase 42,86%. Dimensi budaya organisasi sekolah yang tertinggi adalah adaptasi internal dan yang terendah adalah adaptasi eksternal.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa korelasi antara budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,853 yang berarti terdapat hubungan yang kuat. Sedangkan besarnya pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0,726 artinya bahwa 72,6% kinerja guru dipengaruhi oleh budaya organisasi sekolah, sisanya 27,4% ada pada variabel bebas lainnya yang mempengaruhi kinerja guru selain variabel budaya organisasi sekolah. Dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 17,049 + 1,064X_1$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 1,064 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Karena koefisien regresi mempunyai nilai positif dan signifikan maka semakin baik budaya organisasi sekolah maka akan semakin meningkat kinerja guru. Hal ini juga berlaku sebaliknya yaitu jika budaya organisasi sekolah kurang maka akan menurun pula kinerja guru.

Budaya organisasi sekolah yang baik akan mendorong guru dalam mencapai kinerja atau prestasi kerja yang baik pula. Hal ini sesuai dengan pendapat Sutrisno (2015: 24) bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi sekolah di SD Negeri se Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang berada pada kategori cukup baik. Guru dan seluruh warga sekolah bersinergi dalam rangka mencapai tujuan sekolah sehingga dengan adanya kesatuan tujuan, visi dan misi maka guru dan warga sekolah menjadi semakin bersemangat dalam bekerja dan menunjukkan prestasi kerja yang baik.

Sejalan dengan pendapat Sutrisno maka Susanto (2016: 187) juga menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan aturan main atau acuan (nilai-nilai, norma-norma, falsafah dan keyakinan) suatu organisasi atau komunitas tertentu yang dipahami oleh seluruh anggota organisasi yang dimanifestasikan

dalam pola pikir dan perilaku yang terintegrasi secara internal dan adanya adaptasi eksternal dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi sekolah akan tercapai dengan dukungan semua warga sekolah terutama guru sebagai pendidik dan juga pengajar. Suasana dan kenyamanan guru dalam bekerja akan membantu guru dalam mengoptimalkan kinerja di sekolah.

Budaya organisasi sekolah yang baik dapat mempengaruhi sikap kerja guru dalam mencapai prestasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Machali dan Hidayat (2018: 66) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola sikap, keyakinan, asumsi, sikap, dan kebiasaan seseorang atau kelompok manusia yang memengaruhi perilaku kerja dan cara bekerja dalam organisasi. Hal ini berarti bahwa yang berbunyi budaya organisasi sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang terbukti.

### **Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kinerja Guru**

Terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru. Supervisi akademik menjadi perhatian para pengelola dan pemerhati pendidikan, karena supervisi akademik dipandang sebagai hal mendasar dalam kemampuan kepala sekolah untuk membangkitkan dan meningkatkan prestasi kerja guru.

Berdasarkan deskripsi data penelitian dapat diketahui bahwa supervisi akademik di SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang termasuk dalam kategori cukup, sehingga dapat dikatakan sebagian besar guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang berpendapat bahwa supervisi akademik cukup baik dengan persentase 30,48%. Dimensi supervisi akademik yang tertinggi adalah perencanaan dan yang terendah adalah pelaksanaan.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa korelasi antara supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 0,645 yang berarti terdapat hubungan yang kuat. Sedangkan besarnya pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 0,411 artinya bahwa 41,1% kinerja guru dipengaruhi oleh supervisi akademik, sisanya 58,9% ada pada variabel bebas lainnya yang mempengaruhi kinerja guru selain variabel supervisi akademik. Dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 32,228 + 0,926X_2$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara supervisi akademik terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,926 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Karena koefisien regresi mempunyai nilai positif dan signifikan maka semakin baik supervisi akademik maka akan semakin meningkat kinerja guru. Hal ini juga berlaku sebaliknya yaitu jika supervisi akademik kurang maka akan menurun pula kinerja guru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Purbasari (2015) yang menunjukkan bahwa antara kedua variabel penelitian memiliki hubungan positif dengan nilai 75,977, hubungan positif tersebut dapat diartikan bahwa semakin meningkat kualitas pelaksanaan supervisi akademik, maka semakin meningkat pula kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran. Hubungan pengaruh supervisi akademik terhadap kinerja guru dalam pembelajaran ditunjukkan dengan persentase sebesar 23,2%.

