

# KINERJA GURU PENDAMPING KHUSUS SD INKLUSI

Oleh

**Egi Septa Wardani, Sowiyah, Alben Ambarita**

FKIP Unila: Jln. Soemantri Brojonegoro No.1 Gedung Meneng, Bandar Lampung  
e-mail: egisepta@gmail.com; Telp; 081373824532

**Abstract: Performance Of Special Assistant Teacher In Inclusion Primary School.** *Research purpose is to know and analyze the positive and significant influence of the principal managerial, organizational culture and achievement motivation on the performance of special assistant teacher inclusion elementary School in Metro City. The research used ex post facto approach. Research population was Special Assistant Teacher at elementary School Inclusion in Metro City. Data collection using questionnaire and analysis using regression. The results of this study indicate the existence of cohesiveness of school principal, organizational culture and achievement motivation for the performance of special assistant teacher of elementary school inclusion in Metro City either partially or simultaneously. This can be done with the principal's managerial skills, organizational culture and achievement motivation increases, so the performance of special assistant teacher will also increase.*

**Keywords:** *principal managerial, organizational culture of achievement motivation, performance of special assistant teacher*

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus di SD Inklusi di Kota Metro. Penelitian menggunakan pendekatan *ex post factor*. Populasi penelitian adalah Guru Pendamping Khusus pada SD Inklusi di Kota Metro. Alat pengumpul data menggunakan kuesioner dan analisis data menggunakan regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro baik secara parsial maupun simultan. Hal ini bermakna jika keterampilan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi berprestasi meningkat, maka kinerja Guru Pendamping Khusus juga akan meningkat.

**Kata Kunci:** manajerial kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi berprestasi, kinerja guru pendamping khusus

## PENDAHULUAN

Guru Pendamping Khusus (GPK) merupakan guru yang bertugas mendampingi di sekolah penyelenggara pendidikan inklusi dan memiliki kompetensi dalam menangani peserta didik berkebutuhan khusus. Sejalan dengan hal tersebut menurut Ajuwon (2012: 100), *inclusive classroom settings should be strengthened and supported by a cadre of specially trained personnel and other appropriate supportive practices according to the individual needs of the child* (pengaturan kelas inklusif harus diperkuat dan didukung oleh personel yang terlatih khusus dan praktik pendukung lainnya yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing anak). Peran tersebut tercermin dari bagaimana Guru Pendamping Khusus melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja Guru Pendamping Khusus akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan.

Kota Metro menjadi tempat deklarasi pendidikan inklusi pada bulan Desember tahun 2012 dan telah ditunjuk oleh pemerintah pusat melalui Direktorat Pembinaan Khusus dan Layanan Khusus (PKLK) Kemdikbud untuk menyelenggarakan pendidikan inklusi. Penunjukkan Kota Metro sebagai penyelenggara pendidikan inklusi setahun kemudian diperkuat dengan penandatanganan *Memorandum of Understanding (MoU)*/ nota kesepahaman sebagai kota inklusi antara Pemerintah Kota Metro dan UNESCO dimana Metro adalah kota ke empat yang menandatangani *MoU* dengan UNESCO, sebelumnya Yogyakarta, Banda Aceh, dan Banjarmasin. Guna menunjang kelancaran pelaksanaan pendidikan inklusi di Kota Metro maka dibuatlah

Peraturan Walikota Metro Nomor Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif. Peraturan Walikota tersebut selanjutnya di perbaharui melalui Peraturan Daerah Kota Metro Nomor 9 Tahun 2016 tentang Pendidikan Inklusif Ramah Anak

Saat ini terdapat 15 sekolah dasar dengan jumlah Guru Pendamping Khusus (GPK) keseluruhan sebanyak 51 GPK di Kota Metro yang telah melaksanakan program sekolah inklusi. Namun demikian, terdapat masalah masih rendahnya kinerja GPK dalam mendidik anak berkebutuhan khusus (Sowiyah dan Rini, 2017). Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang melekat kepadanya (Mangkunegara, 2013: 10). Kinerja GPK di sekolah hanya berkisar 20% saja guru yang dapat dikatakan kinerjanya baik (KKKS Kota Metro, 2018). Kondisi ini terlihat dari proses pembelajaran dimana guru juga kurang menghayati kegiatannya sehingga terkesan hanya sekedar melakukan kewajiban. Di sisi lain GPK juga juga terbilang jarang dalam melakukan inovasi pembelajaran, sehingga pola pendampingan yang dilakukan selama pembelajaran hanya itu-itu saja.

