

# ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU (Studi Kasus di SMA PPMI ASSALAM Surakarta)

\* Arif Rahman Hakim dan \*\* M. Yahya

\* Alumni, Program Studi Pendidikan Akuntansi FKIP-UMS

\*\* Dosen Program Studi Pendidikan Akuntansi FKIP-UMS

## ABSTRACT

The aims of the research are to analyze the influence between leadership style towards teachers' performance, the influence of job motivation towards teachers' performance; also the influence between leadership style, job motivation, and compensation towards teachers' performance of SMA PPMI ASSALAM Surakarta. The kind of research is descriptive quantitative research with population: 55 teachers. Data collection method is questionnaire that has been tested for validity and reliability. Then the collected data were analyzed by using double linear regression technique, Test t, F, and R<sup>2</sup> were calculated its relative and effective contribution. The research result showed that: 1. Leadership style has positive influence towards teachers' performance of SMA PPMI ASSALAM Surakarta with effective contribution is 18,8%; 2. Job motivation has positive influence towards teachers' performance of SMA PPMI ASSALAM Surakarta with effective contribution is 24%; 3. Compensation has positive influence towards teachers' performance of SMA PPMI ASSALAM Surakarta with effective contribution is 15,1%. It means that Motivation has positive influence towards teachers' performance higher compared with other variables.

Keywords: Leadership style; Job motivation, Compensation; Teachers' performance

## PENDAHULUAN

Salah satu permasalahan klasik yang paling mendasar dan perlu segera ditingkatkan oleh bangsa dan Negara Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, baik tingkat dasar maupun tingkat menengah. Indikasi tersebut tergambar dari capaian hasil keikutsertaan pada *The Trendin International Mathematics and Science Study* (TIMSS), pada tahun 1999 dari 38 negara peserta Indonesia menduduki ranking 32. Tahun 2003 menduduki ranking 37 dari 46 negara peserta, tahun 2007 naik menjadi 35 dari 49 negara peserta dan terakhir tahun 2011 erosot lagi mendaapat ranking 40 dari 42 peserta. Data lain menunjukkan rata-rata

skor prestasi sains peserta didik Indonesia pada TIMSS tahun 2011 sebesar 406. Ini berarti Indonesia termasuk dalam kategori *Low International Benchmark* atau di bawah skor rata-rata internasional yang sebesar 500. Capaian tersebut menggambarkan rata-rata peserta didik Indonesia hanya mampu mengenali sejumlah fakta dasar, tetapi belum mampu mengkomunikasikan dan mengaitkan berbagai topik sains, apalagi menerapkan konsep-konsep yang kompleks dan abstrak (Salirawati; 2013).

Berbagai upaya selalu dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional antara lain melalui berbagai perubahan dalam pengembangan kurikulum, dengan pelatihan dan peningkatan

kualifikasi guru (sertifikasi guru), pengadaan buku, perbaikan sarana prasarana pendidikan dan pembelajaran lainnya, serta peningkatan mutu manajemen sekolah.

Namun, dari berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang merata, sebagian sekolah terutama di kota-kota menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup meng-gembirakan namun sebagian lainnya masih memprihatikan.

Peningkatan mutu pendidikan akan mencapai hasil optimal apabila komponen yang terdapat dalam meningkatkan mutu pendidikan memenuhi syarat-syarat tertentu. Salah satu komponen yang memiliki peran yang sangat menentukan adalah tenaga kependidikan atau guru yang bermutu. Menurut Ronald Brandt, bahwa hampir semua usaha reformasi dalam pendidikan akhirnya keberhasilannya tergantung pada guru. Seorang guru diharapkan mampu menguasai bidang ilmu yang diajarkan dengan baik dan mendalam sekaligus memiliki kompetensi pedagogik yang dapat membekalinya menjadi pendidik berkualitas. Untuk itu guru harus memiliki empat kompetensi utama sebagai bentuk tuntutan profesi, antara lain; kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kompetensi kepribadian.