Selain itu hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Karsiyem (2015) yang menunjukkan bahwa: (a) supervisi akademik meliputi perencanaan

pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran; (b) prinsip-prinsip supervisi akademik meliputi: praktis, objektif, humanis, kooperatif, kekeluargaan, demokratis, komprehensif, prinsip berkesimbangan belum dilaksanakan, teknik dalam supervisi individual dan kelompok; (c) tindak lanjut supervisi belum dilakukan dengan optimal, (d) pendukung supervisi kesediaan guru disupervisi, jadwal, seprofesi, kendala supervisi guru terbebani dan banyaknya kegiatan kepala sekolah; (e) upaya memberikan pemahaman supervisi akademik sebagai kebutuhan guru dan jadwal supervisi efektif.

Hasil penelitian Karsiyem (2015) mempunyai persamaan dengan hasil penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama mengkaji mengenai supervisi akademik kepala sekolah. Supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah efektif dilakukan dalam rangka membantu guru dalam mengoptimalkan proses pembelajaran di sekolah. Namun dalam penelitian Karsiyem (2015) tidak mengkaji secara mendalam mengenai pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Supervisi akademik kepala sekolah yang baik dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini sesuai dengan pendapat Machali dan Hidayat (2018: 145) yang menyatakan bahwa supervisi akademik sebagai serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya kepala sekolah dalam membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Esensi supervisi akademik pada dasarnya bukanlah menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya sehingga kinerja guru dapat semakin meningkat pula. Hal ini juga seiring dengan pendapat Mulyadi dan Fahriana (2018: 3) yang menyatakan bahwa tujuan supervisi akademik adalah usaha memperbaiki situasi pembelajaran, baik situasi belajar para peserta didik maupun situasi mengajar guru. Kinerja guru akan menjadi semakin baik dan meningkat dengan adanya supervisi akademik dari kepala sekolah yang mana dalam supervisi akademik tersebut kepala sekolah memberikan masukan dan juga bimbingan agar guru dapat maksimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini berarti bahwa yang berbunyi supervisi akademik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang terbukti.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru**

Terdapat pengaruh budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru. Berdasarkan deskripsi data penelitian dapat diketahui bahwa kinerja guru di SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang termasuk dalam kategori cukup, sehingga dapat dikatakan sebagian besar guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang berpendapat bahwa kinerja guru cukup baik dengan persentase 35,24%. Dimensi kinerja guru yang tertinggi adalah komunikasi dan yang terendah adalah inisiatif kerja.

Besarnya pengaruh budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 0,725 artinya bahwa 72,5% kinerja guru dipengaruhi oleh budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik, sisanya 27,5% ada pada variabel bebas lainnya yang mempengaruhi kinerja guru selain kedua variabel tersebut. Dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 12,558 + 1,007X_1 + 0,191X_2$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,808 untuk budaya organisasi sekolah dan 0,163 untuk supervisi akademik dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Karena koefisien regresi mempunyai nilai positif dan signifikan maka semakin baik budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik maka akan semakin meningkat kinerja guru. Hal ini juga berlaku sebaliknya yaitu jika budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik kurang maka akan menurun pula kinerja guru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Rismawan (2015) yang menunjukkan bahwa: supervisi kepala sekolah dan juga kinerja mengajar guru berada pada kategori baik. Selain itu supervisi kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja mengajar guru.

Selain dengan Rismawan hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Hardono (2017) yang menunjukkan bahwa nilai  $F_{test}$  (51,172) dengan tingkat signifikan (0,000)  $< 0,05$ . Penelitian ini lebih lanjut akan membuktikan peningkatan kinerja guru melalui kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik melalui motivasi kerja.

Budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini sesuai dengan pendapat Sule dan Priansa (2018: 331) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem dari *shared value*, keyakinan, dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk mendapatkan norma-norma perilaku. Budaya organisasi juga mencakup nilai-nilai dan standar-standar yang mengarahkan perilaku-perilaku organisasi dan menentukan arah organisasi secara keseluruhan. Dengan adanya budaya organisasi yang baik maka kinerja guru akan semakin meningkat pula. Demikian halnya dengan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah. Supervisi akademik memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, hal itu sesuai dengan pendapat dari Purbasari (2015: 5) yang menyatakan bahwa pentingnya peranan guru dalam pembelajaran, maka dibutuhkan adanya upaya peningkatan kinerja guru melalui suatu pemberian bimbingan dan juga dorongan dari kepala sekolah. Hal ini berarti bahwa yang berbunyi budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD Negeri se-Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang terbukti.

## **E. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru sebesar 72,6%, sisanya 27,4% dipengaruhi oleh faktor lain. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika budaya organisasi sekolah semakin baik

- maka kinerja guru meningkat. Rata-rata budaya organisasi sekolah berada pada kategori cukup baik.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 41,1%, sisanya 58,9% dipengaruhi oleh faktor lain. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika supervisi akademik tinggi maka kinerja guru meningkat. Rata-rata supervisi akademik berada pada kategori cukup baik.
  3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi sekolah dan supervisi akademik terhadap kinerja guru sebesar 72,5%, sisanya sebesar 27,5% dipengaruhi oleh faktor lain. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika budaya organisasi sekolah baik dan supervisi akademik baik maka kinerja guru meningkat. Rata-rata kinerja guru berada pada kategori cukup baik.

### Saran

1. Kepala Sekolah:
  - a. Memberikan pembinaan rutin terhadap guru sehingga guru dapat mempertahankan prestasi kerja dengan terus meningkatkan komunikasi dan inisiatif kerja.
  - b. Melaksanakan supervisi akademik sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.
  - c. Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga guru semakin meningkat adaptasi internal dan eksternal.
2. Guru:
  - a. Mengikuti pelatihan dalam rangka pengembangan diri agar lebih meningkatkan kualitas dalam mengajar sehingga menjadikan pembelajaran lebih menarik dan menyenangkan.
  - b. Meningkatkan komunikasi baik dengan pimpinan maupun dengan rekan sejawat sehingga semakin meningkat semangat dalam bekerja.
  - c. Meningkatkan penyesuaian diri baik secara internal maupun eksternal sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif.

### DAFTAR PUSTAKA

- Hardono. 2017. Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Educational Management Vol. 6 No. 1 Hlm: 26 – 33.*
- Karsiyem. 2015. Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Dasar Gugus III Sentolo Kulon Progo. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Vol. 3 No. 2 Hlm: 201 – 212.*
- Machali dan Hidayat. 2018. *of Education Manajement*. Jakarta: Preanadamedia Group.
- Mulyadi dan Fahriana, Ava Swastika. 2018. *Supervisi Akademik*. Malang: Madani.
- Purbasari, Margi. 2015. Pengaruh Supervisi Akademik Terhadap Kinerja

Mengajar Guru di Sekolah Dasar. *Journal of Elementary Education Vol. 4 No. 1 Hlm: 46 – 53.*

Rismawan, Edi. 2015. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. XXII No. 1 Hlm: 114 – 132.*

Sulaiman, Wahid. 2004. *Analisis-Analisis Regresi Menggunakan SPSS.* Yogyakarta. Andi.

Sule, Erni Tisnawati dan Priansa, Donni Juni. 2018. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.* Bandung: PT Refika Aditama.

Susanto. 2016. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru.* Jakarta: Prenadamedia Group.

Sutrisno, Edy. 2015. *Budaya Organisasi.* Jakarta: Prenadamedia Group.

Tatang, 2017. *Administrasi Pendidikan.* Bandung: CV. Pustaka Setia.