

PENGARUH SUPERVISI DAN KEPERCAYAAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA GURU SMA NEGERI SE KOTA BEKASI

¹⁾**Purwani Puji Utami**

¹⁾STKIP Kusuma Negara

Email : purwani_puji@stkipkusumanegara.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mencari pengaruh supervisi dan kepercayaan terhadap komitmen organisasi pada guru SMA Negeri se-Kota Bekasi. Penelitian. Sampel penelitian sebanyak 85 guru yang diambil secara acak. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan analisis jalur (*path analysis*). Temuan penelitian menunjukkan bahwa: (1) Supervisi berpengaruh langsung positif pada komitmen organisasi, (2) Kepercayaan berpengaruh langsung positif pada komitmen organisasi, (3) Supervisi berpengaruh langsung positif pada kepercayaan.

Kata Kunci : *Supervisi, Kepercayaan, Komitmen Organisasi*

Abstract

This research goal to know the effect of supervision and trust toward organizational commitment of the state of public Senior High School's teachers in Bekasi District. Sample study involving 85 teachers that are determined by using the random technique. The method used in this research is survey method with path analysis. The result show that: (1) There is a direct positive effect of supervision on organizational commitment, (2) There is a direct positive effect of trust on organizational commitment, (3) There is a direct positive effect of supervision on trust. The study's finding concluded that the organizational commitment of teacher can be increased by improving supervision and trust.

Keywords: *Supervision, Trust, Organizational Commitment*

PENDAHULUAN

Menjadi bangsa yang maju tentu merupakan cita-cita yang ingin dicapai oleh setiap negara didunia. Sudah menjadi suatu rahasia umum bahwa maju atau tidaknya suatu negara dipengaruhi oleh faktor pendidikan. Begitu pentingnya pendidikan, sehingga suatu bangsa dapat diukur apakah bangsa itu maju atau mundur dapat dilihat dari kualitas pendidikannya, karena seperti yang diketahui bahwa pendidikan tentunya akan mencetak Sumber Daya Manusia yang berkualitas baik dari segi spiritual,

intelengensi, dan *skill*, sehingga pendidikan merupakan proses mencetak generasi penerus bangsa. Apabila *output* dari proses pendidikan ini gagal maka sulit dibayangkan bagaimana dapat mencapai kemajuan. Bagi bangsa yang ingin maju, pendidikan harus dipandang sebagai sebuah kebutuhan sama halnya dengan kebutuhan-kebutuhan lainnya. Maka tentunya peningkatan mutu pendidikan juga berpengaruh terhadap perkembangan suatu bangsa.

Dalam hal ini guru memiliki andil yang sangat besar dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Guru harus berusaha dengan semaksimal mungkin serta berusaha penuh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dalam menjalankan tugas sebagai guru. Proses pembelajaran senantiasa dilaksanakan dengan baik, memperhatikan metode pembelajaran yang tepat serta memenuhi segala macam administrasi guru yang telah ditentukan.

Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab diatas, seorang guru dituntut memiliki komitmen kerja yang ditampakan dengan pengenalan secara baik terhadap organisasi. Namun, tidak hanya mengenal saja, guru pun secara nyata berketetapan dalam pencapaian tujuan dari organisasi tersebut. Berkaitan dengan itu, Kadarisman (2000: 162) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat pengenalan seseorang terhadap organisasi dan berketetapan untuk mencapai tujuan organisasi. Sebab itu pula, bisa kita katakan bahwa komitmen organisasi terjadi saat seseorang yang bekerja dan berketetapan mencapai tujuan organisasi di tempatnya bekerja, misalnya ditunjukkan dengan tidak mencari pekerjaan lain, serta menunjukkan dengan tindakan dan perilaku bahwa menyiapkan diri sebagai bagian dari organisasi, dan rekan-rekan dalam sebuah tim.

Pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses pendidikan tidak hanya memberikan pengetahuan dan pemahaman peserta didik, namun lebih diarahkan pada pembentukan sikap, perilaku dan kepribadian peserta didik. Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, informasi, komunikasi, dan kehadiran media cetak maupun elektronik yang begitu pesat tidak lagi dapat diikuti dengan kasat mata sehingga menimbulkan berbagai permasalahan yang sangat rumit dan kompleks, serta memerlukan pemecahan secara proporsional. Dalam bidang pendidikan misalnya, diperlukan berbagai teknologi dan inovasi untuk memecahkan berbagai permasalahan yang menyangkut proses belajar- mengajar, baik yang berkaitan dengan kebijaksanaan, manajemen, pendekatan, strategi, isi maupun sumber-sumber pendidikan dan pembelajaran. Untuk itu, para para pendidik harus senantiasa meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya agar dapat mengelola proses belajar- mengajar secara efektif dan efisien yang didasarkan pada fondasi pendidikan yang memiliki prinsip *learning to know, learning to do, learning to be, dan learning to live together*.

Potensi sumber daya guru itu perlu terus tumbuh dan berkembang agar dapat melakukan fungsinya secara potensial.

Selain itu pengaruh perubahan yang serba cepat mendorong guru-guru untuk terus-menerus belajar menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mobilitas masyarakat. Namun tidak semua guru memiliki potensi yang cukup tinggi untuk berkreasi dan meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, sangat dirasakan perlunya pembinaan yang kontinue dan berkesinambungan dengan program yang terarah dan sistematis terhadap para guru dan personil pendidikan lain di sekolah.

Program pembinaan guru dan personil pendidikan tersebut biasa disebut dengan supervisi pendidikan, sebagai suatu rangkaian dari kegiatan manajemen pendidikan. Untuk itu para pembina dan kepala sekolah perlu pemahaman tentang supervisi, baik yang menyangkut konsep, pengertian, tujuan, sasaran, fungsi maupun teknik melakukan supervisi agar mereka dapat melakukannya dengan tepat, karena supervisi dalam pendidikan sangat besar pengaruhnya terhadap peningkatan komitmen kerja guru yang pada gilirannya dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan hal diatas, komitmen organisasi seorang guru juga di pengaruhi oleh Supervisi. Dalam hal ini baik Kepala Sekolah maupun Pengawas sekolah juga menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan karena pengawas sekolah memegang peran yang signifikan dan

strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan di sekolah. Sebab itu pula, di sekolah diadakan kegiatan pengawasan (*supervisi*), yaitu kegiatan pengawas sekolah dalam menyusun program pengawasan, melaksanakan program pengawasan, evaluasi hasil pelaksanaan program, dan melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru. Kegiatan supervisi memerlukan kesungguhan, kemauan, dan penguasaan terhadap teknik dan metode supervisi yang baik. Mensupervisi bukanlah sebuah tindakan yang bersifat semaunya, bukan pula disesuaikan dengan selera seorang pengawas (subjektif), tetapi harus dilakukan secara objektif sehingga tidak dijadikan alat untuk melakukan penghukuman atas ketidaksukaan atau ketidaksenangan pengawas terhadap guru. Hal yang juga penting dalam supervisi adalah proses menindaklanjuti hasil supervisi tersebut. Jika tidak ditindaklanjuti, proses supervisi yang sudah dilaksanakan berarti sia-sia. Penindaklanjutan tersebut perlu, sebab akan memperbaiki kualitas akademik guru yang bersangkutan jika hasil supervisi menunjukkan adanya kelemahan pada guru tersebut.

Selain supervisi, yang mempengaruhi komitmen guru adalah *trust* (kepercayaan). Robbins dan Judge (2009:

458) membagi kepercayaan ke dalam lima dimensi, yaitu 1) integritas, mengacu kepada kejujuran, merupakan aspek yang paling dominan untuk memperoleh predikat apakah seseorang dapat dipercaya atau tidak; 2) kompetensi, mengacu kepada pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki setiap individu; 3) konsistensi, mengacu kepada kesesuaian antara kata dan tindakan dalam menangani suatu situasi atau masalah. Konsistensi dapat juga bermakna bahwa seorang dapat diandalkan dalam menangani suatu permasalahan; 4) loyalitas, berarti seseorang yang berani membela untuk kepentingan orang lain, dan 5) keterbukaan, berarti tidak ada hal yang ditutupi terhadap informasi atau suatu kondisi manakala dipertanyakan atau diperlukan.