Guru merupakan sumber daya manusia yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan organisasi. Guru pada posisi ini menjadi fasilitator pada proses pembelajaran di sekolah. Dia harus mampu melaksanakan tugas dalam proses pembentukan dan pengembangan *soft skills* dan *hard skills* atas aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap spiritual/sosial pada peserta didik. Karena itu guru yang profesional harus melaksanakan tugasnya secara profesional pula agar menghasilkan siswa yang lebih bermutu sesuai tujuan pendidikan

nasional, yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Beberapa tugas guru, baik yang berkaitan dengan kedinasan maupun yang non kedinasan yang berbentuk pengabdian kepada masyarakat selalu berhubungan dengan usaha penyiapan generasi untuk melanjutkan pembangunan Negara ini. Tugas kedinasan berhubungan erat dengan tugas profesi atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus. Jenis pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang kependidikan walaupun kenyataannya masih dilakukan orang di luar kependidikan. Itulah sebabnya jenis profesi ini paling mudah terkena pencemaran. Tugas profesi guru meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan yang berguna bagi anak didik dalam hidup bermasyarakat dan bernegara.

Tugas guru lain dalam hubungannya dengan pembimbingan harus dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua bagi para anak didik dan harus mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola para siswanya. Pembelajaran dalam bentuk apapun hendaknya dapat menjadi motivasi bagi siswanya. Bila seorang guru dalam pembelajaran terkesan kurang menarik, maka kegagalan pertama yang terjadi adalah suasana pembelajaran yang tidak kondusif. Pembelajaran monoton, tidak bermakna, siswa pasif dan tidak termotivasi dalam belajar. Di masyarakat guru diposisikan pada tempat yang lebih terhormat di lingkungannya

karena seorang guru dianggap memiliki kematangan ilmu dan kepribadian, seperti yang disyaratkan dalam penguasaan empat kompetensi guru itu.

Maka menjadi jelas bahwa kinerja guru menjadi penentu bagi keberhasilan bangsa ini mencapai cita-cita masa depan yang lebih baik. Gibson et.al.(1996:118) mengatakan, kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Bagaimanapun bagus kurikulum secara konsep tidak akan berarti apa-apa, kalau kinerja guru di lapangan tidak baik.

Berdasarkan pada arti pentingnya kinerja guru bagi pembentukan generasi emas pada masa datang (tahun 2045) itu, maka penelitian diharapkan dapat memberi masukan untuk lembaga pendidikan melakukan reposisi. Artinya bagaimana lembaga harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dan hasilnya bermanfaat bagi pembuatan program pengembangan sumber daya insani secara optimal.

Mitchell dalam Mulyasa, (2005:125) mengatakan bahwa ada beberapa kriteria untuk mengukur kinerja seorang guru, yaitu *quality of work, promptness, initiative, capability, and communication*. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru dapat dilakukan dengan meningkatkan kesungguhan setiap guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, baik yang menyangkut peningkatan kompetensi, kreativitas, dan kemampuan berkomunikasi dengan bahasa taktis, sehingga mempermudah siswa memahami apa yang disampaikan guru.

Menurut salah satu staff di tempat penelitian ini berlangsung, beliau menyatakan bahwa semakin meningkatnya tahun, kinerja guru SMA PPMI Assalam

Surakarta mengalami peningkatan. Peningkatan tersebut dapat dilihat dari kedisiplinan, komunikasi antar guru, kualitas kegiatan belajar mengajar dan masih banyak lagi. Hal ini pula yang mendasari peneliti untuk meneliti adakah pengaruh faktor ekstern seperti gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap meningkatnya kinerja guru SMA PPMI Assalam Surakarta.

Istilah kinerja sering juga disebut dengan *performance*. Ada beberapa pandangan dan pendapat mengenai kinerja. Walaupun definisi tentang kinerja dapat diartikan dengan berbagai arti, namun tulisan ini akan menguraikan tentang definisi dari kinerja atau produktivitas kerja dari para karyawan atau guru.

