

## PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH, IKLIM ORGANISASI, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU

Rifka Anisa Himatul Aliyah<sup>1</sup>, Muhamad Sholeh<sup>2</sup>, Murtadlo<sup>3</sup>,  
Amrozi Khamidi<sup>4</sup>

[rifkanisa123@gmail.com](mailto:rifkanisa123@gmail.com)<sup>1</sup>, [muhamadsholeh@unesa.ac.id](mailto:muhamadsholeh@unesa.ac.id)<sup>2</sup>, [murtadlo@unesa.ac.id](mailto:murtadlo@unesa.ac.id)<sup>3</sup>,  
[amrozikhamidi@unesa.ac.id](mailto:amrozikhamidi@unesa.ac.id)<sup>4</sup>

Universitas Negeri Surabaya

### Abstrak

---

Guru merupakan elemen kunci dalam lembaga pendidikan. Semua komponen lain, mulai dari kurikulum, sarana-prasarana, biaya, dan sebagainya tidak akan banyak berarti apabila tidak dilaksanakan dengan baik oleh guru. Pentingnya kinerja guru dan juga didukung dengan kondisi yang ada, maka sangatlah penting untuk memperhatikan apa saja hal yang dapat mempengaruhi kinerja guru demi kualitas pendidikan di Indonesia. Penelitian ini bertujuan: (1) untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru (2) untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru (3) untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru (4) untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim organisasi, kompensasi secara simultan terhadap kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan model penelitian korelasional. Penelitian ini mendapatkan data melalui observasi, angket, dan dokumentasi. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, dan uji regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kemampuan manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, (2) iklim organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, (3) kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dan (4) kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim organisasi, dan kompensasi secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

**Kata Kunci:** Kemampuan Manajerial, Iklim Organisasi, Kompensasi, Dan Kinerja Guru.

### Abstract

*Teachers are key elements in educational institutions. All other components, from curriculum, facilities and infrastructure, costs, and so on will not mean much if they are not implemented properly by teachers. The importance of teacher performance and also supported by existing conditions, it is very important to pay attention to what can affect teacher performance for the quality of education in Indonesia. This study aims to determine the effect of the principal's managerial ability, organizational climate, and compensation on teacher performance at the Darul Quran Foundation, Mojokerto. This study aims: (1) to determine the effect of the principal's managerial ability on teacher performance (2) to determine the effect of organizational climate on teacher performance (3) to determine the effect of compensation on teacher performance (4) to determine the effect of the principal's managerial ability, organizational climate, compensation simultaneously on teacher performance. This study uses a quantitative approach with a correlational research model. The population in this study were all teachers at the Darul Quran Foundation in Mojokerto, which amounted to 100 people. This study obtained data through observation, questionnaires, and documentation. The analysis used in this study was to conduct validity and reliability tests, classical assumption tests, and multiple linear regression tests. The results of the study indicate that (1) the principal's managerial ability has a positive and significant*

*influence on teacher performance, (2) the organizational climate has a positive and significant influence on teacher, (3) compensation has a positive and significant influence on teacher performance, and (4) the principal's managerial ability, organizational climate, and compensation simultaneously have a positive and significant influence on teacher performance.*

**Keywords:** *Managerial Ability, Organizational Climate, Compensation, And Teacher Performance.*

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan faktor penting yang menentukan kemajuan suatu bangsa. Melalui pendidikan, tumbuh dan berkembang generasi penerus yang berpengetahuan dan terampil serta mampu bersaing dengan bangsa lain di dunia. Mutu pendidikan menentukan mutu sumber daya manusia suatu bangsa. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa dampak di dalam semua aspek kehidupan manusia, selain bermanfaat bagi manusia di sisi lain perubahan tersebut juga telah membawa manusia pada persaingan global yang semakin tinggi, untuk dapat bersaing dengan bangsa lain, kita harus berusaha untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan sangat mungkin terjadi pendukung utama dan terpenting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Sekolah merupakan salah satu sarana pendidikan yang menjadi tempat berlangsungnya kegiatan belajar mengajar, memiliki struktur yang lengkap dan dinamis (Harjati, 2021).