Di Kota Bekasi peran-peran Guru Sekolah Menengah Atas sangat dibutuhkan dalam rangka pencapaian visi Kota yang salah satu penekannya pada penciptaan Sumber Daya Manusia berkualitas. Untuk mewujudkan hal itu Guru SMA dituntut untuk meningkatkan perannya dalam melahirkan lulusan SMA yang sesuai disyaratkan. Peningkatan peran tersebut tidak berdiri sendiri, namun sangat terkait dan terintegrasi dengan peningkatan komitmen guru yang sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penelitian ini sangat penting untuk menganalisis pengaruh supervisi, kepercayaan, terhadap komitmen organisasi pada guru Sekolah Menengah Atas Negeri di Kota Bekasi. Tujuan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh supervisi terhadap komitmen organisasi.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kepercayaan terhadap komitmen organisasi.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh supervisi terhadap kepercayaan.

Supervisi

Pengertian Supervisi dilihat dari tiga sudut pandang, yaitu etimologis, morfologis dan semantik. Secara etimologis, kata supervisi berasal dari bahasa Inggris, yaitu *supervision*, artinya pengawasan. Oteng mengatakan bahwa penggunaan istilah supervisi sering diartikan sama dengan *directing* atau pengarahan. Sementara Suharsimi mengatakan bahwa dahulu istilah yang banyak digunakan untuk kegiatan serupa ini adalah inspeksi, pemeriksaan, pemngawasan atau penilaian.

Secara morfologis, kata supervisi terdiri atas dua kata, super dan visi (*super dan vision*). Menurut Ametembun super berarti atas atau lebih, sedangkan visi berarti lihat, tilik, dan awasi. Jadi supervisi berarti melihat, menilik dan mengawasi dari atas; atau sekaligus menunjukkan bahwa

orang yang melaksanakan supervisi berada lebih tinggi dari orang yang dilihat, ditilik, dan diawasi. Secara semantik, para ahli memberikan berbagai corak definisi, tapi pada prinsipnya mengandung makna yang sama. Poerwanto menyatakan, supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Dalam Carter Good's Dictionary of Education seperti dikutip oleh Mulyasa, supervisi didefinisikan sebagai: *"Segala usaha pejabat sekolah yang dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya, untuk memperbaiki pengajaran; termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan jabatan guru-guru, menyeleksi dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode-metode mengajar, serta evaluasi pengajaran"*.

Supervisi merupakan aktifitas pengamatan terhadap penyimpangan terhadap hal-hal yang keluar dari garis yang telah ditetapkan, dan sekaligus mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mengembalikan hal-hal yang menyimpang tersebut pada jalur yang seharusnya. Dengan demikian, tujuan supervisi adalah menjamin agar keputusan dan tindakan konsisten dengan hasil yang ditetapkan.

Kepercayaan

Salah satu yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya adalah *trust* (kepercayaan). Karena kepercayaan merupakan modal utama bagi guru dalam bekerja. Andre menjelaskan kepercayaan digambarkan sebagai sebuah konsep yang kompleks yang dianggap pusat hubungan interpersonal yang merupakan ciri khas dari organisasi, bahkan kepercayaan adalah dasar bagi hubungan interpersonal dan dasar bagi stabilitas di lembaga-lembaga sosial dan bisnis.

Drafke, mengartikan kepercayaan adalah kesediaan seseorang untuk menerima tindakan orang lain. Orang tidak akan mengikuti orang lain yang tidak ia percayai. Debra menyatakan dengan redaksi yang sama, kepercayaan adalah kesediaan untuk menerima tindakan orang lain. MC Shane berpendapat bahwa, kepercayaan adalah keadaan psikologis yang terdiri dari tujuan untuk menerima kerugian berdasarkan harapan positif terhadap tujuan atau perilaku orang lain.

Kepercayaan adalah konsep beraneka segi yang menangkap keyakinan atau kepercayaan seseorang dalam integritas atau keandalan orang lain. "secara sederhana, kepercayaan berarti keyakinan. ketika anda mempercayai orang lain, anda memiliki keyakinan dalam hal integritas dan kemampuan mereka.