Terkait kinerja guru, Jalal (2001:293) mengukur kinerja guru dari kemampuannya dalam meningkatkan efektifitas mengajarnya, mengatasi persoalan-persoalan praktis praktis dalam proses pembelajaran. Sedangkan Dessler (2000:5) menyatakan beberapa syarat penilaian atas kerja yang harus dipenuhi agar mendapatkan hasil kerja yang baik yaitu : relevan, dapat diterima, dapat dipercaya, peka, dan dapat mendukung tujuan perusahaan.

Adapun penilaian kinerja menurut T.R. Mitchell (1989) dapat dilihat dari empat hal, yaitu: *Quality of work, Promptness, Initiative, Capability and Communication*. Sedangkan penilaian guru di Indonesia berdasar pada Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya; Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 03/V/PB/2010 dan Nomor 14 Tahun 2010 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya; Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk

Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru Dan Angka Kreditnya; dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 38 Tahun 2010 Tentang Penyesuaian Jabatan Fungsional Guru.

Penilaian kinerja guru merupakan penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karier kepangkatan dan jabatannya, antara lain; tugas dalam melaksanakan pekerjaannya secara profesional dan layanan pendidikan secara berkualitas.

Indikator kinerja guru terdiri atas kemampuan dalam; 1) penyusunan perencanaan pembelajaran, antara lain mencakup; a) memformulasikan tujuan pembelajaran dalam RPP sesuai dengan kurikulum/ silabus dan memperhatikan karakteristik peserta didik; b) menyusun bahan ajar secara runut, logis, kontekstual dan mutakhir; merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif; dan c) memilih sumber belajar/ media pembelajaran sesuai dengan materi dan strategi pembelajaran. 2) Pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang mencakup; a) memulai pembelajaran dengan efektif; b) menguasai materi pelajaran; c) menerapkan pendekatan /strategi pembelajaran yang efektif; d) memanfaatkan sumber belajar/media dalam pembelajaran; e) memicu dan/atau memelihara keterlibatan siswa dalam pembelajaran; f) menggunakan bahasa yang benar dan tepat dalam pembelajaran; dan g) mengakhiri pembelajaran dengan efektif.

Selain itu kinerja guru yang lain adalah dalam merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar peserta didik, menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian untuk memantau kemajuan dan hasil belajar peserta didik dalam mencapai kompetensi tertentu sebagaimana yang tertulis dalam RPP, dan memanfaatkan berbagai hasil penilaian untuk memberikan

umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya dan bahan penyusunan rancangan pembelajaran.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain. Menurut Handoko (2000:306) gaya kepemimpinan yang ideal adalah gaya yang secara aktif melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dengan menggunakan teknik-teknik manajemen partisipatif dan memusatkan perhatian baik terhadap karyawan dan tugas.

Ada beberapa gaya kepemimpinan yang ditunjukkan sikap seorang pemimpin, antara lain ; 1) Tipe Otokratik, menunjukkan karakteristik seorang pemimpin yang sangat egois. Seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukan sikap yang menonjolkan keakuannya, antara lain dalam memperlakukan bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, seperti mesin, dan dengan demikian kurang menghargai harkat dan martabat mereka pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahannya. Dalam proses pengambilan Keputusan mengabaikan peranan para bawahan. Gaya kepemimpinan yang dipergunakan pemimpin yang otokratik menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya, dengan pemberian perintah dan penggunaan punisemen. 2) Tipe Kepemimpinan Kharismatis, adalah tipe kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan memiliki ketaatan yang sangat tinggi. Totalitas kepemimpinan kharismatik memancarkan pengaruh dan daya tarik yang amat besar. 3) Tipe