Kesuksesan suatu lembaga pendidikan antara lain dapat dilihat dari kualitas sumber daya manusia, yang semenjak dini terarah, terpadu, dan menyeluruh melalui berbagai usaha agar generasi mendatang dapat berkembang secara maksimal, serta mendapat dukungan dari lingkungan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia baik dalam hal akademik maupun non akademik. Guru merupakan elemen kunci dalam lembaga pendidikan. Semua komponen lain, mulai dari kurikulum, sarana-prasarana, biaya, dan sebagainya tidak akan banyak berarti apabila tidak dilaksanakan dengan baik oleh guru. Begitu penting peran guru dalam mentransformasikan input-input pendidikan, sampai-sampai banyak pakar menyatakan bahwa sekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan jika guru-guru tidak melaksanakannya dengan baik.

Bernardin dan Russel berpendapat “performance is defined as the record of outcome produced on a specified job function or activity during time period“. Kinerja atau prestasi adalah catatan tentang hasil- hasil yang diperoleh dari fungsi- fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Smith dalam (Toulson, P dan Smith, 1994) menyatakan bahwa Kinerja adalah: output drive from processes, human or otherwise. Prestasi atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Selanjutnya Mulyasa mengatakan bahwa kinerja atau performance dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil hasil kerja.

Menurut pasal 1 UU Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005, guru adalah pendidik profesional yang tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan formal, dasar, dan menengah (Pemerintah, 2005b). Selain memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikat pendidik, guru harus sehat jasmani dan rohani serta mampu mencapai tujuan pendidikan nasional. Selain itu, dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 Standar Nasional Pendidikan, guru harus memiliki empat kompetensi berikut: kompetensi pedagogik, kepribadian, kehidupan sosial, dan profesional (Pemerintah, 2005a)

Kualitas seorang guru merupakan salah satu syarat yang harus diperhatikan dalam mencapai tujuan pendidikan. Kualitas guru dapat diukur dari bagaimana kinerja idealnya dalam melaksanakan tugas dan perannya. Kinerja merupakan terjemahan dari kata performance (bahasa Inggris) yang berarti pekerjaan, perbuatan. Menurut Ruky dalam Supardi (Supardi; Arikunto, 2014) kata performance memberikan tiga arti yaitu: (1) Prestasi seperti dalam konteks atau kalimat “high performance car” atau mobil yang sangat cepat. (2) Pertunjukan, seperti dalam konteks atau kalimat “Folk dance performance” atau pertunjukan tari-tarian rakyat. (3) Pelaksanaan tugas, seperti dalam konteks atau kalimat “in performing his/her duties” atau dalam pelaksanaan kewajibannya. Berdasarkan konsep dan pengertian yang ada, bisa disintesis bahwa kinerja guru adalah kinerja merupakan hasil

kerja yang dicapai guru di sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah. Terdapat beberapa kompetensi yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru yang profesional.

Pentingnya kinerja guru dan juga didukung dengan kondisi yang ada, maka sangatlah penting untuk memperhatikan kinerja guru demi kualitas pendidikan di Indonesia. Untuk memahami ini diperlukan peningkatan kualitas pendidikan yang dipengaruhi oleh beberapa variabel, salah satunya adalah kepala sekolah (Muslimin, A., & Nursasongko, 2019). Pelaksanaan pendidikan yang berkualitas adalah mutlak harus dilaksanakan oleh lembaga pendidikan mengingat banyaknya lembaga baru yang ada maka menimbulkan persaingan yang positif untuk mengembangkan kualitas pendidikan. Tugas kepala sekolah sebagai seorang manajer pada sekolah harus bersikap positif dan mampu bekerja sama dengan guru, pegawai, dan warga sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah juga dituntut meningkatkan kualitas SDM, mengembangkan profesionalitas guru, meningkatkan kinerja guru dan pegawai, pembagian tugas sesuai dengan kemampuan masing-masing. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk siap mengelola sekolah. Dalam hal ini kesiapan mengacu pada kemampuan manajerialnya.

