



ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KI HAJAR DEWANTARA, KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA DAN MOTIVASI GURU DI SMA MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

CAHYONO SETIA WIBOWO
cahyonosetiawibowo6@gmail.com

abstract

The study aims to determine the effect of leadership style on work motivation, influence of competence on teacher work motivation, influence of compensation on teacher work motivation, influence of leadership style, competence, and compensation together on work motivation, influence of leadership style on teacher performance, influence of competency on teacher performance, the effect of compensation on teacher performance, and the effect of work motivation on the performance of Muhammadiyah High School teachers in Yogyakarta.

Keywords: Leadership Style, Competence, Compensation, Motivation, Performance.

Intisari

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja, pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja guru, pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja guru, pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru, pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru, pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru, dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, Kompensasi, Motivasi, Kinerja

PENDAHULUAN

Tujuan nasional Indonesia sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang – Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 alenia ke – 4, adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal ini terkandung maksud bahwa dalam mengelola negara dan sumber kekayaan alam yang dimiliki bangsa Indonesia diperlukan sumber daya manusia yang berpendidikan. Lebih lanjut dalam batang tubuh UUD 1945, Pasal 31 ayat (1) menyatakan bahwa setiap warga Negara berhak mendapat pendidikan, dan ayat (3) menegaskan Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang. Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Bertujuan untuk 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. Hal ini sebagaimana disebutkan dalam Pasal 3, Undang–Undang Nomor: 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN).

Indikator output dari kinerja guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar adalah hasil Ujian Nasional (UN). SMA Muhammadiyah Yogyakarta 1 dan SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta menempati raking diatas dalam pencapaian nilai Ujian Nasional (UN). Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi dalam penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta. (2) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta (3) Untuk mengetahui pengaruh

kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta. (4) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta. (6) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta. (7) Untuk mengetahui pengaruh kopensasi terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta. (8) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta. (9) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah di Yogyakarta

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGA HIPOTESIS

Teori Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai dan Mulyadi (2011), yang dimaksud dengan gaya kepemimpinan adalah perilaku mempengaruhi dan mengarahkan dari seseorang pimpinan (Kepala SMA Muhammadiyah di Yogyakarta) yang menjadi panutan/ teladan untuk menggiatkan guru dalam organisasi serta mendorongnya berkinerja lebih baik guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Wursanto (2002), menjelaskan teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi pemimpin, atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori tentang kepemimpinan tersebut, yaitu: 1) Teori Kelebihan, teori ini beranggapan bahwa seorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup tiga hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah. 2) Teori Sifat, teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif

sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif. 3) Teori Keturunan, menurut teori ini, seseorang dapat menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karena orangtuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya. 4) Teori Kharismatik, teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). 5) Teori Bakat, teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. 6) Teori Sosial, teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin.

Selain teori yang dikenal, Indonesia juga terdapat konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara. Ki Hajar Dewantoro adalah tokoh dan pelopor pendidikan di Indonesia, yang mendirikan Perguruan Taman Siswa pada 1922. Dalam rangka mengelola perguruan tersebut, Ki Hajar memiliki moto dalam bahasa Jawa yang berbunyi: *Ing ngarso sung tulodho, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani*. Dari moto tersebut terjemahan langsungnya adalah: *Di depan memberikan teladan, di tengah menggerakkan, di belakang memberikan dorongan*. Pada mulanya moto tersebut ditujukan untuk menjadi pedoman untuk membangun kultur positif antara guru dan murid, namun dalam perkembangannya konsep tersebut digunakan menjadi konsep kepemimpinan.

Adapun penjabarannya adalah sebagai berikut: a) *Ing ngarso sung tulodho*, seorang pemimpin adalah panutan, karena sebagai panutan maka dapat dilihat bahwa betapa besarnya tanggungjawab moral seorang pemimpin, sebab tindak-tanduk, tingkah-laku, cara berpikir dan kebiasaannya akan cenderung diikuti oleh orang lain, b) *Ing madyo mangun karso*, seorang pemimpin berada di tengah-tengah orang yang dipimpinnya, maka harus

mampu menggerakkan, memotivasi dan mengatur sumber daya yang ada (*empowering*). Pada dasarnya setiap orang memiliki kemampuan untuk memotivasi diri sendiri (*intrinsic motivation*), sehingga ada ataupun tidak adanya stimulus tetap akan termotivasi. Hanya saja kadar motivasi diri sendiri sering tidak stabil kehadirannya, sehingga motivasi dari luar dirinya (*extrinsic motivation*) tetap diperlukan. c) *Tut wuri handayani*, seorang pemimpin diperlukan kehadirannya untuk di barisan belakang, sebab dari belakang seorang pemimpin dapat memberi dorongan untuk terus maju. Pemimpin yang berada di barisan belakang harus pandai mengikuti barisan yang ada di depannya, agar konsisten gerakan dan arahnya, sehingga tujuan individu yang berada dalam suatu organisasi konsisten dengan tujuan organisasi (*goal congruency*). Tanpa *goal congruency* arah gerakan organisasi menjadi berat karena banyaknya arah yang tidak sama atau justru mungkin berlawanan. Seorang pemimpin harus bisa melayani, mengasuh (*take care of*, *ngemong*: bahasa Jawa). Sebagai ilustrasi, seorang penggembala itik selalu berjalan diposisi paling belakang setelah barisan itik yang digembalanya. Maka seorang pemimpin harus memberikan dorongan dari belakang dan tetap mengarahkan individu dalam organisasi agar sesuai dengan tujuan organisasi, serta mampu memastikan bahwa orang-orang di dalam organisasi bekerja sesuai dengan arah dan strategi yang telah ditetapkan. (hendradarta.wordpress.com: 2010)