Kondisi yang terjadi tersebut diduga merupakan kontribusi keterampilan manajerial kepala sekolah yang bersangkutan. Menurut Gulcan (2013: 626) *school principals should possess the characteristics of a leader and a manager skill in order to reach the organizational goals* (kepala sekolah harus memiliki karakteristik pemimpin dan keterampilan manajer untuk mencapai tujuan organisasi). Kepala

sekolah merupakan seorang pemimpin komunitas sekolah yang paling bertanggung jawab mewujudkan cita-cita komunitas tersebut ke depan. Hal ini terkait salah satu peran dan tanggungjawab kepala sekolah yaitu sebagai manajer pada sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah tingkat sekolah dasar di Kota Metro yang menyelenggarakan sekolah inklusi baru sekitar 35% yang paham akan perannya sebagai manajer sekolah (Pokja Inklusi Kota Metro, 2018). Peran kepala sekolah sebagai manajer dituntut untuk memiliki tiga macam keahlian seperti dikemukakan oleh Wahjosumidjo (2010: 99), keahlian tersebut yaitu keterampilan teknis (*technical skill*), keterampilan manusiawi (*human skill*), dan keterampilan konseptual (*conceptual skill*). Lemahnya kepala sekolah dalam menggerakkan dan mengembangkan bawahan akan berakibat kinerja bawahan tidak terbangun dengan baik. Kepala sekolah juga belum menerapkan fungsi manajerialnya secara optimal dalam memimpin bawahannya dimana budaya sengaja “membiarkan” masih cenderung terjadi

Kontribusi permasalahan kinerja Guru Pendamping Khusus (GPK) yang selanjutnya berasal dari budaya organisasi yang terbangun dan ada di sekolah. Luthans (2007: 56) budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Menurut Terzi (2016: 340), *the cultural approach to school is based on the assumptions that teachers and students at school, intentionally or unintentionally, reach an agreement on how they do things at school, and that they are dramatically influenced by the routine school activities* (pendekatan budaya ke sekolah didasarkan pada

asumsi bahwa guru dan siswa di sekolah, sengaja atau tidak sengaja, mencapai kesepakatan tentang bagaimana mereka melakukan sesuatu di sekolah, dan hal itu secara dramatis dipengaruhi oleh kegiatan rutin di sekolah). Adanya kelompok-kelompok guru di dalam sekolah dimana masing-masing kelompok saling bertentangan dan berbeda pendapat bahkan saling menyindir, guru yang terkesan asal-asalan dalam melaksanakan tugas (KKKS Kota Metro, 2018), merupakan fenomena yang apabila dibiarkan dan tidak mendapat perhatian akan berdampak pada pelaksanaan tugas guru

Kinerja GPK yang belum optimal juga disebabkan oleh motivasi berprestasi yang kurang terbangun. Guru pada sekolah inklusi hanya sekitar 20% yang mau dan mampu melakukan tugasnya dengan sungguh-sungguh (Pokja Inklusi Kota Metro, 2018). Santrock (2007: 103) menjelaskan bahwa motivasi berprestasi merupakan keinginan untuk menyelesaikan sesuatu untuk mencapai suatu standar kesuksesan, dan untuk melakukan suatu usaha dengan tujuan untuk mencapai kesuksesan. Motivasi merupakan unsur psikologis guru dalam rangka keberhasilan dalam mengajar. Guru yang tidak mempunyai motivasi mengajar tidak akan berhasil dalam mengajar. Motivasi berprestasi sebagai proses batin atau proses psikologis dalam diri seseorang, berhubungan dengan faktor yang berasal dari dalam dan luar individu.