Menurut (Lunenburg and Irby, 2006) kemampuan manajerial didasarkan pada jenis kemampuan yang dibutuhkan untuk menunjukkan kinerjanya. Keterampilan tersebut diantaranya yaitu: kemampuan konseptual, kemampuan interpersonal, dan keterampilan teknis. Keterampilan konseptual dapat diartikan sebagai kemampuan dalam mengerti dan menjalankan organisasi yang diperlukan untuk seorang pemimpin. Kemampuan hubungan manusia dapat diartikan sebagai keterampilan seseorang dalam bekerja sama, memotivasi dan memimpin organisasi. Sedangkan kemampuan teknis adalah kemampuan dalam menggunakan suatu metode/teknik dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu dalam organisasi, yang dalam hal ini kepala sekolah merupakan seseorang manajer di lingkungan sekolah tersebut.

Peran kepala sekolah sebagai manajer harus memiliki strategi-strategi yang efektif dan efisien untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah harus mengetahui bagaimana pentingnya peran kepala sekolah sebagai manajer dalam lembaga pendidikan yang sangat mempengaruhi proses pendidikan dalam mencapai tujuan organisasi pendidikan. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga sekolah, termasuk pengembangan guru dan staff (Mulyasa, 2007). Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi guru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang bijak. Disamping itu seorang kepala sekolah sebaiknya juga harus bisa menjalankan hubungan interpersonal dengan semua anggotanya secara baik. Pendidikan yang baik merupakan harapan masyarakat yang dapat terwujud jika tenaga kependidikan dan pengelolaan lingkungan pendidikan baik. Sehingga atmosfer pendidikan yang baik akan menciptakan iklim organisasi yang kondusif dalam menjalankan semua proses pendidikan. Organisasi perlu membuat suatu iklim yang dapat dianut oleh para pekerja, karena iklim dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan para pekerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Definisi Wendell (Fitria & Suryani, 2023) terhadap iklim organisasi yaitu “sebagai kumpulan persepsi dari anggota organisasi yang dapat diukur tentang aspek-aspek dari kehidupan kerja mereka yang mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka” kemudian

Stringer (Holloway, 2012) memberikan definisi “organizational climate as the set of measurable properties of the work environment that is either directly or indirectly perceived by the employees who work within the organizational environment that influences and motivates their behavior” iklim organisasi sebagai seperangkat sifat terukur dari lingkungan kerja baik yang secara langsung maupun tidak langsung dirasakan oleh karyawan yang bekerja dalam lingkungan organisasi yang mempengaruhi dan memotivasi perilaku mereka. Selanjutnya Litwin (Litwin, G.H.& Stringer, 1968) mengatakan bahwa “iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal organisasi yang bertahan cukup lama dan yang (a) dialami oleh segenap anggota organisasi, (b) mempengaruhi perilaku mereka, dan (c) yang dapat digambarkan sebagai cerminan nilai-nilai dari seperangkat ciri-ciri (atau atribut) khas organisasi tersebut”.

Selain iklim organisasi yang baik, kompensasi merupakan juga menjadi hal yang diperhatikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kinerja pegawai. Salah satu halnya adalah dengan pemberian kompensasi berupa gaji maupun jenis tunjangan lainnya. Kompensasi merupakan satu hal yang dianggap penting dalam meningkatkan kinerja guru walaupun bukan satu- satunya. Masalah kompensasi merupakan hal yang berkaitan dengan aspek kesejahteraan pegawai. Pemberian kompensasi merupakan salah satu proses yang kompleks tetapi penting bagi pegawai manapun.