Kepemimpinan Paternalistik / Maternalistik, kepemimpinan ini lebih diidentikkan dengan kepemimpinan yang kebabakan dengan sifat-sifat a) menganggap bawahan sebagai manusia yang belum dewasa, atau seperti anak sendiri, b) bersikap melindungi bawahan, c) pemimpin hampir tidak pernah memberi kesempatan bawahan untuk ber-inisiatif, d) hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitasnya, e) pemimpin selalu bersikap serba tahu dan pasti benar. 4) Tipe Kepemimpinan Militeristik, tipe kepemimpinan ini mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik adalah: a) banyak menggunakan sistem komando, keras dan sangat otoriter, kaku dan sering kurang bijaksana, b) menghendaki kepatuhan mutlak dari para bawahan, c) senang dengan formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan, d) menuntut adanya disiplin yang keras dan kaku dari bawahannya, e) tidak suka saran, usul, dan kritik-kritik dari bawahannya, f) komunikasi berlangsung searah. 5) Tipe Kepemimpinan Otokratis, memiliki ciri-ciri antara lain: a) kekuasaan dan paksaan mutlak yang harus dipatuhi, b) pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal, b) berambisi untuk merajai situasi, c) setiap perintah dan kebijakan selalu ditetapkan sendiri, d) bawahan tidak pernah diberi informasi yang mendetail tentang rencana dan tindakan yang akan dilakukan, e) semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi, f) adanya sikap eksklusivisme, g) selalu ingin berkuasa secara absolut, h) sikap dan prinsipnya sangat konservatif, kuno, ketat dan kaku, i) pemimpin ini akan bersikap baik pada bawahan apabila mereka patuh. 6) Tipe Kepemimpinan *Laissez Faire*, tipe kepemimpinan ini praktis pemimpin tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya

dan setiap orang berbuat semauanya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri. Pemimpin hanya berfungsi sebagai simbol, tidak memiliki keterampilan teknis, tidak mempunyai wibawa, tidak bisa mengontrol anak buah, tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, tidak mampu menciptakan suasana kerja yang kooperatif. Kedudukan sebagai pemimpin biasanya diperoleh dengan cara penyogokan, suapan atau karena sistem nepotisme. 7) Tipe Kepemimpinan Populistik, pemimpin berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional, tidak mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan pihak luar, lebih mengutamakan kekuatan sendiri. 8) Tipe Kepemimpinan Administratif /Eksekutif, kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Biasanya terdiri dari beberapa teknokrat dan administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Oleh karena terciptalah sistem administrasi dan birokrasi yang efisien dalam pemerintahan. 9) Tipe Kepemimpinan Demokratis, pemimpin demokratis berorientasi pada manusia. Terjamin atas koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada pemimpinnya akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan.

Motivasi berasal dari kata motive. Motive adalah keadaan dalam diri seseorang yang menimbulkan kekuatan, menggerakkan, mendorong, mengarahkan motivasi. Motivasi merupakan keadaan

dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan (Handoko, 2000: 252). Jadi motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar. Sedangkan mengacu pada teori Motivasi Hirarkhi Kebutuhan Maslow, maka definisi konseptual variabel penelitian motivasi adalah kondisi dinamis kebutuhan pegawai dalam bekerja dan melaksanakan tugas yang terungkap dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan kemananan, kebutuhan berkelompok /bersosialisasi, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri.

Dimensi kebutuhan fisiologis sebagai kebutuhan dasar yang lebih bersifat biologis bagi seorang pekerja dijabarkan kedalam tiga indikator, yakni penyediaan ruang kerja, penyediaan sarana kerja, dan penyediaan fasilitas kerja.

Dimensi kebutuhan keamanan sebagai kebutuhan yang menjamin rasa aman dan tenang dalam bekerja dijabarkan menjadi tiga indikator, yakni jaminan keamanan lingkungan pekerjaan, dukungan pengamanan dalam melaksanakan pekerjaan, dan perlindungan terhadap resiko pekerjaan.

Dimensi kebutuhan berke-lompok atau bersosialisasi sebagai bentuk penerimaan kelompok terhadap diri pekerja dijabarkan menjadi tiga indikator, yakni hubungan antar sesama pekerja, dukungan sesama pekerja, dan hubungan pekerja dengan unit kerja terkait.