Terkait dengan faktor kepemimpinan, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tidak lepas dari keterampilan manajerial pemimpin dalam mengelola sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Sumber daya

tersebut termasuk pegawai yang bekerja di sebuah instansi yang dalam hal ini adalah guru. Keterampilan manajerial seorang pemimpin sebagai penggerak dalam organisasi adalah salah satu pemegang kunci dalam pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin seyogyanya memiliki kemampuan mengembangkan sistem motivasi yang efektif, agar para pengikut (bawahan) mau bekerja sesuai dengan yang diperintahkan oleh pimpinan yang bersangkutan. Seorang pemimpin dalam hal ini haruslah mampu melakukan stimulasi atau rangsangan terhadap pengikut atau bawahannya sedemikian rupa agar dapat memberikan sumbangan positif bagi tujuan organisasi.

Budaya organisasi yang ada di sekolah juga turut menyumbang tinggi rendahnya motivasi guru dalam bekerja. Budaya organisasi berkaitan erat dengan iklim dan suasana di tempat kerja yang ada, maka membangun budaya organisasi di sekolah sangat penting dilakukan terutama dalam usaha mencapai tujuan pendidikan dan peningkatan kinerja guru di sekolah. Budaya organisasi akan mempengaruhi seluruh elemen dan lingkungan kerja di sekolah. Suasana dan lingkungan kerja yang diwarnai dengan saling mengerti tentunya akan membawa budaya kasih sayang bagi para guru dan karyawan, serta bagi para siswa. Suasana seperti itu maka akan guru akan lebih termotivasi dalam bekerja. Dengan demikian, diduga terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja Guru Pendamping Khusus yaitu keterampilan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi berprestasi

Berdasarkan pemaparan data, fakta, dan studi pendahuluan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD inklusi di Kota Metro.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *ex post facto*, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki peristiwa yang telah terjadi dan kemudian merunut kebelakang untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya peristiwa tersebut. Adapun jenis penelitiannya adalah kuantitatif, yaitu suatu pendekatan yang memungkinkan dilakukannya pencatatan data hasil penelitian secara nyata dalam bentuk data numerikal atau angka sehingga memudahkan proses analisis dan penafsirannya dengan menggunakan perhitungan-perhitungan statistik (analisis statistik)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Guru Pendamping Khusus (GPK) SD inklusi di Kota Metro yang berjumlah 51 guru. Arifin (2011: 224) mengemukakan bahwa jika jumlah anggota populasi berada antara 51 sampai dengan 100 maka sampel dapat diambil 50-60%. Berdasarkan pendapat tersebut maka sampel pada penelitian ini ditetapkan sebanyak 56% dari jumlah populasi dengan sebaran sampel kecamatan Metro Pusat 10 GPK, Metro Barat 5 GPK, Metro Timur 6 GPK, Metro Utara 4 GPK, dan Metro Selatan 6. Sebagian lainnya yakni sejumlah 20 GPK ditetapkan sebagai sampel uji coba instrumen.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik kuesioner/angket dan dokumentasi. Kuesioner melalui sejumlah pertanyaan tertulis digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang keterampilan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi berprestasi dan kinerja Guru Pendamping Khusus. Apabila ada kesulitan dalam memahami kuisisioner, responden bisa langsung bertanya kepada peneliti.

Teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi linier berganda. Untuk menguji hipotesis pertama, kedua, ketiga yaitu pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru dan pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru menggunakan statistik  $t$  dengan model regresi linier sederhana. Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen dan pengujian hipotesis ke empat untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus menggunakan regresi linier berganda.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara statistik diperoleh nilai  $t_{hitung} >$

$t_{tabel}$  ( $2,838 > 2,051$ ), nilai sig.  $0,008 < 0,05$  dan nilai  $R square$  sebesar  $0,217$  atau  $21,7\%$ . Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro dimana kemampuan variabel keterampilan manajerial kepala sekolah dalam menerangkan keragaman variabel kinerja Guru Pendamping Khusus adalah sebesar  $21,7\%$ .

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hosseinpour, dkk (2014) ada hubungan yang signifikan antara ketiga keterampilan manajemen (teknis, manusia dan kognitif keterampilan) kepala sekolah dan keefektifan kinerja guru di Sekolah Dasar Tingkat 4 Karaj.

#### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara statistik diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,457 > 2,051$ ) dan sig.  $0,020 < 0,05$  dan  $R square$  sebesar  $0,172$  atau  $17,2\%$ . Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro dimana kemampuan variabel budaya organisasi dalam menerangkan keragaman variabel kinerja Guru Pendamping Khusus adalah sebesar  $17,2\%$ .

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Terzi (2016) budaya sekolah yang berorientasi pada kesuksesan dan suportif akan mempengaruhi kinerja guru dan efisiensi organisasi.

## **Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara statistik diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,144 > 2,051$ ), nilai sig.  $0,041 < 0,05$  dan nilai  $R square$  sebesar  $0,137$  atau  $13,7\%$ . Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro dimana kemampuan variabel motivasi berprestasi dalam menerangkan keragaman variabel kinerja Guru Pendamping Khusus adalah sebesar  $13,7\%$ .

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Pongoh (2014) bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru sekolah negeri di kota Manado

## **Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Berprestasi Secara Bersama-Sama Terhadap Kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara statistik diperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $4,569 > 2,96$ ) dan sig.  $0,010 < 0,05$  dan  $R square$  sebesar  $0,263$  atau  $26,3\%$ . Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro dimana kemampuan keterampilan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi berprestasi dalam menerangkan keragaman variabel kinerja Guru Pendamping Khusus adalah sebesar  $26,3\%$ .

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro**

Mangkunegara (2013: 9) kinerja sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Akalin dkk (2104: 40): *Teachers mainly needed knowledge, skills, experience, and support when assessing the performance of children with special needs, working with their parents, preparing individualized education programs (IEPs), adapting and modifying their curriculum, and dealing with behavioral problems.* Guru sangat membutuhkan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan dukungan saat menilai kinerja anak berkebutuhan khusus, bekerja sama dengan orang tua mereka, mempersiapkan program pendidikan individual (IEPs), menyesuaikan dan memodifikasi kurikulum mereka, dan menangani masalah perilaku.

Terkait dengan kinerja Guru Pendamping Khusus (GPK), maka kinerja GPK adalah kegiatan yang dilakukan oleh seorang GPK untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan, dan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria atau standar yang telah ditetapkan.

Menurut Direktur PSLB (2007: 16) kompetensi GPK selain dilandasi oleh empat kompetensi utama (pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial), secara khusus juga berorientasi pada tiga kemampuan utama, yaitu: (1) kemampuan umum (*general ability*) adalah kemampuan yang di perlukan untuk mendidik peserta didik pada umumnya (anak normal), (2) kemampuan dasar (*basic ability*) adalah kemampuan yang diperlukan untuk mendidik peserta didik berkebutuhan khusus, dan (3) kemampuan khusus (*specific ability*) adalah kemampuan yang diperlukan untuk mendidik peserta didik kebutuhan khusus jenis tertentu (spesialis)

Kinerja GPK dipengaruhi salah satunya oleh bagaimana keterampilan manajerial seorang kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya. Kepala sekolah merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru dan karyawan sekolah. Begitu besarnya peranan kepala sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya suatu sekolah sangat ditentukan oleh kualitas kepala sekolah terutama dalam kemampuannya memberdayakan guru dan karyawan ke arah suasana kerja yang kondusif.

Winardi (2007: 4) kemampuan manajerial merupakan kesanggupan dalam mengambil tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian, keterampilan manajerial kepala sekolah adalah seperangkat keterampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk diarahkan pada

pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan yang diukur dari kesanggupan kepala sekolah dalam mengambil tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan hal tersebut tugas dan tanggung jawab kepala sekolah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah, yang meliputi bidang proses belajar mengajar, administrasi kantor, administrasi siswa, administrasi pegawai, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan, dan administrasi hubungan masyarakat.