Pentingnya kompensasi bagi pegawai sangat berpengaruh terhadap perilaku dan hasil kerjanya, sedangkan bagi lembaga pendidikan kompensasi mencerminkan upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang dimiliki. Kompensasi harus mempunyai dasar logika, rasional dan dapat dipertahankan karena menyangkut faktor emosional dari sudut pandang seorang guru. Apabila guru memandang kompensasi yang diterimanya tidak memadai maka semangat dan kerjanya akan menurun. Sebaliknya jika kompensasi yang diterima sesuai dengan apa yang telah dilakukan maka kepuasan kerja, semangat dan kinerja guru- pun akan meningkat.

Dessler (Dessler, 2005) menyebutkan bahwa kompensasi dibagi menjadi tiga jenis yaitu : 1) Kompensasi langsung, 2) Kompensasi tidak langsung, dan 3) Kompensasi non finansial. Kompensasi langsung didefinisikan sebagai kompensasi berupa upah, gaji, komisi, dan bonus. Kompensasi tidak langsung yang dimaksud adalah tunjangan, asuransi, cuti, dan hiburan. Sedangkan Kompensasi non finansial adalah jam kerja yang lebih luwes, perusahaan yang bergengsi, atau keuntungan lainnya yang sifatnya non finansial.

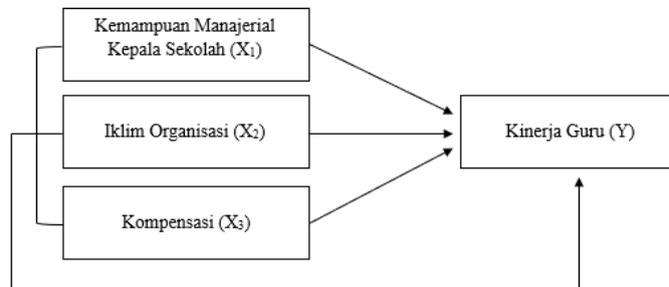
Dari ulasan di atas, kinerja guru adalah hal penting yang harus diperhatikan dan harus ditingkatkan terus menerus mengingat kinerja dan kompetensi guru di Indonesia yang masih rendah. Tentu saja perlu diperhatikan apa saja aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kinerja guru. Menurut Teori Gibson (Gibson, 1996) bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh tiga kelompok variabel yaitu variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologi. Dalam kaitan dengan penelitian ini variabel individu meliputi: kemampuan dan keterampilan mental fisik (dalam hal ini kemampuan dan keterampilan dalam memahami kurikulum), latar belakang (keluarga, tingkat sosial dan pengalaman), demografis (umur, etnis dan jenis kelamin). Variabel organisasi meliputi: sumber daya, kepemimpinan (dalam hal ini pemberian layanan supervisi), imbalan, struktur dan desain pekerjaan (variabel-variabel ini akan mempengaruhi dan menciptakan iklim kerja). Variabel psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi, kepuasan dan iklim kerja.

## **METODE**

Berdasarkan tinjauan dan kajian teori di atas maka dapat dibuat kerangka pemikiran teoritis tentang variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Ada empat variabel yang diteliti, yaitu variabel bebas atau independent variabel; yang terdiri atas dua

buah, yakni kemampuan manajerial kepala sekolah (X1), iklim organisasi (X2), dan kompensasi (X3) serta variabel terikat atau dependent variabel, yakni kinerja guru (Y). Pengaruh ketiga variabel tersebut dijabarkan pada gambar 1, sebagai berikut:

Gambar 1  
Desain Penelitian



Penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif jenis korelasional, dilaksanakan di Yayasan Darul Quran Mojokerto dengan total responden adalah sebanyak 100 guru. Adapun lamanya waktu yang digunakan untuk penyusunan dan pelaksanaan pengambilan data, pengolahan data, dan pengambilan kesimpulan atau durasi keseluruhan penelitian ini membutuhkan waktu selama tiga bulan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis korelasional. Pada penelitian ini dikaji kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja guru baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Teknik pengumpulan data menggunakan angket dan dokumentasi. Teknik Analisis Data dilakukan dengan cara (1) Pengujian Persyaratan Analisis Data, (2) Pengujian Hipotesis. Hipotesis pertama dan kedua dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi dan regresi sederhana dengan Uji F dan Uji t. Hipotesis ketiga dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi dan regresi ganda dengan Uji F untuk memeriksa peluang pengembangan prediksi secara kondisional menggunakan teknik korelasi parsial.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Data uji normalitas yang sudah diolah dengan bantuan SPSS 22, tampak pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.43395551
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.066
	Negative	-.041
Test Statistic		.066
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan pada tabel diatas, dapat diketahui nilai signifikansi Asym.Sig (2-Tailed) sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05. Maka sesuai dengan pengambilan keputusan dalam uji normalitas kolmogorov-smirnov di atas, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