Ada lima dasar kepercayaan sebagaimana diungkapkan oleh Schindler dan Timothy sebagai berikut: a) *Integrity*, ini mengacu kepada kejujuran dan apa adanya. Dari kelima dimensi ini tampaknya yang paling rawan ketika seseorang menilai orang lain; b) *Competence*, mencakup skill, pengetahuan dan teknik individu dan interpersonal; c) *Consistency*, berhubungan dengan kehandalan, bisa diprediksi dan punya perhitungan yang baik dalam menangani situasi. Tidak konsistennya antara ucapan dan tindakan akan menurunkan kepercayaan. Elemen ini secara khusus sesuai dengan manajer; d) *Loyalty*, kesediaan untuk melindungi dan menjaga kehormatan orang lain; e) *Openness*, kesediaan memberikan kepercayaan penuh kepada orang lain dan kerelaan untuk berbagi ide-ide dan informasi secara bebas.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesis bahwa kepercayaan adalah Penilaian karyawan terhadap tindakan atasan karena mengharapkan sesuatu yang positif dari tindakannya dengan indikator: 1) Kejujuran; 2) Peduli; 3) kesetiaan; 4) Konsisten; 5) Keterbukaan.

Komitmen Organisasi

Colquitt, Lepine, dan Wesson mengatakan Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang karyawan tetap anggota organisasi (dipertahankan) atau keluar untuk mengejar pekerjaan lain.

Richard I. Daft memberikan pengertian Komitmen organisasi hal yang penting dalam keberhasilan suatu organisasi dan komitmen memegang peranan penting. dan juga menyatakan bahwa komitmen organisasi merujuk kepada loyalitas karyawan kepada organisasi dan ingin tetap berada dalam organisasi. Newstrom mendefinisikan komitmen organisasi, atau loyalitas karyawan, adalah tingkatan dimana seorang karyawan berpihak kepada organisasi dan ingin terus berpartisipasi aktif di dalamnya. Pengertian senada juga dikemukakan oleh Kreitner dan Kinicki, komitmen organisasi mencerminkan dimana seorang individu berpihak kepada organisasi dan berkomitmen untuk tujuan-tujuannya.

Sejalan dengan yang dijelaskan Greenberg menyatakan menyatakan konsep komitmen organisasi berkaitan dengan sejauh mana orang-orang terlibat dengan organisasi mereka dan tertarik untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Sementara Hellriegel dan Slocum mengemukakan, Komitmen organisasi mengacu kepada kuatnya keterlibatan karyawan pada suatu organisasi dan berpihak kepada organisasi tersebut. Komitmen organisasi yang kuat ditandai oleh: sebuah dukungan dan penerimaan tujuan organisasi dan nilai-nilai; kesediaan untuk mengerahkan usaha sungguh-sungguh atas nama organisasi; dan keinginan untuk mempertahankan

keanggotaan dan tetap berada di dalam organisasi.

Mowday, Porter, dan Steers dikutip Luthans, Komitmen organisasi didefinisikan sebagai: (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi; (3) Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi sikap yang tercermin tersebut merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada suatu organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengepresikan perhatian terhadap organisasi dan keberhasilan organisasi.

Newstrom menjelaskan lebih lanjut, komitmen organisasi berhubungan erat dan ikut serta dengan organisasi pada tingkat emosional. Komitmen organisasi sering merefleksikan kepercayaan karyawan kepada misi dan tujuan-tujuan perusahaan, bersedia mengerahkan upaya dalam mencapai keberhasilan dan berniat untuk terus bekerja di organisasi tersebut.

Andre mengungkapkan komitmen organisasi adalah keterikatan emosional dan identifikasi seseorang kepada Organisasi. Griffin dan Pustay, mengatakan komitmen organisasi mencerminkan keberpihakan individu dan loyalitas terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan rasa keberpihakan, keterlibatan,

dan loyalitas yang diungkapkan oleh seorang karyawan terhadap perusahaan.

Gibson, et al. mengatakan Komitmen untuk suatu organisasi melibatkan tiga sikap: (1) rasa keberpihakan dengan tujuan organisasi, (2) perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan (3) perasaan kesetiaan bagi organisasi. Karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi lebih banyak mendukung pada tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan mau berusaha lebih giat untuk kepentingan organisasi.

Demikian pentingnya komitmen organisasi dalam menakar dan memperdiksi level suatu organisasi di masa depan, ada banyak cara yang bisa ditempuh. Berikut ini adalah cara yang paling menonjol yang ditemukan dalam berbagai literatur sebagaimana yang dikemukakan oleh McShane dan Von Glinow, yaitu: (1) *Justice and Support*; (2) *Shared values*; (3) *trust*; (4) *Organizational Comprehension*; (5) *Employee Involvement*.