Keterampilan manajerial merupakan salah satu keterampilan yang sangat diperlukan oleh kepala sekolah, salah satunya adalah untuk mengelola guru. Oleh sebab itu, kepala sekolah perlu untuk meningkatkan keterampilan manajerial yang dimiliki agar kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru, dengan adanya peningkatan kinerja guru akan berdampak pula pada peningkatan prestasi siswa. Keterampilan kepala sekolah dalam mengelola sekolah akan dipersepsi oleh guru-guru dan selanjutnya akan membentuk perasaan dan sikap tentang bagaimana harus berperilaku dalam melaksanakan tugas mengajar sehari-hari. Kepala sekolah yang selalu mendorong dan mengarahkan guru-guru untuk mengembangkan diri dan kemampuannya akan membangkitkan semangat juang dalam diri guru-guru dan pada gilirannya akan membuat guru merasa senang dan betah berada di sekolah dan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya dan mengabdikan dirinya secara maksimal.

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang telah dilakukan, jadi terdapat pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro**

Abdullah (2015: 21) *organizational culture that is characterized as collaborative, fraternal, cohesiveness; participative, consensual, constructive, and supportive is more likely to increase level of organizational commitment.* Budaya organisasi yang dicirikan sebagai kolaboratif, persaudaraan, kekompakan; partisipatif, konsensual, konstruktif, dan suportif lebih cenderung meningkatkan tingkat komitmen organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam organisasi sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan berperilaku.

Budaya organisasi pada konteks sekolah adalah seperangkat norma, keyakinan, pedoman, dan prinsip yang dimiliki oleh sekolah dan menjadi dasar bagi warga sekolah dalam menyelesaikan pekerjaan. Sepertiungkapkan Mangkunegara (2013: 114) budaya organisasi yang di dalamnya memuat norma-norma dan nilai-nilai dasar mengenai hidup manusia, diyakini dapat memberikan pengaruh yang signifikan bagi kinerja

guru-guru dalam melakukan aktivitas sesuai fungsinya masing-masing serta membantu mereka memahami nilai dan makna dari pekerjaan yang ditangani di sekolah. Guru yang memiliki sikap positif terhadap budaya organisasi cenderung menyesuaikan diri terhadap situasi sosial, dalam hal ini budaya organisasi itu sendiri. Jadi guru akan cenderung rasional dalam menyikapi budaya organisasinya. Hal ini kemudian akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Semakin baik dan efektif budaya yang berlaku di dalam suatu sekolah, maka akan semakin meningkat kinerja guru.

Budaya sekolah dipandang sebagai eksistensi suatu sekolah yang terbentuk dari hasil saling mempengaruhi antara tiga faktor, yaitu sikap dan kepercayaan orang yang berada di lingkungan sekolah dan di luar lingkungan sekolah, norma budaya sekolah dan hubungan antar individu yang ada disekolah. Budaya sekolah yang baik menggambarkan ketiga faktor tersebut berjalan sinergi sehingga diperoleh program yang rasional dan diimplementasikan berdasarkan nilai kemanusiaan, profesionalisme dan pemberdayaan. Pada sekolah para personel merasakan adanya kepuasan bergaul dan berhubungan satu sama lain dan mereka enggan untuk meninggalkan sekolahnya dan lebih terpacu untuk meningkatkan kinerjanya, bukan hanya disebabkan gaji yang memadai, tetapi lebih pada adanya penghargaan yang profesional.

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang telah dilakukan, jadi terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro.

## **Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro**

Motivasi berprestasi merupakan konsep personal yang inheren yang merupakan faktor pendorong untuk meraih atau mencapai sesuatu yang diinginkan agar meraih kesuksesan. Setiap orang memiliki hambatan yang berbeda-beda dalam mencapai kesuksesan, dan dengan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, diharapkan hambatan-hambatan tersebut akan dapat diatasi dan kesuksesan yang diinginkan dapat diraih.

Yaman (2015: 126) *achievement motivation, is the need of individuals of "escaping from failure" and "being successful". Value attributed to success by individuals can change according to various factors as age, gender, socio-cultural environment, obtained aims in life.* Motivasi berprestasi, adalah kebutuhan individu untuk "melarikan diri dari kegagalan" dan "menjadi sukses". Merupakan ciri seorang yang mempunyai harapan tinggi untuk mencapai keberhasilan daripada ketakutan kegagalan. Selanjutnya dinyatakan bahwa motivasi berprestasi merupakan kecenderungan seseorang mengarahkan dan mempertahankan tingkah laku untuk mencapai suatu standar prestasi. Artinya motivasi berprestasi sebagai suatu dorongan yang ada pada seseorang sehubungan dengan prestasi, yaitu menguasai, memanipulasi serta mengatur lingkungan sosial maupun fisik, mengatasi segala rintangan dan memelihara kualitas kerja yang tinggi, bersaing melalui usaha-usaha untuk melebihi hasil kerja yang lampau, serta mengungguli hasil kerja yang lain.