Dimensi kebutuhan penghar-gaan sebagai bentuk kebutuhan akan pengakuan dari pihak lain, khususnya dari pemimpin dijabarkan menjadi tidak indikator, yakni insentif, penghargaan pimpinan, dan penghargaan dari instansi terkait.

Dimensi kebutuhan aktualisasi diri merupakan bentuk ekspresi diri yang hanya mendatangkan kepuasan diri dan bukan lagi penghargaan maupun pengakuan pihak lain. Kebutuhan ini dijabarkan juga kedalam tidak indikator, yakni aktualisasi identitas pekerja, aktualisasi profesionalitas pekerja dan aktualisasi akuntabilitas pekerja.

Kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi (Ardana, 2012:153). Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan non finansial serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Sedangkan menurut Samsudin (2006:187) kompensasi mencakup balas jasa, baik secara finansial berupa uang dan non finansial berupa penghargaan. "Pemberian kompensasi secara keseluruhan menunjukkan beragam hasil (meliputi pembayaran secara finansial, tunjangan dan pelayanan) yang diperoleh atau diterima pegawai atas pekerjaan yang telah atau akan dilakukan sebagai bagian dari hubungan ketenagakerjaan.

Tujuan pemberian kompensasi menurut Handoko (2008); 1) Memperoleh personalia yang *qualified*, yaitu untuk menarik para pelamar. Karena organisasi bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan tenaga kerja, tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja di berbagai organisasi lain. 2) Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang, yaitu untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain. 3) Menjamin keadilan, dimana administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan dan konsistensi

internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi. 4) Menghargai perilaku yang diinginkan, yaitu kinerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggungjawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif. 5) Mengendalikan biaya-biaya, memban-tu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumberdaya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawannya, dan 6) Memenuhi peraturan-peraturan legal, dimana harus memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

Dengan demikian kompensasi mestinya dapat berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan indikator kompensasi menurut Simamora dalam Lies(2009) adalah sebagai berikut:

- 1) Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan.
- 2) Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.
- 3) Tunjangan yang sesuai dengan harapan.
- 4) Fasilitas yang memadai.

## METODE PENELITIAN

Penelitian deskriptif kuantitatif ini menggunakan subyek penelitian guru-guru SMA PPMI ASSALAM Surakarta Tahun Pelajaran 2011/2012 yang berjumlah 55 orang. Karena jumlah guru kurang dari 100 orang, maka penelitian ini termasuk penelitian popuasi. Artinya semua populasi dijadikan sampel penelitian.

Data penelitian yang dikumpulkan meliputi gaya kepemimpinan, motivasi

kerja, kompensasi, dan kinerja guru. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi sebagai variabel bebas (variabel X), sedangkan kinerja guru sebagai variabel tergantung (variabel Y). Adapun instrumen penelitian yang digunakan adalah angket.

Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan sumbangan relatif dan sumbangan efektif. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui arah pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja guru, baik secara partial maupun secara akumulatif (bersama-sama), untuk rumus yang digunakan adalah :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$$

Uji t digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja guru. Dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$  dapat diketahui apakah  $H_0$  ditolak atau diterima.

Uji F digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh masing-masing variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja guru, sehingga dapat diketahui apakah dugaan yang sudah ada dapat diterima atau tidak.

Demi kepentingan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan relatif masing-masing variabel prediktor terhadap kriterium Y, Sugiyono (2008:41) menyarankan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$SR\%X = \frac{a_1 \sum x_1 y}{a_1 \sum x_1 y + a_2 \sum x_2 y} \times 100\%$$

Untuk mengetahui seberapa besar sumbangan efektif semua variabel prediktor terhadap kriterium Y menggunakan rumus :

$$R^2 = SE = \frac{JK(reg)}{JK(T)} \times 100\%$$

Sedangkan untuk mencari sumbangan efektif masing-masing variable prediktor terhadap kreterium, diperinci sebagai berikut :

Mencari sumbangan efektif  $X_1$  terhadap  $Y$   
 $= SE\% X_1 = SR\% \cdot X_1 \cdot R^2$

