

## PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, KOMPETENSI GURU DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU

Retno Resawati<sup>1</sup>, Irena Larashati<sup>2</sup>  
STIE Pasundan, Bandung<sup>1,2</sup>  
Email: retno@stiepas.ac.id<sup>1</sup>  
Email: irena@stiepas.ac.id<sup>2</sup>

### *Abstract*

*This study was conducted to determine the effect of school leadership, teacher competence and compensation on teacher performance. The object of research is one of the elementary schools in Bandung. Data were collected from population in this study as 34 teachers. Which quantitative research methods and techniques Path Analysis. The results showed that there is significant influence of school leadership, teacher competence and compensation on teacher performance either partially or simultaneously. The survey results revealed that the simultaneous effect of school leadership, teacher competence and compensation on the performance of teachers by 65.6% while the remaining 34.4% influenced by other variables not examined in this study.*

**Keywords:** *school leadership, competencies, compensation, performance of teachers.*

### **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru dan kompensasi terhadap kinerja guru. Objek penelitian adalah salah satu Sekolah Dasar di Kota Bandung. Sample penelitian menggunakan populasi sebanyak 34 orang guru. Metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru dan kompensasi terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun simultan. Dari hasil penelitian diketahui, bahwa pengaruh secara simultan kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru dan kompensasi terhadap kinerja guru sebesar 65,6% sedangkan sisanya sebesar 34,4% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Kata kunci:** kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi, kompensasi, kinerja guru.

## PENDAHULUAN

Investasi SDM selalu diarahkan pada dua tujuan utama, yaitu untuk mewujudkan ketahanan (*survival*) dan juga untuk menghantarkan bangsa agar tumbuh dan berkembang (*development*) menuju kepada kedewasaan, keadilan dan kemakmuran. Investasi SDM dalam suatu negara tidak hanya menjadi tanggung jawab sektor pendidikan saja akan tetapi juga menjadi tanggung jawab sektor terkait yang dilaksanakan dalam suatu kesatuan konsep dan kebijakan yang integral. Beberapa sektor yang berkontribusi secara langsung terhadap pengembangan kualitas SDM di hampir setiap negara adalah: pendidikan, pelatihan, perbaikan gizi dan kesehatan, migrasi tenaga kerja serta beberapa program sosial lainnya yang bertujuan memenuhi hajat hidup orang banyak.

Dalam berbagai studi internasional, pendidikan telah teruji menjadi katalisator utama yang memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan produktivitas nasional. Pada tingkatan individu, dapat dilihat bahwa terdapat kecenderungan konsisten yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka akan semakin tinggi tingkat produktivitasnya, dan semakin terdidik seseorang, maka semakin tinggi pula pemahaman akan pentingnya kesehatan, partisipasi politik, toleransi, serta kehidupan yang harmonis.

Indonesia sebagai bagian dari dunia dengan segala perubahan yang dibawanya juga harus selalu bisa beradaptasi dengannya termasuk di sektor pendidikan. Pada sektor pendidikan, Indonesia telah mengalami beberapa kali pergantian kurikulum sesuai dengan perubahan paradigma pendidikan pada masanya. Untuk menjawab hal tersebut diatas, pemerintah akhirnya mengeluarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 32 tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan pada pasal 2 ayat satu berisi tentang Lingkup Standar Nasional Pendidikan yang 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.

Secara makro organisasi pendidikan mencakup keseluruhan jenjang pendidikan organisasi pengelola pendidikan yang mencakup organisasi-organisasi Departemen Pendidikan di tingkat Nasional, Propinsi, Kabupaten/Kota dan Kecamatan. Oleh karenanya dalam setiap penyelenggaraan pendidikan formal dan nonformal memerlukan pengelolaan atau manajemen yang tepat sehingga pencapaian visi dan misi dari lembaga pendidikan yang bersangkutan mampu dicapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Sekolah sebagai salah satu lembaga pendidikan formal menduduki peranan penting dalam membantu mewujudkan meningkatkan perkembangan daya saing kualitas SDM Indonesia, oleh karenanya semua perangkat yang berhubungan

dengannya haruslah di manajemen dengan tepat sehingga dapat memberikan kontribusi yang efektif bagi pencapaian tujuan pendidikan negara kita.