Yaman (2015: 126) *achievement motivation, is the need of individuals of "escaping from failure" and "being successful". Value attributed to success by individuals can change according to various factors as age, gender, socio-cultural environment, obtained aims in life.* Motivasi berprestasi, adalah kebutuhan individu untuk "melarikan diri dari kegagalan" dan "menjadi sukses". Nilai yang dikaitkan dengan kesuksesan oleh individu dapat berubah sesuai dengan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, lingkungan sosial budaya, yang diperoleh dalam kehidupan

Motivasi berprestasi pada guru merupakan unsur pembangkit, mengarahkan dan mendorong seseorang guru untuk melakukan tindakan dan mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya untuk mencapai tujuan pendidikan. Motivasi berprestasi ini yang menyebabkan seseorang guru untuk bersemangat dalam menjalankan tugas sebagai pendidik terutama sebagai pengajar karena telah terpenuhi kebutuhannya untuk berprestasi. Guru yang mempunyai motivasi berprestasi akan mempunyai tanggung jawab tinggi untuk bekerja dengan antusias dan sebaik mungkin mengerahkan segenap kemampuan dan keterampilan guna mencapai kinerja yang optimal.

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang telah dilakukan, jadi terdapat pengaruh yang signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro

## **Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Motivasi Berprestasi Secara Bersama-Sama Terhadap Kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro**

Kepala sekolah merupakan pemimpin komunitas sekolah yang paling bertanggung jawab mewujudkan cita-cita komunitas tersebut ke depan. Hal ini terkait salah satu peran dan tanggungjawab kepala sekolah yaitu sebagai manajer pendidikan pada sekolah yang dipimpinnya. Dalam rangka melaksanakan, mengelola, mengurus dan mengatur sekolah tersebut diperlukan keterampilan manajerial yaitu proses memimpin, membimbing, dan menyiapkan fasilitas kepada para guru supaya dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan sekolah sehingga akan terjadi proses interaksi kerja sama antara kepala sekolah dengan guru yang diperhatikan, diarahkan, dibina dan dikembangkan tetapi kemungkinan juga dipaksakan, agar perilaku guru tersebut sesuai dengan harapan kepala sekolah.

Budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang di miliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Budaya merefleksikan nilai-nilai dan keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi.

Budaya organisasi yang ada di dalam lingkungan suatu sekolah akan berbeda dengan sekolah lainnya, perbedaan ini akibat adanya lingkungan yang mempengaruhi organisasi berbeda pula, baik lingkungan eksternal maupun internal organisasi. Perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lain

khususnya secara internal, dibentuk oleh pimpinan beserta anggota organisasi dalam mencapai tujuannya, begitu juga dengan adanya pergantian pimpinan, akan mempengaruhi budaya suatu organisasi. Persepsi yang negatif terhadap budaya organisasi akan menciptakan iklim sekolah yang kurang kondusif berkaitan dengan bagaimana hubungan kerja antara teman sejawat, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antar dinas dilingkungannya.

Memadainya keterampilan manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya akan dibarengi dengan tumbuhnya budaya organisasi yang baik sekaligus menciptakan suasana kondusif sekolah. Apabila para guru telah mempunyai kesamaan nilai-nilai dalam bekerja, maka akan tercipta sinergi antara para guru dengan lebih baik, sehingga kepala sekolah tidak membuang tenaga dan waktu hanya untuk menyelesaikan konflik diantara mereka karena perbedaan nilai budaya. Suasana sekolah yang kondusif membangkitkan daya penggerak kegairahan kerja guru sehingga mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai tujuan. Kondisi ini akan memotivasi guru untuk lebih berprestasi yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka.