Sementara itu, menurut Rae Andre ada tujuh faktor yang membuat pegawai menjadi komitmen yaitu; 1) percaya kepada pimpinan senior (*trust in senior leadership*); 2) kesempatan untuk menggunakan skill dan kemampuan (*the chance to use one's skills and abilities*); 3) gaji yang memuaskan (*pay satisfaction*); 4) keamanan kerja (*job security*); 5) kualitas layanan dan produk perusahaan (*the quality*

of the company's products and services); 6) pekerjaan tidak berkaitan dengan stress (*absence of work-related stress*); dan 7) kejujuran dan integritas kelakuan bisnis perusahaan (*honesty and integrity of the company's business conduct*). Dari ketujuh faktor komitmen tersebut, kepercayaan merupakan faktor paling penting.

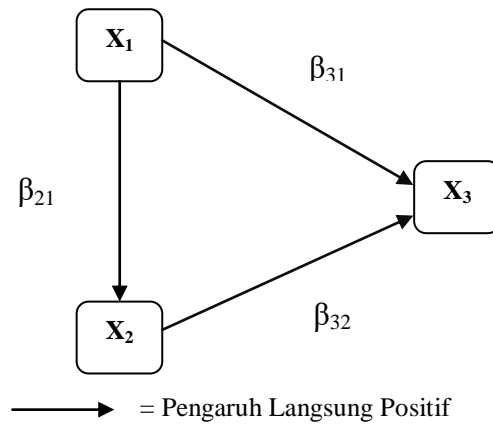
Upaya memperkuat komitmen dapat dilakukan dengan berbagai cara. Cara manapun yang ditempuh, hasilnya akan meningkat, jika diberi kepercayaan, mendapat penghargaan atas hasil kerjanya, merasa mendapat keadilan di tempat kerja dan mendapatkan tantangan untuk menunjukkan kompetensinya serta mengoptimalkan kesejahteraan. Untuk itu perlu diciptakan situasi dan kondisi kerja yang mampu memberikan perasaan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesis bahwa yang dimaksud dengan komitmen organisasi karyawan adalah suatu janji karyawan terhadap organisasi dengan tanggung jawab yang dirasakan oleh anggota organisasi. dengan indikator: (1) keinginan untuk tetap loyal terhadap organisasi; (2) rasa tanggung jawab; (3) keinginan untuk tetap membantu organisasi; (4) keterikatan secara emosional dengan institusi; (5) keterlibatan dalam organisasi; (6) merasa berhutang budi pada organisasi.

METODE

Penelitian ini dilakukan di Kota Bekasi yaitu Guru sekolah Menengah Atas Negeri. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan analisis jalur (*path analysis*). Ada tiga variabel yang diteliti masing-masing (1) Supervisi (X_1), (2) Kepercayaan (X_2), (3) Komitmen Organisasi (X_3). Populasi target penelitian ini adalah guru Sekolah Menengah Atas Negeri se Kota Bekasi sebanyak 108 orang guru yang tersebar pada 12 sekolah Menengah Atas Negeri. Sampel penelitian sebanyak 85 orang guru dari populasi dengan cara dilihat pada daftar penentuan jumlah sampel yang dikembangkan oleh *Isaac* dan *Michael*. Metode pengambilannya ditentukan dengan menggunakan teknik "proporsional random sampling".

Variabel yang dikaji terdiri dari tiga, yaitu; Supervisi (X_1), Kepercayaan (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3). Pola keterkaitan antar variabel yang ada dalam penelitian ini dijelaskan pada model hipotetik sebagai berikut:



Gambar 1. Model Hipotetik

Keterangan:

X₁ = Supervisi

X₂ = Kepercayaan

X₃ = Komitmen Organisasi

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengujian Hipotesis 1: Pengaruh Langsung Positif Supervisi Terhadap Komitmen Organisasi

Untuk menguji bahwa Supervisi (X₁) berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi (X₃), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

H₀ : $\beta_{31} \leq 0$

H₁ : $\beta_{31} > 0$

H₀ ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Keterangan:

H₀ = Hipotesis Nol

H₁ = Hipotesis Penelitian

β_{31} = Koefisien pengaruh langsung X₁ terhadap X₃

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung supervisi terhadap

komitmen organisasi, nilai koefisien jalur sebesar 0,273 dimana nilai koefisien t_{hitung} sebesar 2,539. Nilai Koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ sebesar 1,99. Oleh karena nilai koefisien t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian H₀ ditolak dan H₁ diterima yaitu bahwa supervisi berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis pertama memberikan temuan bahwa supervisi berpengaruh secara langsung positif terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh supervisi. Meningkatnya supervisi akan mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi.