Sebuah sekolah terutama sekolah swasta memiliki *stakeholder* yang terdiri atas *stakeholderintern* dan *stakeholder ekstern* dimana yang menjadi *stakeholder intern* adalah pemegang saham, pihak manajemen sekolah, para guru dan staf karyawan serta keluarganya. Sedangkan yang menjadi *stakeholdereksternnya* adalah para orang tua murid, pesaing, bank, pemerintah, komunitas orang tua murid, pers, bank dan lain sebagainya. Untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki sekolah maka pihak manajemen sekolah sebaiknya memperhatikan apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan *stakeholder* sekolah sehingga kegiatan operasionalnya mampu berjalan lancar dan apa yang menjadi visi dan misi sekolah bisa tercapai. Keberadaan kepala sekolah juga memiliki peranan yang penting bagi perkembangan sekolah karena kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran disekolah.

Selain itu keberadaan kepala sekolah memerankan fungsi sebagai pemimpin. Dimana keberadaannya sebagai pemimpin harus mampu memberikan dampak yang baik bagi para guru maupun peserta didik yang berada di wilayah tanggungjawabnya. Gaya kepemimpinan yang tepat, idealnya harus dimiliki oleh kepala sekolah sehingga diharapkan gaya kepemimpinannya yang tepat itu mampu menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong peningkatan kompetensi guru. Kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah sesungguhnya dapat menerapkan dan mengkombinasikan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Upaya kepala sekolah yang mampu mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, menggerakkan tim evaluasi dan menggunakan waktu belajar secara efektif mampu meningkatkan kinerjanya, khususnya kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar anak didik. (Tim Dosen, 2013) Hal ini di dukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Mulyawan & Sidharta (2014) yang membuktikan bahwa salah satu factor yang dominan dalam layanan akademik adalah pelayanan tenaga kependidikan.

Keberadaan guru didalam sebuah sekolah memegang peranan yang sangat penting karena merekalah orang yang berhubungan langsung dengan para siswa setiap harinya. Oleh karena itu sudah menjadi kewajiban bagi setiap sekolah untuk mengusahakan memiliki guru-guru yang berkarakteristik seperti itu karena pengaruhnya mampu memberikan dampak yang positif bagi *stakeholder*.

Guru yang memiliki kompetensi yang baik memiliki peranan yang sangat vital dalam sebuah sekolah karena keberadaannya sangat menentukan tingi rendahnya kualitas pendidikan di sekolah yang bersangkutan. Banyak studi menunjukkan bahwa guru dapat mempengaruhi perilaku belajar anak didik lebih

efektif selain itu seorang guru juga memerankan fungsi strategis dalam sebuah sekolah terutama dalam kegiatan proses belajar mengajar disekolah serta hasil ajaran disekolah yang bisa dipantau langsung oleh orang tua peserta didik di lingkungan rumahnya. Dengan demikian seorang guru yang mampu menunjukkan dan membuktikan kompetensinya menjadi indikasi kinerja yang dimilikinya.

Sutrisno (2012) menyatakan bahwa kompetensi selalu melibatkan intensi (kesengajaan) yang mendorong sejumlah motif atau karakter pribadi untuk melakukan suatu aksi menuju terbentuknya suatu hasil. Secara manajemen, mutu pendidikan dan kinerja bukan hanya ditentukan oleh guru semata tetapi juga ditentukan oleh mutu masukan (siswa), sarana, manajemen dan faktor-faktor eksternal lainnya. Namun pada umumnya peran guru menduduki peranan yang paling vital karena representasinya bisa menunjukkan keberhasilan peserta didiknya serta keunggulan sekolah yang menjadi lembaga tempatnya bernaung.

Kompensasi harus diberikan secara adil dan besarnya kompensasi tidak jauh berbeda dengan apa yang diharapkan oleh pegawai, apa bila hal tersebut dapat dipenuhi, maka karyawan akan merasa puas dimana kepuasan tersebut akan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan-tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi dan pegawai akan berhasil, hal tersebut sejalan dengan pendapat Mathis dan Jackson (2006), yang mengatakan bahwa kinerja merupakan awal keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut: seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun secara simultan. Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun secara simultan. Hasil penelitian ini diharapkan (1) dapat dijadikan sebagai referensi dalam kajian bidang manajemen pendidikan, (2) Dari hasil penelitian ini diharapkan pihak manajemen sekolah dapat masukan dalam meningkatkan kinerja gurunya.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepala sekolah dipandang sebagai motor penggerak dan penentu kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan MBS kepala sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerjanya.

