

Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi Pedagogik Serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru

Oleh Beni Habibi

Program Studi Pendidikan Ekonomi, FKIP-Universitas Pancasakti Tegal

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru; pengaruh budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru, besaran pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru; pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru; pengaruh simultan dari budaya organisasi sekolah, kompensasi, dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru SMK Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui angket. Populasi penelitian ini adalah guru SMK Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal sejumlah 170 orang. Besarnya sampel diambil menggunakan tabel Krejcie dan dengan cara proportional random sampling. Sebanyak 114 guru dilibatkan sebagai sampel dalam penelitian ini. Hasil analisis statistik deskriptif variabel budaya organisasi sekolah diperoleh mean sebesar 83,9298 dalam kategori baik atau 61,40%, kompensasi diperoleh mean sebesar 72,2544 dalam kategori baik atau 50,00%, kompetensi pedagogik diperoleh mean sebesar 85,1667 dalam kategori baik atau sebesar 59,65% dan kinerja guru diperoleh mean sebesar 99,9737 dalam kategori tinggi atau sebesar 67,54% pada Sekolah Menengah Kejuruan Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal. Ada pengaruh positif signifikan, budaya organisasi sekolah, kompensasi dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru sebesar 46,8%. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika budaya organisasi sekolah semakin baik, kompensasi semakin baik atau memadai, dan kompetensi pedagogik semakin baik maka kinerja guru meningkat.

Kata kunci: *Budaya Organisasi, Kompensasi, Kompetensi Pedagogik, Kinerja guru*

Pendahuluan

Kinerja guru masa kini lebih banyak dikaitkan dengan mutu pendidikan. Kinerja adalah hasil pekerjaan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kualitas kinerja guru tampak dari perilaku yang mampu dan siap berperan secara profesional di sekolah dan masyarakat. Kinerja guru seperti hal profesi yang lain dipengaruhi oleh banyak hal.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah budaya organisasi. Budaya organisasi muncul dalam dua dimensi, yaitu dimensi yang tidak nampak (*intangible*) dan dimensi yang nampak (*tangible*). Budaya organisasi di

sekolah disebut budaya organisasi sekolah. Setiap sekolah memiliki budaya organisasinya sendiri baik dari dimensi konsep, perilaku maupun fisik-material. Sekolah sebagai lembaga pendidikan mengembangkan budaya organisasi yang positif bagi warga sekolah. Budaya organisasi sekolah akan memberi arah (*direction*) kepada warga sekolah, tak terkecuali guru, untuk mencapai tujuan yang tercermin dalam visi dan misi sekolah (Depdiknas 2003:26).

Budaya organisasi sekolah sangat berpengaruh terhadap warga setiap sekolah. Penelitian tentang budaya organisasi sekolah di Semarang pernah dilakukan di 24 SMK di kota Semarang

dengan responden guru. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi sekolah di sejumlah SMK tersebut dalam katagori baik, namun masih perlu peningkatan pada aspek kedisiplinan, komitmen pada tugas, semangat persaingan untuk berprestasi dan kerjasama antar personel sekolah (Wiyanti 2005:108).

Persoalan lain yang sering muncul sehubungan dengan kinerja guru kompensasi yang diterima oleh guru. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan 2001:117). Kompensasi dalam segala bentuknya selalu bertujuan untuk menghargai prestasi kerja. Dalam dunia pendidikan, pemberian kompensasi erat kaitannya dengan penghargaan (*reward*) sebagai wujud aktualisasi kemampuan guru.

Penghargaan (*reward*) diperlukan untuk meningkatkan profesionalisme guru atau tenaga kependidikan yang lain dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Rendahnya kompensasi menjadi sebab utama tidak optimalnya kinerja guru. Besar atau kecilnya kompensasi yang diterima guru sering menjadi alasan utama dan bahkan terkesan melegalkan maksimal atau tidaknya kinerja guru.

Guru selalu dituntut untuk memiliki kemampuan pedagogik. Oleh karena itu, guru harus profesional dalam menjalankan sebagai pendidik dan pengajar di sekolah. Beberapa kemampuan yang harus dikuasai guru berkaitan dengan pemenuhan kompetensi pedagogik adalah: (1) mampu memahami wawasan atau landasan kependidikan dengan mengikuti arus informasi dan teknologi kependidikan yang terkini, (2) mampu

memahami terhadap peserta didik secara kelompok maupun individual, baik fisik maupun psikis; (3) mampu mengembangkan kurikulum/silabus sesuai dengan kondisi satuan pendidikan dimana kegiatan pembelajaran berlangsung; (4) mampu membuat rencana pembelajaran yang sesuai dengan kondisi kelas, siswa, waktu; (5) menggunakan metode pembelajaran yang mendidik dan dialogis, multi arah, gunakan metode pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*); (6) mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar sesuai dengan aturan yang berlaku, atau sesuai program; (7) mampu membantu peserta didik dalam mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.