Mencari sumbangan efektif  $X_2$  terhadap  $Y$   
 $= SE\% X_2 = SR\% \cdot X_2 \cdot R^2$

Mencari sumbangan efektif  $X_3$  terhadap  $Y$   
 $= SE\% X_3 = SR\% \cdot X_3 \cdot R^2$

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini dapat dilihat dari persamaan regresi linier sebagai berikut  $Y = 8,143 + 0,283X_1 + 0,286X_2 + 0,235X_3$ , berdasarkan persamaan tersebut terlihat bahwa koefisien regresi dari masing-masing variabel independen bernilai positif, artinya variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

Hasil uji hipotesis pertama diketahui bahwa koefisien arah regresi dari variabel gaya kepemimpinan (b1) adalah sebesar 0,283 atau positif, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Berdasarkan uji keberartian koefisien regresi linier berganda untuk variabel gaya kepemimpinan (b1) diperoleh thitung > ttabel, yaitu  $2,796 > 2,008$  dan nilai signifikansi < 0,05, yaitu 0,007, dengan sumbangan relatif sebesar 32,4% dan sumbangan efektif 18,8%. Berdasarkan kesimpulan tersebut dapat dikatakan bahwa semakin baik gaya

kepemimpinan akan semakin tinggi kinerja guru. Sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan, maka semakin rendah pula kinerja guru. Hasil tersebut mendukung teori Gaya kepemimpinan menurut Tjiptono (dalam Ermawati, 2013:45).

Hasil uji hipotesis kedua diketahui bahwa koefisien regresi dari variable motivasi kerja (b2) adalah sebesar 0,286 atau bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Berdasarkan uji t untuk variabel motivasi kerja (b2) diperoleh t-hitung > t-tabel, yaitu  $3,532 > 2,008$  dan nilai signifikansi < 0,05, yaitu 0,001, dengan sumbangan relatif sebesar 41,5% dan sumbangan efektif 24%. Berdasarkan kesimpulan tersebut dapat dikatakan bahwa semakin baik motivasi kerja akan semakin tinggi kinerja guru, demikian pula sebaliknya semakin rendah motivasi kerja akan semakin rendah kinerja guru seperti terungkap dari hasil penelitian Raharjo (2004).

Hasil uji hipotesis ketiga diketahui bahwa koefisien regresi dari variable kompensasi (b3) adalah sebesar 0,235 atau bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Berdasarkan uji t untuk variabel kompensasi (b3) diperoleh t-hitung > t-tabel, yaitu  $2,390 > 2,008$  dan nilai signifikansi < 0,05, yaitu 0,021, dengan sumbangan relatif sebesar 26,1% dan sumbangan efektif 15,1%. Berdasarkan kesimpulan tersebut dapat dikatakan bahwa semakin baik kompensasi akan semakin tinggi kinerja guru, demikian pula sebaliknya semakin rendah kompensasi akan semakin rendah kinerja guru. Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi seperti teori yang dipaparkan oleh Panggabean (2002:76).

Berdasarkan uji keberartian regresi linier berganda atau uji F diketahui bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , yaitu  $23,400 > 2,786$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$ , yaitu  $0,000$ . Hal ini berarti gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif. Berdasarkan kesimpulan tersebut dapat dikatakan bahwa kecenderungan peningkatan kombinasi gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi akan diikuti peningkatan kinerja guru, sebaliknya kecenderungan penurunan kombinasi variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi akan diikuti penurunan kinerja guru. Sedangkan koefisien determinasi yang diperoleh sebesar  $0,579$ , arti dari koefisien ini adalah bahwa pengaruh yang diberikan oleh kombinasi variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja guru adalah sebesar  $57,9\%$  sedangkan sisanya sebesar  $42,1\%$  dipengaruhi oleh

Dari hasil perhitungan diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan memberikan sumbangan relatif sebesar  $32,4\%$  dan sumbangan efektif  $18,8\%$ . Variabel motivasi kerja memberikan sumbangan relatif sebesar  $41,5\%$  dan sumbangan efektif  $24\%$ . Dan variabel kompensasi memberikan sumbangan relatif sebesar  $26,1\%$  dan sumbangan efektif  $15,1\%$ . Dengan membandingkan nilai sumbangan relatif dan efektif nampak bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja guru dibandingkan variabel gaya kepemimpinan dan kompensasi.