Kepemimpinan kepala sekolah harus dapat menggerakkan dan memotivasi kepada: 1) Guru, untuk menyusun program, menyajikan program dengan baik, melaksanakan evaluasi, melakukan analisis hasil belajar dan melaksanakan perbaikan dan pengayaan secara tertib dan bertanggung jawab. 2) Karyawan, untuk mengerjakan tugas administrasi dengan baik, melaksanakan kebersihan

lingkungan secara rutin, melaksanakan tugas pemeliharaan gedung dan perawatan barang-barang inventaris dengan baik dengan penuh kesadran dan tanggung jawab. 3) Siswa, untuk rajin belajar secara tertib, terarah dan teratur dengan penuh kesadaran yang berorientasi masa depan; dan 4) Orang tua dan masyarakat, agar mampu untuk menumbuhkan dan mengembangkan kemitraan yang lebih baik agar partisipasi mereka terhadap usaha pengembangan sekolah makin meningkat dan dirasakan sebagai suatu kewajiban, bukan sesuatu yang membebani.

Dengan demikian, maka kepala sekolah adalah seorang pemimpin pendidikan yang mempunyai tugas untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, mengawasi dan menyelesaikan seluruh kegiatan pendidikan di sekolah, dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran secara bersama-sama.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/ madrasah dijelaskan bahwa seorang kepala sekolah/ madrasah harus memiliki kompetensi sebagai berikut:

- Kepribadian, artinya bahwa kepala sekolah harus mampu mencerminkan sikap-sikap berikut ini: berakhlak mulia, Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat di dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah, bersifat terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah, Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- Manajerial, artinya bahwa kepala sekolah harus mampu mencerminkan sikap-sikap berikut ini: menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan sekolah sesuai dengan kebutuhan, memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal, mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, mengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan, mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien, mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah, mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah, mengelola sistem informasi sekolah dalam rangka penyusunan program dan

pengambilan keputusan, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah, melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

- Kewirausahaan, artinya bahwa kepala sekolah harus mampu mencerminkan sikap-sikap berikut ini: menciptakan inovasi yang berguna bagi sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah, pantang menyerah dan selalu mencari solusi yang terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah, memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.
- Supervisi, artinya bahwa kepala sekolah harus mampu mencerminkan sikap-sikap berikut ini: merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat, menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- Sosial artinya bahwa kepala sekolah harus mampu mencerminkan sikap-sikap berikut ini: bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Tugas dan peran kepala sekolah lainnya menurut Glickman, Stephen, and Jovita (Glatthorn, 2006, h. 232) adalah berhubungan dengan guru yaitu membantu mengembangkan kompetensi guru. Ada empat cara membantu guru untuk meningkatkan kompetensinya yaitu; menawarkan bantuan secara langsung, memberikan service pendidikan, bekerja dengan guru dalam mengembangkan kurikulum, dan membantu guru dalam melakukan penelitian tindakan kelas.

### **Kompetensi Guru**

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, terdapat macam-macam kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga guru antara lain: kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

#### **1. Kompetensi Pedagogik**

Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman guru terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang

dimilikinya. Secara rinci setiap subkompetensi dijabarkan menjadi indikator esensial sebagai berikut;

- Memahami peserta didik secara mendalam memiliki indikator esensial: memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif; memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian; dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
- Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran memiliki indikator esensial: memahami landasan kependidikan; menerapkan teori belajar dan pembelajaran; menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar; serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
- Melaksanakan pembelajaran memiliki indikator esensial: menata latar (setting) pembelajaran; dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
- Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran memiliki indikator esensial: merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode; menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (mastery learning); dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
- Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya, memiliki indikator esensial: memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik; dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik.

## 2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Secara rinci subkompetensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- Kepribadian yang mantap dan stabil memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma hukum; bertindak sesuai dengan norma sosial; bangga sebagai guru; dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
- Kepribadian yang dewasa memiliki indikator esensial: menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.
- Kepribadian yang arif memiliki indikator esensial: menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah, dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.

- Kepribadian yang berwibawa memiliki indikator esensial: memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.
- Akhlak mulia dan dapat menjadi teladan memiliki indikator esensial: bertindak sesuai dengan norma religius (iman dan taqwa, jujur, ikhlas, suka menolong), dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

### 3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi ini memiliki subkompetensi dengan indikator esensial sebagai berikut:

- Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik memiliki indikator esensial: berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik.
- Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan.
- Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

### 4. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Setiap subkompetensi tersebut memiliki indikator esensial sebagai berikut:

- Menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial: memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar; memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.
- Menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki indikator esensial menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi.