Setelah data dinyatakan berdistribusi normal, data yang diperoleh dari hasil

penelitian angket selanjutnya dianalisis untuk mendapatkan suatu kesimpulan. Uji ini untuk memprediksi sejauh mana besarnya pengaruh variabel Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah (X1), Iklim Organisasi (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap variabel kinerja guru (Y). Baik secara simultan maupun secara parsial. Adapun hasil uji Regresi Linier Berganda dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 2 Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	15.276	6.671		2.290	.024
Kemampuan Manajerial	.378	.188	.176	2.017	.046
Iklim Organisasi	.201	.157	.102	2.002	.031
Kompensasi	1.408	.241	.516	5.845	.000

Untuk mengambil keputusan dari hasil uji t maka harus diketahui terlebih dahulu nilai ttabel, dengan jumlah sampel sebanyak 100 dan jumlah variabel 4. Maka diketahui nilai  $df = 100 - 3 - 1 = 96$ . Sehingga dengan  $df = 96$  didapatkan nilai ttabel sebesar 1.985.

Hasil uji t menunjukkan bahwa thitung yang diperoleh untuk variabel kemampuan manajerial kepala sekolah sebesar 2.017 sedangkan ttabel yang dimiliki sebesar 1.985. Oleh karena itu, diketahui bahwa  $thitung > ttabel$ . Sedangkan nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,024 dimana nilai disignifikan t lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari minat kemampuan manajerial kepala sekolah (X1) terhadap kinerja guru (Y).

Selanjutnya hasil uji t menunjukkan bahwa thitung yang diperoleh untuk variabel iklim organisasi sebesar 2.002 sedangkan ttabel yang dimiliki sebesar 1.985. Oleh karena itu, diketahui bahwa  $thitung > ttabel$ . Sedangkan nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,031 dimana nilai disignifikan t lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari minat iklim organisasi (X2) terhadap kinerja guru (Y).

Hasil uji t menunjukkan bahwa thitung yang diperoleh untuk variabel kompensasi sebesar 5.845 sedangkan ttabel yang dimiliki sebesar 1.985. Oleh karena itu, diketahui bahwa  $thitung > ttabel$ . Sedangkan nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,000 dimana nilai disignifikan t lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi (X3) terhadap kinerja guru (Y)."

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Sedangkan hasil Uji F yang telah dilakukan dengan berbantuan Software IBM Statistics SPSS 22 ialah sebagai berikut:

Tabel 3 Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	912.824	3	304.275	15.008	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1946.336	96	20.274		
	Total	2859.160	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kemampuan Manajerial, Iklim Organisasi

Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai signifikan yang dimiliki sebesar 0,000. Nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas maksimal dari signifikan yaitu 0,05. Untuk

membandingkan nilai Ftabel dengan Fhitung, maka terlebih dahulu dicari nilai dari Ftabel. Pada tabel uji F di atas diketahui bahwa nilai dari df1 sebesar 3 dan nilai dari df2 sebesar 96. Dengan  $df1 = 3$  dan  $df2 = 96$  maka didapat Ftabel sebesar 2,70. Fhitung dari hasil uji F diketahui sebesar 15.008, sehingga nilai ini jauh lebih besar dari nilai Ftabel yang hanya sebesar 2,70.