Hasil penelitian dan permasalahan di atas mendorong dilakukannya penelitian ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui pengaruh parsial dan pengaruh simultan budaya organisasi sekolah, kompensasi, dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Penelitian ini tidak menggunakan perlakuan terhadap variabel penelitian melainkan mengkaji fakta-fakta yang telah terjadi dan pernah dilakukan oleh subjek penelitian, yaitu mencari pengaruh budaya organisasi yang dipersepsikan oleh guru, kompensasi, dan kompetensi pedagogik yang dimiliki guru dalam mengajar terhadap kinerja guru SMK Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal. Variabel penelitian dinotasi sebagai berikut: Y (Kinerja guru); X_1 (Budaya organisasi); X_2 (Kompensasi); X_3 (Kompetensi Pedagogik)

Populasi penelitian ini adalah seluruh (170) guru pada lima SMK Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal. Teknik

mencari ukuran sampel dalam penelitian ini menggunakan tabel Krejcie. Besarnya sampel ditetapkan menggunakan tabel Krejcie diketahui bahwa ukuran populasi sebesar $N=170$. Maka sampel $S=114$. Mengkomunikasikan jumlah anggota populasi dengan tabel Krejcie untuk memperoleh jumlah sampel guru dengan taraf kesalahan 5%. Adapun cara pengambilan sampel ditempuh melalui prosedur proporsional random sampling untuk setiap SMK.

Analisis data menggunakan teknik analisis statistik deskriptif dan analisis regresi. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui rata-rata dan standar deviasi dari masing-masing variabel yang diteliti. Analisis regresi digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan program *SPSS for windows* versi 16.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru

Budaya organisasi sekolah pada SMK Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal dalam kategori baik yaitu 61,40%. Dicitrakan oleh adanya norma yang diyakini seperti kejujuran, sopan santun dan kerja sama yang baik, saling menghargai antar sesama warga sekolah dan adanya rasa tanggungjawab, kerja keras dan komitmen dalam tugas merupakan upaya untuk meningkatkan kompetensinya, yang pada gilirannya dorongan tersebut menuju suatu prestasi, yaitu kinerja guru yang baik.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 14,7%, merupakan pengaruh paling kecil dari semua variabel bebas yang diteliti. Ini bukan berarti bahwa budaya organisasi sekolah tidak penting, karena hasilnya juga signifikan. Temuan ini menunjukkan di

lingkungan SMK Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal telah memiliki nilai-nilai yang dipegang teguh sebagai pedoman dalam mengorganisir dan mengontrol perilaku para guru.

Hasil ini sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi sekolah yang kondusif memungkinkan setiap guru termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya yang unggul, disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Seperti pendapat Rivai (2007:432), bahwa budaya organisasi sekolah mengacu ke suatu makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Makna bersama itu bila diamati merupakan seperangkat nilai dan karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi.

Berkaitan dengan perspektif kognitif maka budaya organisasi sekolah akan berpengaruh terhadap kinerja guru, karena budaya organisasi dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja unggul yang disertai usaha untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian budaya organisasi sekolah yang baik akan meningkatkan kinerja guru.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru

Kinerja guru SMK Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal dalam kategori sangat baik 21,05% dan baik yaitu 67,54%, diperoleh mean atau skor rata-rata kinerja guru sebesar 99,9737 yang terletak pada interval 83 – 101 dalam kategori baik. Namun demikian masih terdapat 0,88% dalam kategori kurang baik. Sementara itu, hasil analisis deskriptif kompensasi yang diterima oleh guru baik yang berupa finansial maupun non-finansial menunjukkan kategori

baik atau memadai sebesar 50,00% dengan mean sebesar 72,2544.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja guru sebesar 15,5%. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru menunjukkan hasil koefisien regresi yang positif dan signifikan. Ini berarti bahwa jika kompensasi yang diterima oleh guru baik atau memadai, maka kinerja guru akan meningkat. Hasil ini sesuai dengan penelitian Dworkin (1990) membuktikan bahwa dalam bentuk finansial, khususnya gaji yang tidak memadai dapat menjadi salah satu stressor kerja guru, dan hal ini menempati urutan pertama di antara sejumlah stressor guru. Namun hasil penelitian Arismunandar (1997) menemukan bahwa potongan gaji merupakan faktor stres yang paling dominan, sedangkan "gaji yang tidak memadai" menempati peringkat ke sepuluh sebagai sumber stres.

Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru

Kompetensi pedagogik dalam kategori baik yaitu 59,65% dan diperoleh mean atau rata-rata skor sebesar 85,1667 yang terletak pada interval 72-88. Namun demikian masih ada guru yang kompetensi pedagogiknya dalam kategori cukup sebesar 7,02%. Terdapat pengaruh positif variabel kompetensi pedagogik yang dimiliki oleh guru terhadap kinerja, yaitu sebesar 33,8%. Pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru merupakan pengaruh terbesar atau paling dominan dari semua variabel bebas yang diteliti. Koefisien regresi yang bertanda positif, berarti bahwa semakin baik kompetensi pedagogik guru dalam melaksanakan tugasnya maka kinerjanya akan meningkat.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Suparno (2002:41), menunjukkan bahwa kompetensi (1) ialah kemampuan memahami situasi atau permasalahan dengan cara memandangnya sebagai satu kesatuan, mencakup kemampuan untuk mengidentifikasi pola keterkaitan antara masalah yang bersifat tidak tampak, atau kemampuan mengidentifikasi masalah mendasar dalam situasi yang kompleks; kompetensi (2) yaitu penguasaan pengetahuan eksplisit berupa keahlian atau keterampilan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan serta motivasi untuk mengembangkan, menggunakan, dan mendistribusikan pengetahuan atau keterampilan kepada orang lain dalam hal ini adalah siswa.

Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah, Kompensasi, dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diperoleh garis persamaan regresi $Y = 27,668 + 0,275X_1 + 0,289X_2 + 0,502X_3$. Hasil ini menunjukkan tanda yang positif ini adalah sesuai dengan teori dan dapat dimaknai bahwa budaya organisasi sekolah baik atau kondusif, kompensasi yang memadai dan kompetensi pedagogik yang dimiliki oleh guru baik maka kinerja guru akan baik pula. Jika ada perubahan dalam semua variabel bebas yang diteliti akan terjadi perubahan dalam kinerja guru SMK Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal.

Pengaruh budaya organisasi sekolah bertanda positif ini mengindikasikan jika budaya organisasi sekolah kondusif maka guru kinerjanya akan meningkat. Budaya organisasi adalah kekuatan dan potensi yang dimiliki suatu organisasi untuk melakukan koordinasi dan kontrol terhadap perilaku anggota organisasi. Budaya organisasi sekolah yang baik dan kuat akan berpengaruh semakin

meningkatnya mutu informasi serta koordinasi perilaku. Temuan ini sejalan dengan Susanto (1997:17), bahwa organisasi yang kondusif akan meningkatkan gairah belajar dan prestasi kerja karyawan, hal juga pada organisasi sekolah, jika budaya organisasi sekolah kondusif maka kinerja semakin meningkat.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru ini merupakan pengaruh yang positif, besarnya pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru sebesar 15,8%. Temuan penelitian ini sejalan dengan yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, menunjukkan bahwa kompensasi merupakan hal yang penting dalam menentukan kinerjanya. Arah hubungan yang bertanda positif berarti kompensasi yang diterima atau dirasakan oleh guru semakin memadai maka kinerjanya akan meningkat pula.

Penutup

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif variabel budaya organisasi sekolah dalam kategori baik atau 61,40%, kompensasi dalam kategori baik atau 50,00%, kompetensi pedagogik dalam kategori baik atau sebesar 59,65% dan kinerja guru dalam kategori tinggi atau sebesar 67,54% pada Sekolah Menengah Kejuruan Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal. (1) Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru SMK Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal sebesar 14,7%. (2) Ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja guru sebesar 15,8%. (3) Ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru sebesar 33,8%. (4) Ada pengaruh positif dan signifikan, budaya organisasi sekolah, kompensasi dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru sebesar

46,8%.