Keempat kompetensi tersebut di atas bersifat holistik dan integratif dalam kinerja guru. Oleh karena itu, secara utuh sosok kompetensi guru meliputi (a) pengenalan peserta didik secara mendalam; (b) penguasaan bidang studi baik disiplin ilmu (disciplinary content) maupun bahan ajar dalam kurikulum sekolah (c) penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik yang meliputi perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi proses dan hasil belajar, serta tindak lanjut untuk perbaikan dan pengayaan; dan (d) pengembangan kepribadian dan profesionalitas secara berkelanjutan. Guru yang memiliki kompetensi akan dapat melaksanakan tugasnya secara profesional (Naim, 2009).

### **Kompensasi**

Menurut Sutrisno (2012) kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima oleh karyawan atas balas jasa untuk aktivitas kerja mereka. Menurut Mathis dan Jackson (2006) Kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya. Menurut Wibowo (2011) kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kompensasi adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya baik itu berbentuk materi maupun imateri dalam rangka memelihara karyawannya agar tetap mau dan mampu berkontribusi pada perusahaan yang memberikan kompensasi kepadanya. Kompensasi sangat penting bagi perusahaan atau karyawannya karena program kompensasi strategi perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusia, sehingga pemberian kompensasi harus dirancang sedemikian rupa agar kompensasi tersebut menjadi kompensasi yang baik, adil dan kompetitif.

### **Kinerja Guru**

Berdasarkan teknik penilaian kinerja yang menempatkan atasan, dan guru sebagai subjek yang menilai kinerja guru, maka diperlukan instrumen penilaian kinerja guru. Berdasarkan apa yang telah dilakukan oleh pekerja atau guru pada masa lalu, maka Hadari Nawawi (2006, h. 84-94) mengemukakan beberapa instrument dalam melakukan evaluasi kinerja guru yaitu “daftar cek, skala nilai, teknik pilihan kemampuan, teknik kejadian penting, teknik pencatatan prestasi, teknik skala perilaku kerja terakhir, teknik review informasi dari lapangan, tes dan observasi pelaksanaan pekerjaan, dan teknik evaluasi kinerja komparatif”. Daftar cek atau *check list* adalah instrumen penilaian kinerja yang berisi sejumlah aspek pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja atau guru. Di dalam instrumen ini terdapat pula aspek penilaiannya. Jadi selain berisikan aspek pekerjaan atau aspek yang dinilai juga mencantumkan pula unsur penilaiannya.

UU No. 14/2005 Tentang Guru & Dosen Pasal 1 ayat I menyebutkan Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Kendati begitu, belum semua guru benar-benar memahami apa dan bagaimana tugas utama guru tersebut. Dalam tugas sehari-hari kadang kala guru belum bisa apakah yang dilakukan itu mengajar atau mendidik, membimbing atau mengarahkan, menilai atau mengevaluasi. Padahal jika ditelaah satu persatu makna dari tugas utama guru tersebut sangatlah berbeda walau saling berkaitan

dan tidak dapat dipisah-pisahkan. Berikut ini pengertian atau makna dari masing-masing tugas utama tersebut:

1. Mendidik

Mendidik dapat diartikan sebagai usaha mengantarkan anak didik ke arah kedewasaan baik secara jasmani maupun rohani, mendidik sebagai upaya pembinaan pribadi terhadap sikap mental dan akhlak anak didik. Mendidik lebih komprehensif yakni membina anak secara utuh baik ranah kognitif, efektif maupun psikomotorik agar tumbuh dan berkembang menjadi insan berkepribadian dan berakhlak mulia.

Mendidik ialah usaha untuk mengajar anak, apa yang jarang dijumpai pada orang dewasa.

“Mendidik” dapat diartikan sebagai suatu usaha untuk mengantarkan anak didik ke arah kedewasaan baik secara jasmani maupun rohani. Oleh karena itu “Mendidik” dikatakan sebagai upaya pembinaan pribadi, sikap mental dan akhlak anak didik. “Mendidik” tidak sekedar *transfer of knowledge*, tetapi juga *transfer of values*. “Mendidik” diartikan secara utuh, baik matra kognitif, psikomotorik maupun afektif, agar tumbuh sebagai manusia yang berpribadi.

2. Mengajar

Secara sempit, mengajar berarti memberi pelajaran atau menyampaikan dan menanamkan pengetahuan kepada siswa. Mengajar lebih menekankan kepada "*transfer of knowledge*". Sedangkan secara luas mengajar adalah upaya menciptakan kondisi yang kondusif untuk berlangsungnya kegiatan belajar bagi siswa, sehingga siswa berperan aktif dalam proses belajar mengajar.