Pengujian Hipotesis 2: Pengaruh Langsung Positif Kepercayaan Terhadap Komitmen Organisasi.

Untuk menguji bahwa Kepercayaan (X₂) berpengaruh langsung positif terhadap

Komitmen Organisasi (X_3), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$$H_0 : \beta_{32} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{32} > 0$$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Keterangan:

H_0 = Hipotesis Nol

H_1 = Hipotesis Penelitian

B_{32} = Koefisien pengaruh langsung X_2 terhadap X_3

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung kepercayaan terhadap komitmen organisasi, nilai koefisien jalur sebesar 0,254 dan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 2,357 sedangkan nilai koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ sebesar 1,99. Oleh karena nilai koefisien t_{hitung} lebih besar dari pada nilai koefisien t_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian kepercayaan berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis kedua menghasilkan temuan bahwa kepercayaan berpengaruh secara langsung positif terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh kepercayaan. Meningkatnya kepercayaan akan mengakibatkan peningkatan komitmen organisasi.

Pengujian Hipotesis 3: Pengaruh Langsung Positif Supervisi Terhadap Kepercayaan.

Untuk menguji bahwa Supervisi (X_1) berpengaruh langsung positif terhadap Kepercayaan (X_2), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$$H_0 : \beta_{21} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{21} > 0$$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Keterangan:

H_0 = Hipotesis Nol

H_1 = Hipotesis Penelitian

B_{21} = Koefisien pengaruh langsung X_2 terhadap X_1

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung supervisi terhadap kepercayaan, nilai koefisien jalur sebesar 0,386 dimana nilai koefisien t_{hitung} sebesar 3,588. Nilai Koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,05$ sebesar 1,99. Oleh karena nilai koefisien t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima yaitu bahwa supervisi berpengaruh secara langsung terhadap kepercayaan dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis pertama memberikan temuan bahwa supervisi berpengaruh secara langsung positif terhadap kepercayaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepercayaan dipengaruhi secara langsung positif oleh supervisi. Meningkatnya supervisi akan mengakibatkan peningkatan kepercayaan.

Model pengaruh sebagaimana tabel.1. sebagai berikut:
dijelaskan dapat divisualisasikan pada

Tabel 1. Ringkasan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
Supervisi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi	$H_0 : \beta_{31} \leq 0$ $H_1 : \beta_{31} > 0$	H_0 ditolak	berpengaruh langsung positif
Kepercayaan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi	$H_0 : \beta_{32} \leq 0$ $H_1 : \beta_{32} > 0$	H_0 ditolak	berpengaruh langsung positif
Supervisi berpengaruh langsung positif terhadap kepercayaan	$H_0 : \beta_{21} \leq 0$ $H_1 : \beta_{21} > 0$	H_0 ditolak	berpengaruh langsung positif

Pembahasan

Pengujian hipotesis pertama, menunjukkan bahwa supervisi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, sebab diperoleh nilai koefisien sebesar 0,273 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 2,539. Nilai koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,64. Oleh karena itu, t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima yaitu bahwa supervisi berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi dapat diterima

Mowday, Porter, dan Steers mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: *“the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization”*. Definisi ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar

loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya. Proses supervisi yang dilakukan di sekolah oleh pengawas sekolah tidak akan berlangsung dengan baik tanpa keterlibatan guru.

Dalam supervisi ini, kepala sekolah bukanlah objek langsung dari kepengawasan, guru-gurulah yang menjadi sasaran langsungnya. Dengan demikian, bila dikaitkan dengan supervisi yang dilakukan pengawas sekolah, terbukti bahwa supervisi mempunyai pengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi pada guru SMA Negeri Se Kota Bekasi.