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif dari variabel bebas kemampuan manajerial kepala sekolah (X1), iklim organisasi (X2), dan kompensasi (X3) secara simultan terhadap kinerja guru (Y). Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi Kemampuan manajerial Kepala Sekolah, Iklim Organisasi, dan Kompensasi maka mengakibatkan semakin tinggi pula Kinerja Guru yang dihasilkan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

### **Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan uji analisis data dengan berbantuan Software IBM SPSS Statistics 22 pada penelitian ini didapatkan hasil regresi sederhana variabel kemampuan manajerial kepala sekolah yaitu nilai signifikansi sebesar 0,046 dengan  $\alpha$  sebesar 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai  $sig < \alpha$  sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara parsial antara variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru. Adapun hasil uji t didapatkan hasil thitung sebesar 2,017 dengan ttabel sebesar 1,975. Hasil pengambilan keputusan ini adalah apabila nilai thitung > ttabel maka H0 ditolak atau H1 diterima yang berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru. Bisa disimpulkan semakin tinggi kemampuan manajerial kepala sekolah maka semakin tinggi pula kinerja guru.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian lain diantaranya menurut Muslimin (Muslimin, 2018) bahwa terdapat pengaruh antara kemampuan manajerial sekolah dengan kinerja guru yang ditunjukkan dengan besarnya nilai uji t = 5,142 lebih besar jika dibandingkan dengan ttabel alpha 0,05 (df=105) sebesar 1,98350. Sejalan pula dengan penelitian Fajri (Fajri, 2023) yang menyatakan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi variabel kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar  $0,004 < 0,05$  dan nilai thitung variabel kemampuan manajerial kepala sekolah sebesar 2,996 lebih besar daripada nilai ttabel sebesar 1,676. Dilanjut dengan penelitian Darwansah (Darwansah, 2021) Kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SD di Gugus 1 Dewi Sartika Batu Raja Timur.

Temuan penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu memperkuat konsep bahwa kemampuan manajerial merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Seorang kepala sekolah sebagai seorang manajer harus memiliki kemampuan manajerial yang efektif, manajemen yang efektif dapat tercipta apabila kepala sekolah memiliki sifat, perilaku dan kemampuan yang baik untuk memimpin sebuah organisasi sekolah. Dalam perannya sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mampu untuk mempengaruhi semua orang yang terlibat dalam proses pendidikan yaitu guru dan fasilitas kerja yang akhirnya mencapai tujuan dan kualitas sekolah. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa melalui kemampuan manajerial kepala sekolah seperti kemampuan dalam merencanakan, kemampuan pengorganisasian, kemampuan memimpin, dan kemampuan pemantauan dapat meningkatkan kinerja guru. Kemampuan manajerial yang baik juga melibatkan guru didalamnya sehingga membuat kinerja guru lebih terarah dan membuat semua terkoordinasi dengan baik, maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja guru.

## **Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan uji analisis data dengan berbantuan Software IBM SPSS Statistics 22 pada penelitian ini didapatkan hasil regresi sederhana variabel kemampuan manajerial kepala sekolah yaitu nilai signifikansi sebesar 0,031 dengan  $\alpha$  sebesar 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai  $\text{sig} < \alpha$  sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara parsial antara variabel iklim organisasi dengan kinerja guru. Adapun hasil uji t didapatkan hasil t hitung sebesar 2,002 dengan t tabel sebesar 1,975. Hasil pengambilan keputusan ini adalah apabila nilai t hitung  $>$  t tabel maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel iklim organisasi dengan kinerja guru.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian lain yaitu menurut Janah adanya pengaruh antar variabel secara lebih spesifik, yaitu iklim organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru artinya iklim organisasi yang kondusif mengakibatkan peningkatan kinerja guru (Janah, 2019). Dilanjut dengan penelitian oleh Sulaiman (Sulaiman, 2021) iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kompetensi guru artinya secara statistik bahwa semakin baik iklim organisasi madrasah maka semakin meningkat pula kompetensi guru.