Dapat disimpulkan bahwa mengajar merupakan upaya untuk menyampaikan dan menanamkan pengetahuan kepada siswa dengan suasana yang kondusif dan interaktif antara guru dan siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

3. Membimbing

Membimbing merupakan suatu kegiatan tertentu dan mengarahkan anak didik sesuai dengan tingkat perkembangannya, baik perkembangan emosi, minat, kecerdasan maupun sosial. Membimbing juga berarti membantu memecahkan persoalan-persoalan atau kesulitan yang dihadapi anak didik sehingga mencapai perkembangan yang lebih baik.

4. Mengarahkan

Mengarahkan berarti memberi petunjuk kemana anak didik akan menuju dan menghasilkan tujuan apa yang akan dicapai, dalam hal ini mengarahkan berhubungan dengan kegiatan menghadapkan anak didik pada situasi dan kondisi yang berkaitan dengan proses untuk mencapai tujuan.

5. Melatih

Melatih adalah kegiatan membiasakan anak didik agar memperoleh ketrampilan dasar yang bermanfaat sesuai dengan tingkat kemampuannya.

6. Menilai

Menilai berarti menyimpulkan dan mengolah informasi untuk menentukan pencapaian hasil belajar peserta didik. Menilai dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan untuk memantau proses, kemajuan dan perbaikan hasil belajar dalam bentuk ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester atau ulangan kenaikan kelas. Menilai digunakan untuk memulai pencapaian kompetensi peserta didik, bahan penyusunan laporan hasil belajar dan memperbaiki proses pembelajaran.

7. Mengevaluasi

Mengevaluasi berarti mengukur suatu kegiatan untuk mengetahui perubahan perilaku yang terjadi pada anak didik. Mengevaluasi dapat juga diartikan suatu keseluruhan kegiatan pengukuran, apakah proses pembelajaran yang dilaksanakan sudah berhasil atau belum. Ukuran keberhasilan adalah peserta didik mengalami perubahan dari belum tahu menjadi tahu, dari belum paham menjadi paham.

Menurut Sudarmanto (2009), organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang didalamnya memiliki kinerja yang baik. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Banyak organisasi yang berhasil atau efektif karena ditopang oleh kinerja sumber daya manusia. Sebaliknya, Tidak sedikit organisasi yang gagal karena faktor kinerja sumber daya manusia. Dengan demikian, ada kesesuaian antara keberhasilan organisasi atau kinerja organisasi dengan kinerja individu atau sumber daya manusia.

### **Kerangka Pemikiran dan Hipotesis**

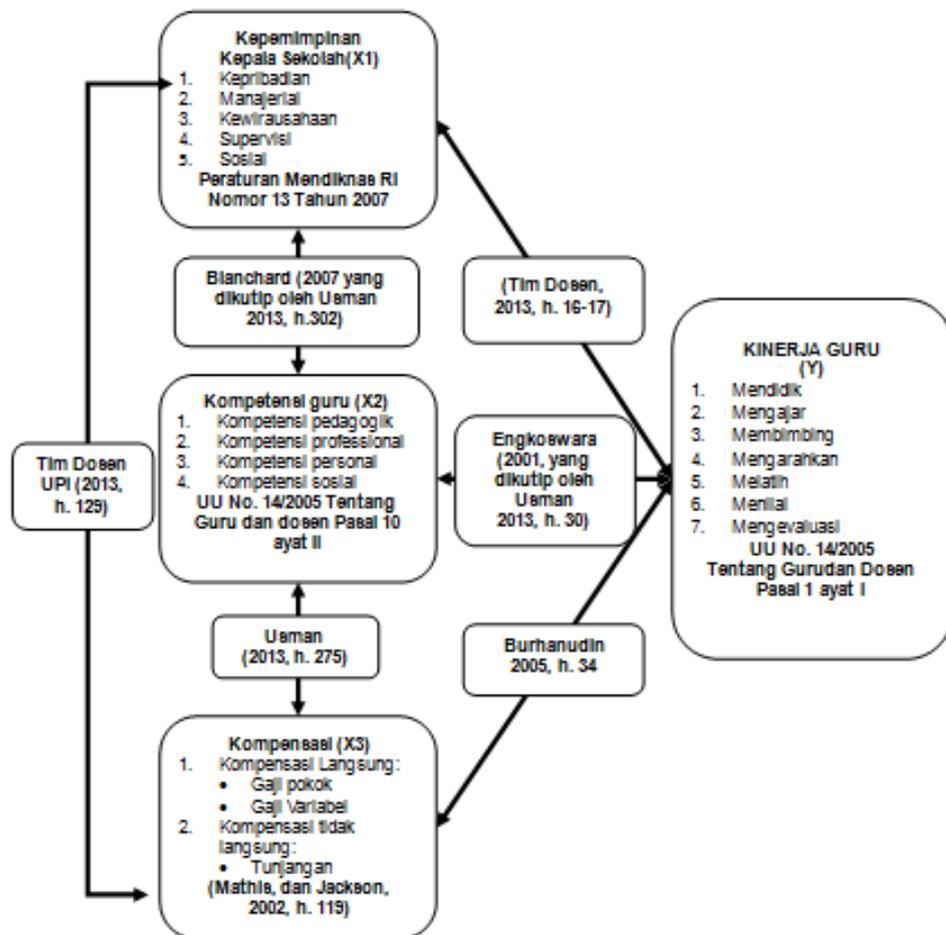
Sistem kompensasi Sejalan dengan apa yang telah diterbikan dalam peraturan pemerintah No. 32 tahun 2013 yang menyatakan bahwa peningkatan mutu dan daya saing sumberdaya manusia Indonesia hasil pendidikan telah menjadi komitmen nasional. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2010 – 2014: ”menyebutkan bahwa salah satu substansi inti program aksi bidang pendidikan adalah penataan ulang kurikulum sekolah sehingga dapat mendorong penciptaan hasil didik yang mampu menjawab kebutuhan sumberdaya manusia untuk mendukung pertumbuhan nasional dan daerah”.