Temuan penelitian ini sekaligus menguatkan pendapat Hawkins dan Shohet menyebutkan ada tiga fungsi supervisi,

yaitu “*the developmental function, the resourcing function, dan the qualitative function*”. Adanya ketiga fungsi supervisi itu yang diyakini ternyata memberikan efek penting, yaitu meningkatkan komitmen Organisasi. Kondisi itu disebabkan oleh kesadaran guru bahwa fungsi-fungsi yang dijalankan dalam supervisi bukan semata-mata sebuah pengawasan yang membatasi ruang gerak kerja, bahkan lebih dari itu sebab di dalamnya termasuk pengembangan keterampilan dan kecakapan guru yang dibutuhkannya.

Pengujian hipotesis kedua, menunjukkan bahwa *trust* (kepercayaan) berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,254 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 2,357. Nilai koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,64. Oleh karena itu, t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima yaitu bahwa kepercayaan berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi dapat diterima.

Greenberg berpendapat bahwa kepercayaan “*are referring to a person’s degree of confidence in the words and actions of another.*” Jadi, menurut Greenberg, kepercayaan mengacu kepada derajat kepercayaan diri seseorang terhadap kata-kata atau tindakan orang lain. Dalam kaitan tersebut, tampak bahwa kepercayaan punya hubungan interpersonal. Trust

(kepercayaan) berperan penting dalam hubungan interpersonal.

Trust (kepercayaan) adalah dasar terjalannya sebuah interaksi antarsesama manusia baik dalam konteks hubungan kerja maupun lainnya. Dalam konteks hubungan kerja, atasan dan bawahan saling bergantung dalam landasan *trust* yang mereka bangun bersama. Atasan memberikan pekerjaan kepada bawahannya, misalnya, sebab percaya bahwa bawahannya tersebut akan melaksanakan pekerjaan yang diberikannya. Sebaliknya, bawahan mau melakukan pekerjaan sebab percaya bahwa atasannya akan memberikan upah sesuai dengan hasil kerja dan kompetensinya yang sebelumnya sudah mereka sepakati. Demikian pula, dalam hal kesepakatan yang mereka buat, tentu berdasarkan *trust* bahwa kesepakatan itu tidak akan dilanggar atau diabaikan oleh salah satu pihak. Oleh karena itu, *trust* pun bisa dikatakan sebagai persepsi dalam hubungan kerja.

Dalam konteks penelitian ini, kepercayaan (*trust*) akan meningkatkan komitmen organisasi guru. Komitmen organisasi sebagai salah satu ekspresi bentuk loyalitas tidak mungkin muncul jika dalam organisasi tersebut tidak adanya *trust*.

Pengujian hipotesis ketiga, menunjukkan bahwa supervisi berpengaruh langsung positif terhadap kepercayaan, dari

hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung supervisi terhadap kepercayaan, Nilai koefisien jalur sebesar 0,386 dengan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 3,588. Nilai koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,64. Oleh karena itu, t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima yaitu bahwa supervisi berpengaruh secara langsung terhadap kepercayaan dapat diterima. dinyatakan sangat signifikan.

Trust (kepercayaan) adalah sebuah konsep yang berkaitan dengan interaksi sosial antarmanusia. Sebab manusia adalah makhluk sosial maka manusia yang satu akan bergantung pada manusia lain. Dalam kondisi interdependensi itulah diperlukan adanya *trust*. Demikian juga, baik dalam tata hubungan dalam pranata sosial maupun dalam hubungan pekerjaan, *trust* memainkan peranan penting.

Dalam pekerjaan, misalnya, *trust* berbentuk keyakinan bahwa apa yang dilakukan dihargai atau dinilai oleh orang lain yang memiliki hubungan dengan pekerjaan tersebut. Hal itu selaras dengan apa yang dikatakan oleh Nelson dan Quick, kepercayaan adalah “*the willingness to be vulnerable to the actions of another*”. Dari definisi tersebut terlihat bahwa kepercayaan merupakan suatu kerelaan untuk peka terhadap aksi orang lain. Sebagai kepala sekolah, seseorang pastinya memiliki kepercayaan dan keyakinan bahwa apa

yang sudah dikerjakannya dinilai orang lain. Tentu saja, siapa pun mengharapkan penilaian positif terhadap apa yang dikerjakannya.