## KESIMPULAN

Dari hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru SMA PPMI ASSALAM Surakarta Tahun Pelajaran 2011/2012, dapat diterima. Hal ini berdasarkan analisis regresi linier ganda (uji t) diketahui bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , yaitu  $2,796 > 2,008$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$ , yaitu  $0,007$  dengan sumbangan efektif sebesar  $18,8\%$ .
2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru SMA PPMI ASSALAM Surakarta Tahun Pelajaran 2011/2012, dapat diterima. Hal ini berdasarkan analisis regresi linier ganda (uji t) diketahui bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , yaitu  $3,532 > 2,008$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$ , yaitu  $0,001$ , dengan sumbangan efektif sebesar  $24\%$ .
3. Kompensasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru SMAPPMI ASSALAM Surakarta Tahun Pelajaran 2011/2012, dapat diterima. Hal ini berdasarkan analisis regresi linier ganda (uji t) diketahui bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , yaitu  $2,390 > 2,008$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$ , yaitu  $0,021$ , dengan sumbangan efektif sebesar  $15,1\%$ .
4. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru SMA PPMI ASSALAM Surakarta Tahun Pelajaran 2011/2012, dapat diterima. Hal ini berdasarkan analisis variansi regresi linier ganda (uji F) diketahui bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , yaitu  $23,400 > 2,786$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$ , yaitu  $0,000$ . Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar  $0,579$  menunjukkan bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi terhadap peningkatan kinerja guru SMA PPMI ASSALAM Surakarta

Tahun Pelajaran 2011/2012, adalah sebesar 57,9% sedangkan sisanya sebesar 42,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

### Implikasi

Kesimpulan di atas memberikan implikasi bahwa dengan peningkatan positif variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja guru SMA PPMI ASSALAM Surakarta Tahun Pelajaran 2011/2012.

Peningkatan kinerja guru SMA PPMI ASSALAM Surakarta dilihat dengan

menggunakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru, yaitu antara lain gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi. Hal tersebut dapat meningkatkan kinerja guru SMA PPMI ASSALAM Surakarta.

Dari sekian faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru, variabel atau faktor motivasi kerja adalah variabel yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja guru SMA PPMI ASSALAM Surakarta, sehingga dari motivasi kerja itulah peningkatan kinerja gurusemakin optimal dan meningkat.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ardana. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Dessler, Gerry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Ernawati, 2013 *Analisis Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Njonja Meneer Semarang)*, Skripsi.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, Jr. (1996). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, (Alih Bahasa Nunuk Adiarni), Jakarta : Penerbit Binarupa Aksara.
- Handoko, Hani. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- . 2008. *Manajemen*. Edisi II. Yogyakarta : BPFE
- Indriyatni, Lies. 2009. *Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Mediasi*. Jurnal Ekonomimanajemen-akuntansi, no. 26, th. xvi, pp. 117-127.
- Panggaben, Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: GhalliaIndonesia.
- Rahardja, Alice Tjandralila. 2004. *Hubungan Antara Komunikasi antarPribadi Guru dan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMUK BPKPENABUR Jakarta*. Jurnal Pendidikan Penabur. III (3). [Online]. Tersedia: [www.bpkpenabur.or.id/jurnal](http://www.bpkpenabur.or.id/jurnal). [20 Oktober 2005]
- Salirawati, Das. 2013. *Strategi Dalam Menyongsong Implementasi Kurikulum 2013*. Presentasi Kurikulumm 2013 di FKIP UMS, tanggal 13 Maret 2013.

Samsudin, Sadli, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Jaya:Bandung

Sugiyono.2008. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.