Pertumbuhan SDM Indonesia harus bisa dibuktikan secara nyata, baik itu melalui pemberitaan media masa maupun lembaga survey nasional maupun internasional. Sehingga wacana-wacana yang telah direncanakan oleh pemerintah benar-benar bisa dipertanggung jawabkan.

Keberadaan kepala sekolah dan guru yang baik menjadi ujung tombak rencana pencapaian komitmen negara dalam bidang pendidikan. Oleh karena itu kepemilikan kepala sekolah dan guru yang unggul menjadi keharusan dalam

sebuah sekolah karena keberadaan kepala sekolah dan guru yang unggul akan merefleksikan kinerja yang unggul pula.

Kinerja guru yang unggul menjadi dambaan setiap stakeholder, oleh karena itu setiap manajemen sekolah akan selalu berusaha untuk mewujudkannya. Berikut ini adalah beberapa faktor yang mampu mempengaruhi kinerja guru.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Penelitian yang dilakukan untuk menguji beberapa hipotesa sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
2. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kinerja guru.
3. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru
4. Kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

## METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah Guru SD yang berjumlah 34 orang. Menurut Arikunto (2011) mengatakan bahwa jika jumlah populasi kurang dari 100, akan lebih baik jika diambil secara keseluruhan, dan penelitian ini disebut juga dengan penelitian populasi, jika jumlah populasi lebih dari 100, dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih. Karena jumlah populasi kurang dari 100 maka semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sample penelitian. Teknik analisa data dengan melakukan perhitungan dengan mengetahui besarnya pengaruh variabel X terhadap Y. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis inferensial.

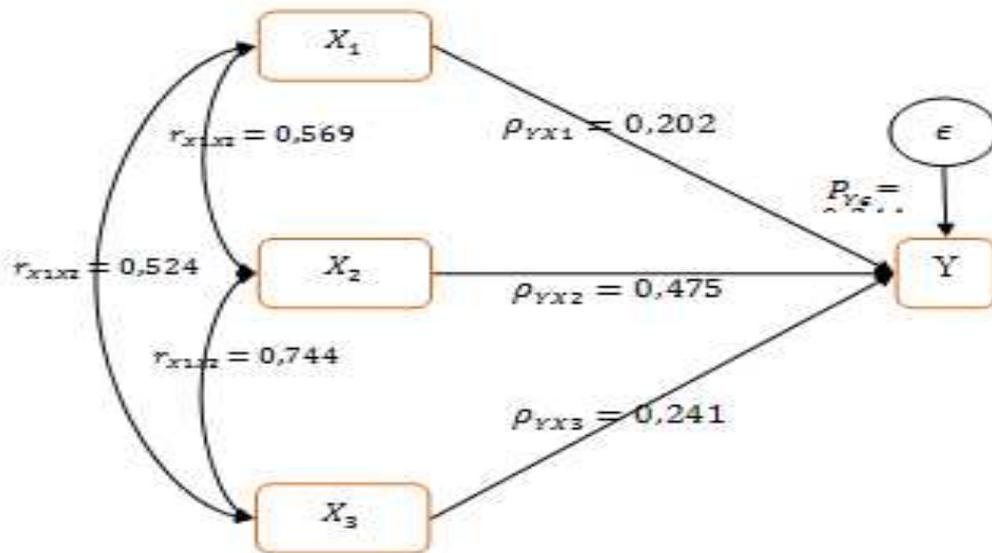
Untuk pengujian atas hipotesis yang diajukan, rancangan uji hipotesisnya melalui analisis jalur (*path analysis*). Dalam penelitian yang menggunakan analisis jalur, diperlukan path diagram yang akan menggambarkan struktur hubungan antara variable penyebab dan variable akibat. Menurut Ridwan dan Kuncoro (2012) teknik analisis jalur yaitu bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel penyebab terhadap satu set variabel akibat, dengan memperhatikan langkah-langkah dan pengolahannya menggunakan SPSS 20.0 for windows (*Software Statistic Product and Service*) dan EXCEL.