Dalam konteks tertentu, supervisi dapat juga dimaknai sebagai sebuah penilaian terhadap komitmen organisasi guru. Dengan demikian diperlukan upaya peningkatan pelaksanaan dan kualitas supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah di kota Bekasi. Peningkatan kualitas pelaksanaan supervisi itu tidak akan terlepas dari upaya meningkatkan kemampuan dan keterampilan pengawas atau supervisor itu sendiri. Selain itu, pemahaman atau hakikat sebagai supervisor yang baik harus ditanamkan kepada para supervisor sebab selama ini sering ditemukan supervisor yang merasa bahwa jabatan sebagai supervisor, bukan jabatan bergengsi atau sekadar jabatan untuk menunggu pensiun saja. Pemahaman seperti ini tentu saja dikhawatirkan akan berdampak pada kinerja dan sekaligus juga kualitas pekerjaan yang dilakukannya.

Jika guru-guru dituntut untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya, demikian juga halnya dengan supervisor. Mereka pun harus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka dalam melakukan pengawasan. Mereka sudah selayaknya juga mendapatkan pelatihan dan pendidikan kesupervisian modern yang berkualitas.

Selain itu, kepala sekolah pun harus mampu meyakinkan bawahannya bahwa proses supervisi yang dilaksanakan itu berlangsung secara objektif, transparan, dan menggunakan teknik serta metode yang sesuai dengan kondisi yang ada.

SIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian ini dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh langsung positif supervisi terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri Se Kota Bekasi. Artinya, peningkatan pada supervisi

akan menyebabkan peningkatan pada komitmen organisasi guru.

- 2) Terdapat pengaruh langsung positif *trust* (kepercayaan) terhadap komitmen organisasi guru di SMA Negeri Se Kota Bekasi. Artinya, peningkatan pada *trust* akan menyebabkan peningkatan pada komitmen organisasi guru.
- 3) Terdapat pengaruh langsung positif supervisi terhadap *trust* (kepercayaan) guru di SMA Negeri Se Kota Bekasi. Artinya, peningkatan pada supervisi akan menyebabkan peningkatan pada kepercayaan guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Ametembun, *Supervisi pendidikan*. Bandung: Suri, 1981.
- André, Rae. *Organizational Behavior: an Introduction to Your Life in Organizations*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2008.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. Le Pine, Michael J. Wesson. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill companies, Inc., 2009.
- Daft, Richard L. *New Era of Management*. South-Western: Cengage Learning, 2010.
- Debra L. Nelson and James Campbell Quick, *Principles Organizational Behavior: Realities & Challenges*. South-Western: Thomson, 2006.
- Drafke, Michael. *The Human Side of Organizations*. New Jersey: Pearson Prentice-Hall, 2009.
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : PT. Remaja Rosdakarya, 2003.
- Gibson, James L. et al.. *Organizations: Behavior, Structure, Process*. New York: McGraw Hill Companies, Inc., 2009.
- Greenberg, Jerald, *Managing Behavior in Organizations*. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2010.
- Griffin, Ricky W. and Michael W. Pustay. *International Business: A Managerial Perspective*. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2007.
- Hawkins, Peter dan Robin Shohet. *Supervision in The Helping Professions*, 3rd Edition. New York: Open University, 2008.
- Hellriegel, Don, John W. Slocum Jr. and Richard W. Woodman. *Organizational Behavior*. Ohio: South-Western College Publishing, 2001.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, and Michael T. Matteson. *Organizational Behavior and Management*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2011.
- John M Enchols & Shadily, Hassan, *Kamus Bahasa Inggris Indonesia*. Jakarta : PT. Gramedia, 1983.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. *Organizational Behavior: Key Concepts, Skills & Best Practices*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2008.
- Luthan, Fred. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2008.
- McShane, Steven L. and Mary Ann Von Glinow. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2010.

- Mowday, R. T., L. W. Porter, dan R. Steers. *Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. San Diego: Academic Press, 1982.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta : PT. Remaja Rosdakarya, 2003.
- Nelson, Debra I., dan James Campbell Quick, *Organizational Behavior: Foundations, Relaties and Challenges*. Ohio: South-Western, 2006.
- Newstrom, John W., *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2011.
- Ngalim Poerwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta : Mutiara, 1986.
- Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Aksara, 1983.
- Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Rineka Cipta, 2000.
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.