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang telah dilakukan, jadi terdapat pengaruh signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi berprestasi secara bersama-sama terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro. Semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah maka akan semakin baik pula kinerja Guru Pendamping Khusus. Dengan demikian disimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus.

Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro. Semakin baik budaya organisasi maka akan semakin baik pula kinerja Guru Pendamping Khusus. Dengan demikian disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus.

Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro. Semakin baik motivasi berprestasi maka akan semakin baik pula kinerja Guru Pendamping Khusus. Dengan demikian disimpulkan bahwa motivasi berprestasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus.

Terdapat pengaruh yang signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi berprestasi secara bersama-

sama terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus SD Inklusi di Kota Metro. Semakin baik keterampilan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi berprestasi maka akan semakin baik pula kinerja Guru Pendamping Khusus. Dengan demikian disimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah, budaya organisasi dan motivasi berprestasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Pendamping Khusus.

## Daftar Pustaka

- Abdullah, Nor Hazana. Does organizational culture mediate the relationship between transformational leadership and organizational commitment?. 2015. *International Journal of Organizational Leadership* 4, h 18-32. Tersedia pada: [https://www.researchgate.net/profile/Nor\\_Hazana\\_Abdullah/publication/Does-organizational-culture-mediate-the-relationship-between-transformational-leadership-and-organizational-commitment.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Nor_Hazana_Abdullah/publication/Does-organizational-culture-mediate-the-relationship-between-transformational-leadership-and-organizational-commitment.pdf). Diakses pada tanggal 04 April 2017
- Ajuwon, Paul M. 2012. General Education Pre-Service Teachers Perceptions of Including Students With Disabilities In Their Classrooms. 012. *International Journal Of Special Education*. Vol 27, No: 3, hal 100-107. Tersedia pada: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1001063>. Diakses pada tanggal 04 April 2017

- Akalın, Selma. The Needs of Inclusive Preschool Teachers about Inclusive. *Eurasian Journal of Educational Research*, Issue 54, 2014, 39-60. Tersedia pada: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1057302.pdf>. Diakses pada tanggal 04 April 2017
- Gulcan, Murat Gurkan. *Research of Instructional Leadership Competencies of School Principals*. Journal Education Vol. 132 No. 3. Ankara-Turkey. Tersedia pada: <https://www.questia.com/library/journal/1G1-283945597/research-on-instructional-leadership-competencies>. Diakses pada tanggal 07 April 2017
- Hosseinpour, Maryam dkk. Study the Relationship between Principals' Management Skills and their Effectiveness teacher performance in Karaj 4th District Primary Schools. 2014. *Journal of Educational and Management Studies*. ISSN: 2322-4770, hal 113-117. Tersedia pada: <http://jems.science-line.com/attachments/article/pdf>. Diakses pada tanggal 04 April 2017
- Luthans, Fred. 2007. *Organization Behaviour*. Jakarta: Erlangga
- Mangkunegara, A.A Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Pongoh, Sophia. The Effect of Principal Leadership and Achievement Motivation on Teaching Performance of Public School Teacher in Manado City. 2014. *Journal of Educational and Practice*. ISSN 2222-1735. Vol.5, No.1, hal 139-146. Tersedia pada: <http://www.iiste.org/Journals/index.php/JEP/article/viewFile/10424/10621>. Diakses pada tanggal 07 April 2017
- Sowiyah dan Rini, Riswanti. 2017. *Pengembangan Model Pembelajaran Individu Bagi Anak Berkebutuhan Khusus Sekolah Inklusi Di Kota Metro*. Penelitian tidak dipublikasikan. Unila
- Terzi, Ali Riza. 2016. Teachers Perception of Organizational culture and trust relation. 2016. *International Journal of organizational leadership* 5, hal 338-347. Tersedia pada: <https://search.proquest.com/openview/bf9e20047fe84490d31ec48ad5b22c43/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2042242>. Diakses pada tanggal 10 April 2017
- Winardi. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta, PT. RajaGrafindo Persada
- Yaman, Hakan. 2015. Achievement motivation of primary mathematics education teacher candidates according to their cognitive styles and motivation styles. 2015. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 7(2), hal. 125-142. Tersedia pada: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1057856.pdf>. Diakses pada tanggal 04 April 2017