1. Menggambarkan hipotesis dalam sebuah diagram jalur, sehingga terlihat paradigma yang mewakili hipotesis penelitian.
2. Menghitung dan menyusun matrik koefisien korelasi guna mengetahui korelasi antar variabel
3. Menghitung koefisien jalur
4. Menghitung koefisien determinasi
5. Menghitung koefisien jalur epsilon yang tidak diteliti.
6. Melakukan Pengujian Simultan uji F, dengan kriteria tolak  $H_0$  bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$
7. Untuk Menguji koefisien jalur, diawali dengan pengujian secara keseluruhan kemudian dilanjutkan dengan pengujian secara individual untuk setiap koefisien jalur yang telah ditentukan.
8. Pengujian Secara Keseluruhan digunakan uji F dengan Kriteria uji,  $H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ , dengan demikian  $H_1$  diterima.
9. Pengujian Secara Individual digunakan uji t dengan Kriteria uji,  $H_0$  ditolak jika nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , dengan demikian  $H_1$  diterima.

Selanjutnya hipotesis yang telah dikemukakan dapat dijabarkan dalam statistik uji F sedangkan pengujian secara individual dengan menggunakan uji t.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan pengolahan data yang dilakukan, selanjutnya diperoleh hasil analisis pengaruh masing-masing variable X terhadap variable Y yang meliputi: Kepemimpinan kepala sekolah (X1), Kompetensi (X2), Kompensasi (X3) dan Kinerja Guru (Y). Seluruh variable tersebut memiliki hubungan atau memiliki pengaruh. Untuk memperjelas uraian ini berikut akan di bahas secara lengkap mengenai pengaruh masing-masing variable berdasarkan hasil perhitungan statistik menggunakan software SPSS 20. Sesuai dengan hasil pengolahan data statistik diperoleh hubungan antar variabel sebagai berikut :



Gambar 1. Hasil Pengujian Jalur

Pada gambar di atas, menunjukkan bahwa semua variabel tersebut berkorelasi dengan koefisien jalur seperti tabel dibawah ini :

Tabel 1. Koefisien Jalur

| Variabel                         | Koefisien Jalur |
|----------------------------------|-----------------|
| Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) | 0,202           |
| Kompetensi Guru (X2)             | 0,475           |
| Kompensasi (X3)                  | 0,241           |

Adapun persamaan persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,202X_1 + 0,475X_2 + 0,241X_3 + \epsilon_1$$

Berdasarkan perhitungan yang terlihat pada hasil analisis jalur, maka diperoleh besarnya pengaruh Kepemimpinan kepala sekolah (X1), Kompetensi (X2),

Kompensasi (X3) dan Kinerja Guru (Y) yang disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 2. Pengaruh Total, Langsung dan Tidak langsung

| Variabel              | Koefisien Beta | Pengaruh Langsung | Pengaruh Tidak Langsung |     |     | Total Pengaruh Tidak Langsung | Total Pengaruh |
|-----------------------|----------------|-------------------|-------------------------|-----|-----|-------------------------------|----------------|
|                       |                |                   | x1                      | x2  | x3  |                               |                |
| x1                    | 0,202          | 4,1               |                         | 5,5 | 2,6 | 8,0                           | 12,1           |
| x2                    | 0,475          | 22,6              | 5,5                     |     | 8,5 | 14,0                          | 36,5           |
| x3                    | 0,241          | 5,9               | 2,6                     | 8,5 |     | 11,2                          | 17,0           |
| <b>TOTAL PENGARUH</b> |                |                   |                         |     |     |                               | <b>65,6</b>    |
| <b>EPSILON</b>        |                |                   |                         |     |     |                               | <b>34,4</b>    |

Sumber : Hasil pengolahan data

Besarnya pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompetensi memberikan penambahan pengaruh sebesar 5,5 % dan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompensasi Guru memberikan penambahan pengaruh sebesar 2,6%. Total Pengaruh (Pengaruh langsung dan tidak langsung) Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru diperoleh sebesar 12,2%.