Terkait dengan adanya pengaruh simultan dari budaya organisasi, kompensasi, dan kompetensi pedagogik pada kinerja guru SMK Bisnis dan Manajemen di kota Tegal, hendaknya menjadi tanggung jawab semua pihak untuk meningkatkan hal-hal tersebut, misalnya, guru lebih berkomitmen dalam menjalankan budaya organisasi, sehingga budaya organisasi semakin terinternalisasi dalam diri guru, meningkatkan perhatian pemerintah pada kompensasi yang diberikan pada guru, serta dari pihak guru sendiri senantiasa menambah kemampuan pedagogiknya untuk menunjang keprofesionalan dalam mengajar.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Basrowi, M.S. 2005. *Pengantar Sosiologi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Broke & Stone. 2004. Do Our Competence High Enough?. Dalam Husaini Usman. 2006. *Memaksimalkan Kompetensi dalam Pengajaran*. Yogyakarta: Andi Offset
- Darmadi. 2005. *Hubungan antara Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Purbalingga Kabupaten Purbalingga*. Tesis. Pasca Sarjana Universitas Negeri Semarang.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Daryanto, H. Mohamad. 2001. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Depdiknas. 2003. *Pedoman Pengembangan Kultur Sekolah*. Jakarta: Dikmenum.
- Djokosantoso, Moeljono. 2003. *Budaya Organisasi dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ekosusilo, Madyo. 2003. *Hasil Penelitian Kualitatif: Sekolah Unggul Berbasis Nilai (Studi Multi Kasus di SMA Negeri 1 Surakarta, SMA Regina Pacis, dan SMA AL Islam 01 Surakarta)*. Sukoharjo: Univet Bantara Press.
- Fattah, Nanang. 2000. *Landasan Manajemen pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Futwengler, Dale. 2002. *Penuntun Sepuluh Menit Penilaian Kinerja*. Terjemahan Fandy Tjiptono. Jogjakarta: Andi.
- Ghozali, Imam. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP UNDIP
- Hadi, Sutrisno. 2001. *Statistika 2. Cetakan ke 15*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Hamalik, Oemar. 2003. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPEE.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Jaringan Inovasi Pendidikan. 2004. *Laporan Pelaksanaan Block Grant SMA di Jawa Tengah tahun 2004*. Semarang: Subdit Kurikulum Depdiknas Propinsi Jawa Tengah.
- Karsono. 2005. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru Berdasarkan Tingkat Pengalaman, dan Status Sekolah*. Tesis. Semarang: PPS Universitas Negeri Semarang.
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi 1*. Jakarta: Salemba Empat
- Maesaroh, Siti. 2004. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Disiplin Kerja Guru SMP di Kabupaten Pekalongan*. Tesis. Semarang: PPS Universitas Negeri Semarang.
- Mangkunegara, A.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mangkuprawira, Tb. Syafri. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mulyasa, E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Nurdin Syafruddin. 2002. *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*. Jakarta: Ciputat Press.
- Panggabean, Mutiara. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi 1*. Alih Bahasa: Tim Index. Jakarta: PT Index Kelompok Gramedia.
- _____. 2003. *Perilaku Organisasi 2*. Alih Bahasa: Tim Index. Jakarta: PT. Index Kelompok Gramedia.

- Sahertian, Piet A. 2000. *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Santoso, Singgih. 1999. *SPSS: Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: Elek Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Schuller, Rendall & Jackson, Susan. 1998. *Human Resource Management Positioning for The 21 Center*. Terjemahan Abdul Rosyid dan Peter Remy Yosy Pasla. Jakarta: Erlangga.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Sudarmo, Gito dan Sudjijono. 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Erlangga.
- Sudjana, Nana. 2002. *Dasar Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta.
- _____. 2003. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : CV Alfabeta.
- Sunarto. 2003. *Kompetensi Pengajaran dalam Husaini Usman 2006 Memaksimalkan Kompetensi dalam Pengajaran*. Yogyakarta: Andi Offset
- Suparno. 2002. *Meninjau Ulang Kompetensi Guru*. Yogyakarta. Andi Offset
- Susanto. 2005. *Perilaku Organisasi*. Bogor. PT. Ghalia Indonesia
- Suhur, Makasar. 2006. *Dipukul Guru Dikeluarkan dari Kelas*. <http://www.tribun timur.com/72.14.207.104.html>. Diakses 19 Februari 2006.
- Suprihanto, John. 2001. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPEE.
- Thoha, C. 1996. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tilaar. 2000. *Pradigma Baru Pendidikan Nasional*, Jakarta : Rineka Cipta
- T. Raka Joni. 2000. *Kompetensi Pengajaran*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Sinar Grafika.
- Wijaya, C & Rusyan, T. 1992. *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Winaryo. 2008. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Manajemen Konflik Kepala Sekolah terhadap Stress Guru SD di kecamatan Doro Kabupaten Pekalongan*. Tesis. Semarang: PPS Universitas Negeri Semarang.
- Wiyanti, Sri. 2009. *Pengaruh Peranan Komite Sekolah dan Budaya Organisasi sekolah terhadap Produktivitas Sekolah di SMA Swasta Kota Semarang*. Tesis. Semarang: PPS Universitas Negeri Semarang.