Berdasarkan temuan penelitian ini dan penelitian terdahulu maka dapat dimengerti bahwasannya menciptakan iklim organisasi yang baik dipengaruhi beberapa faktor yaitu peran kepala sekolah, disiplin kerja, struktur organisasi, serta pendidikan dan pelatihan. Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi sekolah harus memiliki sikap yang adil dan tidak membedakan guru satu dengan yang lain, sehingga guru merasa nyaman dengan pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa implementasi iklim organisasi yang baik tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal tersebut dipengaruhi oleh banyak hal yang menjadikan adanya pengaruh yang berbeda di setiap tempat. Iklim organisasi memiliki aspek yang luas hingga perlu penelitian lebih mendalam. Sehingga tidak dapat disimpulkan bahwa makin baik implementasi iklim organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja guru.

## **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan uji analisis data dengan berbantuan Software IBM SPSS Statistics 22 pada penelitian ini didapatkan hasil regresi sederhana variabel kompensasi yaitu nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan  $\alpha$  sebesar 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai  $\text{sig} < \alpha$  sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara parsial antara variabel kompensasi dengan kinerja guru. Adapun hasil uji t didapatkan hasil t hitung sebesar 5,845 dengan t tabel sebesar 1,975. Hasil pengambilan keputusan ini adalah apabila nilai t hitung  $>$  t tabel maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima yang berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi dengan kinerja guru. Bisa disimpulkan semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kinerja guru.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian lain diantaranya menurut rahmat (Rahmat, 2021) dari hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja guru Yayasan Pondok Pesantren Manbaul Ulum Wringinputih Muncar Banyuwangi tahun pelajaran 2019/2020 sebesar 37,39% sedangkan untuk sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Dilanjut penelitian Rohman (Rohman, 2023) yaitu berdasarkan 10 penelitian yang penulis dapatkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru dapat berasal dari motivasi, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan disiplin kerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini dan penelitian terdahulu di atas dapat dimengerti bahwa jika kompensasi yang diterima oleh guru sudah sesuai dengan yang diharapkan. Maka hal tersebut menjadikan guru akan menjalankan kerjanya dengan baik. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis, 2006). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa melalui kompensasi seperti adanya kompensasi langsung, kompensasi

tidak langsung, dan kompensasi non finansial dapat meningkatkan kinerja guru. Kompensasi yang sesuai harapan dinilai dapat membangkitkan semangat guru dalam bekerja dan juga sebaliknya. Sehingga tidak heran jika kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Organisasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan uji analisis data dengan berbantuan Software IBM SPSS Statistics 22 pada penelitian ini didapatkan hasil regresi linear berganda hasil uji F menunjukkan bahwa nilai signifikan yang dimiliki sebesar 0,000. Nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas maksimal dari signifikan yaitu 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai  $\text{sig} < \alpha$  sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara variabel kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja guru. Adapun hasil uji F didapatkan hasil Fhitung sebesar 15,008 dengan Ftabel sebesar 2,70. Hasil pengambilan keputusan ini adalah apabila nilai Fhitung > ttabel maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim organisasi, dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja guru. Bisa disimpulkan semakin tinggi kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim organisasi, dan kompensasi maka semakin tinggi pula kinerja guru.

Menurut Teori Gibson (Gibson, 1996) bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh tiga kelompok variabel yaitu variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologi. Dalam kaitan dengan penelitian ini variabel individu meliputi: kemampuan dan keterampilan mental fisik (dalam hal ini kemampuan dan keterampilan dalam memahami kurikulum), latar belakang (keluarga, tingkat sosial dan pengalaman), demografis (umur, etnis dan jenis kelamin). Variabel organisasi meliputi: sumber daya, kepemimpinan (dalam hal ini pemberian layanan supervisi), imbalan, struktur dan desain pekerjaan (variabel-variabel ini akan mempengaruhi dan menciptakan iklim kerja). Variabel psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi, kepuasan dan iklim kerja.