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru sebesar 22,6%. Besarnya perhitungan diperoleh pengaruh tidak langsung Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompensasi memberikan penambahan pengaruh sebesar 5,5% dan pengaruh tidak langsung variabel Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompensasi memberikan penambahan pengaruh sebesar 48,24%. Total Pengaruh (Pengaruh langsung dan tidak langsung) Motivasi terhadap Kinerja diperoleh sebesar 36,6%.

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung variabel Kompensasi Guru terhadap Kinerja Guru sebesar 5,8%. Besar perhitungan di atas diperoleh pengaruh tidak langsung Kompensasi Guru terhadap Kinerja Guru karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompensasi memberikan penambahan pengaruh sebesar 2,6% dan pengaruh tidak langsung Kompensasi Guru terhadap Kinerja Guru karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompetensi Guru memberikan penambahan pengaruh sebesar 8,5%. Total Pengaruh (Pengaruh langsung dan tidak langsung) Kompensasi Guru terhadap Kinerja Guru diperoleh sebesar 16,9%.

Hasil yang diperoleh memperlihatkan terdapat pengaruh langsung Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru sebesar 4,1%, pengaruh langsung Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru sebesar 22,6% dan pengaruh langsung Kompensasi Guru terhadap Kinerja Guru sebesar 5,8%. Jadi terlihat

Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru paling besar diantara ketiga variabel yang diteliti dan diikuti dengan pengaruh Kompensasi Guru dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Secara total pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Guru dan Kompensasi Guru terhadap Kinerja Guru diperoleh sebesar 65,6%, sedangkan sisanya sebesar 34,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Iskandar & Juhana (2014) yang membuktikan bahwa kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Hardiyana et al., (2013) juga membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Kadir & Pamungkas (2013) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa jika variabel kepemimpinan kepala sekolah, Kompetensi Guru dan Kompensasi Guru di ujikan secara bersama-sama maka akan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Namun demikian, jika variabel di luar penelitian seperti rekrutmen dan seleksi, kepuasan kerja, disiplin, motivasi, prestasi kerja dan pengembangan karier di tambahkan maka hasil penelitian mengenai kinerja guru ini akan lebih sempurna lagi. Dengan demikian hipotesis penelitian pada penulisan ini membuktikan bahwa ketiga variabel yang di ujikan seperti kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru dan kompensasi guru baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Pengaruh komponen kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru dan kompensasi guru secara simultan dikategorikan tinggi, guna meningkatkan pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru dan kompensasi guru terhadap kinerja guru, diharapkan terjalin hubungan yang baik antara pihak yayasan dengan kepala sekolah, guru serta staf manajemen yayasan. Dengan demikian komunikasi di antara mereka bisa terjalin dengan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka arus ide, gagasan, inovasi dan kreatifitas yang ada pada mereka mampu terkomunikasikan sehingga hal ini di harapkan mampu meningkatkan kinerja guru. Variabel epsilon di luar penelitian ini sebaiknya bisa di bahas dan digunakan dalam penyusunan tesis berikutnya. Variabel rekrutmen dan seleksi, kepuasan kerja, disiplin, motivasi, prestasi kerja dan pengembangan karier jika di tambahkan akan memberikan pengaruh yang lebih signifikan lagi.

### **REFERENSI**

Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Hardiyana, A., Iskandar, S., & Nurlaila, L. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 7(2), 64-73.
- Iskandar, S., & Juhana, E. (2014). Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Guru Di SDN Baros Mandiri 5 Kota Cimahi. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 8(2), 86-98.
- Kadir., & Pamungkas, G. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dosen Tetap Pada STIKES Dharma Husada Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 7(1), 1-9.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resouce Management: Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Sepuluh*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyawan, A., & Sidharta, I. (2014). Determinan Kualitas Layanan Akademik Di STMIK Mardira Indonesia Bandung. *Jurnal Computech & Bisnis*, 8(1), 13-24.
- Naim, N. (2009). *Menjadi Guru Inspiratif*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 32 tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan.
- Riduwan., & Kuncoro, E. A. (2012). *Cara Menggunakan Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sutrisno, E. (2012). *Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Gramedia.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. (2013). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta.
- UU No. 14/2005 Tentang Guru & Dosen
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.