Kemampuan seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendali. Manajemen tenaga kependidikan atau pengelolaan sumber daya guru bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal (Reza, 2020) Dengan pendayagunaan tenaga pendidik yang baik akan dapat meningkatkan kualitas kinerja guru, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Kondisi yang menyenangkan yang dimaksud adalah kondisi atmosfer organisasi yang diukur dari beberapa aspek dalam kehidupan organisasi atau biasa disebut dengan iklim organisasi. Iklim organisasi dirasakan oleh guru melalui banyak aspek seperti struktur, dukungan orang di dalamnya, kehangatan organisasi, konflik yang ada di dalamnya, penghargaan, dan risiko. Seperti yang diungkapkan oleh (Luthnas, 2006) jika kondisi kerja bagus maka kinerja karyawan dalam bekerja akan tinggi sedangkan jika kondisi kerja buruk maka kinerja karyawan dalam bekerja akan rendah. Selain kedua hal tersebut, satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi, secara sederhana kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan untuk balas jasa kerja mereka (Mathis, 2006). Didukung dengan sebuah literatur yang menyatakan bahwa “Kinerja selain dipengaruhi kompetensi manajerial dan kompensasi kerja juga dipengaruhi oleh kondisi iklim organisasi di dalamnya” (Rokhman, Abdul., et al, 2020).

Dari pendapat tersebut di atas dijelaskan bahwa kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim organisasi, dan kompensasi bersama-sama atau saling terkait dapat mempengaruhi kinerja guru. Semakin tinggi implementasi kemampuan manajerial kepala

sekolah, iklim organisasi, dan kompensasi maka semakin tinggi pula kinerja guru.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan penyajian data dan analisis data penelitian yang berjudul pengaruh kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim organisasi, dan kompensasi terhadap disiplin kerja maka peneliti dapat memberikan beberapa kesimpulan antara lain:

1. Kemampuan manajerial kepala sekolah mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
2. Iklim organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
3. Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
4. Kemampuan manajerial kepala sekolah, iklim organisasi, dan kompensasi secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Dessler, Gary. (2005). *Human Resource Management* (10th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Fitria, Nurul, & Suryani, Tatik. (2023). Pengaruh Spiritualitas Dan Iklim Organisasi Terhadap Keterikatan Karyawan Dan Dampaknya Pada Kesejahteraan Karyawan Di Perusahaan Swasta Di Jawa Timur. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(3), 2483–2497. Retrieved from <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Gibson, James. (1996). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Diterjemahkan oleh Ninuk Adriani. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Harjati, Emi. (2021). Efektivitas Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja dan Prestasi Sekolah di Sekolah Dasar Korwilcam Dindik Purwokerto Timur Kabupaten Banyumas. Universitas Muhammadiyah Purwokerto.
- Holloway, J. (2012). Leadership Behavior and Organizational Climate: An Empirical Study in a Non-profit Organization. *Emerging Leadership Journeys*, 5(1).
- Litwin, G.H.& Stringer, R. (1968). *Motivation And Organizational Climate*. In Harvard University Press. Boston.
- Lunenburg and Irby. (2006). *The Principalsip. Vision to Action*. USA: Cengage Learning.
- Mathis, R. L. & J. H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia (Terjemahan)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyasa, E. (2007). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Muslimin, A., & Nursasongko, R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar Terhadap Kinerja Guru. *J*, 13(2), 127–132. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 13(2), 127–132.
- Pemerintah. Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005, (2005).
- Pemerintah. UU Guru dan Dosen Pasal 1 Nomor 14, (2005).
- Reza, Fardani dan Karwanto. (2020). Membangun iklim Organisasi Sekolah Melalui Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 8(3).
- Rokhman, Abdul., dan Prof. Dr. Supriyoko, M. P. (2020). Analisis Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Ditinjau dari Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Guru, dan Kompensasi. *Media Manajemen Pendidikan*, 2(3).
- Supardi; Arikunto, Suharsni; Suhardjono. (2014). *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Toulson, P dan Smith, M. 1994. (1994). The relationship between organizational climate and employee perceptions of personal management practice. *Jounal Public Relations Management*.