Kompetensi

Terminologi kompetensi sebenarnya bukan hal yang baru dalam wacana manajemen sumber daya manusia maupun psikologi organisasi mulai penggunaan, dan sekarang ini kurikulum pendidikan nasional juga disusun dengan pendekatan kompetensi, dengan penyebutan “Kurikulum Berbasis Kompetensi”. Sudarmanto (2009:51), mengatakan bahwa komponen kompetensi terdiri dari: 1) *Motive* (dorongan), perhatian yang berulang terhadap pernyataan tujuan, atau kondisi, yang muncul

dalam bayangan yang mendorong, memerintahkan atau menyeleksi perilaku individu. Motive juga termasuk pemikiran-pemikiran yang berhubungan dengan pernyataan tujuan atau tema tertentu. 2) *Traits* (ciri, sifat, karakter pembawaan), merupakan pemikiran-pemikiran dan aktivitas psikomotorik yang berhubungan dengan katagori umum dari kejadian-kejadian. 3) *Self image* (citra diri), merupakan persepsi orang terhadap dirinya dan evaluasi terhadap citranya tersebut. 4) *Social role* (peran social), merupakan persepsi orang terhadap seperangkat norma sosial perilaku yang diterima dan dihargai oleh sosial atau yang memilikinya. 5) *Skill* (ketrampilan), merupakan kemampuan yang menunjukkan sistem atau urutan perilaku yang secara fungsional berhubungan dengan pencapaian tujuan kinerja. Hasil dari skill adalah sesuatu yang dapat dilihat dan diukur.

Kompensasi

Kompensasi dapat bersifat finansial maupun non finansial, walaupun pada umumnya kompensasi dipakai dalam pengertian proses pengadministrasian gaji dan upah. Handoko (1998) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima pegawai (guru) sebagai balas jasa atas kerja mereka dan merupakan salah satu cara meningkatkan kinerja mereka. Sehingga motivasi dan kepuasan kerja pegawai (guru) didapatkan melalui kompensasi. Menurut Martoyo (2007: 117) faktor – faktor yang mempengaruhi adalah: 1) Kebenaran dan Keadilan; 2) Dana Organisasi; 3) Serikat Karyawan; 4) Produktivitas Kerja; 5) Biaya Hidup; 6) Pemerintah.

Menurut Syaifullah (2005 : 9) macam-macam / jenis-jenis kompensasi yang diberikan pada karyawan adalah : 1) Imbalan Ektrinsik yang berbentuk uang, antara lain misalnya : gaji, upah, honor, bonus, komisi, insentif dan imbalan ektrinsik yang bentuknya sebagai benefit atau tunjangan pelengkap, contohnya seperti: uang cuti, uang makan, uang transportasi, asuransi, jamsostek/ jaminan sosial

tenaga kerja, uang pensiun, rekreasi, beasiswa melanjutkan kuliah, dan lain lain. 2) Imbalan Intrinsik Yaitu imbalan dalam bentuk yang tidak berbentuk fisik dan hanya dapat dirasakan berupa kelangsungan pekerjaan, jenjang karir yang jelas, kondisi lingkungan kerja, pekerjaan yang menarik, dan lain-lain.

Motivasi

Manullang (1982) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya. Teori Herzberg melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu: 1) Motivasi intrinsik, motivasi ini sering juga disebut motivasi murni, yakni motivasi yang sebenarnya timbul dari dalam diri sendiri. Motivasi ini timbul tanpa pengaruh dari luar. Beberapa factor pendukung motivasi instrinsik organisasi diantaranya adalah: tanggung jawab, pengakuan dan penghargaan, gaji dan upah, kebutuhan untuk merealisasikan diri, kebutuhan akan keamanan, percaya diri. 2) Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang disebabkan oleh faktor-faktor dari luar. Adapun yang termasuk ke dalam faktor pendukung motivasi ekstrinsik adalah sebagai berikut: hubungan atasan dan bawahan, pengembangan, kebijakan dan administrasi, hubungan rekan sekerja, kehidupan pribadi, lingkungan kerja, kebutuhan sosial.

Kinerja

Kinerja atau menurut Moeheriono (2010:60) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Mangkunegara (2005), terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja pegawai sebagai berikut: 1) Mengetahui adanya

kekurangan dalam kinerja. 2) Mengetahui kekurangan dan tingkat keseriusan. 3) Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri. 4) Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut. 5) Melakukan rencana tindakan tersebut. 6) Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.

METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh guru Negeri, guru tetap Yayasan (GTY) dan Guru Tidak Tetap (GTT) SMA Muhammadiyah 1 dan guru SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta yang berjumlah 95 orang, terdiri dari : a. Guru PNS 14 Orang b. Guru Yayasan 31 Orang c. Guru Tidak Tetap 50 Orang. Namun dalam penelitian ini penulis menggunakan 100 % populasi sebagai subyek penelitian atau dengan kata lain metode yang digunakan dalam menentukan sampel penelitian ini adalah metode sensus artinya semua populasi yang ada dijadikan responden. Data yang akan dikumpulkan bersifat primer yang diperoleh secara langsung dari hasil pengukuran responden melalui penyebaran kuesioner. Analisis data ini peneliti menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis inferensial.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum

Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah Yogyakarta merupakan sekolah swasta yang favorit dan sangat kompetitif, dengan persaingan pendaftaran yang sangat kompetitif sekolah Muhammadiyah mampu mendapatkan siswa atau input yang mempunyai nilai ujian nasional yang tinggi. Output dari keberhasilan proses belajar mengajar adalah keberhasilan peserta didik pada saat selesai melaksanakan Ujian Nasional, Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah dalam rangka kelulusan untuk

jenjang Sekolah Menengah Atas Swasta berada di ranking atas. Visi SMA Muhammadiyah adalah: Menghasilkan tamatan berwawasan masa depan yang berakhlakul karimah, unggul dalam IMTAQ dan IPTEK.

Misi SMA Muhammadiyah adalah:

1. Memberdayakan seluruh sumber daya sekolah untuk membentuk kepribadian muslim yang sesuai dengan qoidah Muhammadiyah
2. Membekali peserta didik ilmu pengetahuan dan teknologi yang berorientasi pada kecakapan hidup
3. Mengembangkan kemampuan logika, matematika dan bahasa (logika dan verbal) sebagai dasar pengembangan intelegensi peserta didik
4. Membentuk peserta didik mampu mewujudkan masyarakat Islam yang sebenar-benarnya
5. Mengembangkan SDM profesional dan kompetitif yang berbasis teknologi informasi dan berwawasan lingkungan
6. Membangun jaringan kerja yang harmonis dengan orang tua, masyarakat dan pemerintah

Karakteristik Data Penelitian

Guru SMA Muhammadiyah 1 Yogyakarta dan SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta sebagai subyek penelitian untuk mewakili Sekolah Menengah Atas Muhammadiyah di Yogyakarta sebanyak 95 orang untuk dengan status sebagai berikut:

1. Guru Pegawai Negeri Sipil 14 orang
2. Guru Yayasan 31 orang dan;
3. Guru Tidak Tetap 50 orang

Pengambilan data dilakukan dengan metode *One Shoot* dimana penyebaran kuesioner dilakukan sekali saja. Data yang diperoleh kemudian dilakukan sortasi dengan cara membuang butir yang gugur melalui analisis validitas. Analisa selanjutnya dilakukan dengan menggunakan hasil kuesioner yang telah tervalidasi.

Pembahasan

Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Motivasi (Y1) dan Kinerja (Y2)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi (Y1) secara langsung adalah tidak signifikan (tidak berhubungan) karena didapatkan t-statistik sebesar 0,667 dimana nilai tersebut lebih kecil daripada t-tabel yaitu sebesar 1,661. Pengaruh yang tidak signifikan ini, kemungkinan karena masih terdapat persepsi negatif (tidak setuju dan netral) terhadap gaya kepemimpinan yang berjalan saat ini. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi partisipasi delegasi yang diberikan pimpinan dipahami hanya pada 12 orang, hal tersebut diduga karena kepala sekolah di SMA Muhammadiyah di Yogyakarta baru mengalami rotasi jabatan, sehingga perlu adanya penyesuaian. Akibatnya setiap keputusan yang akan diambil selalu meminta masukan dari guru yang sudah lama bekerja di situ, dan dibuktikan dengan beberapa tugas yang seharusnya dikerjakan kepala sekolah, terpaksa harus dikerjakan oleh guru yang ditunjuknya.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y2) secara langsung tidak signifikan karena nilainya t-Statistik hanya 1,364 lebih kecil dari pada t-Tabel (1,661). Pengaruh yang tidak signifikan ini, kemungkinan karenamasih terdapat persepsi negative terhadap Gaya kepemimpinan yang berjalan saat ini. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi partisipasi dan delegasi yang diberikan pimpinan kurang dipahami hanya pada 9 orang guru, hal tersebut diduga karena pimpinan kurang percaya diri dalam memimpin sekolah yang tergolong baru, sehingga lebih mempercayakan guru-guru senior dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dengan langkah ini diharapkan pimpinan dapat menyesuaikan dengan cepat, terhadap kondisi sekolah yang dipimpinya. Di samping itu pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja tidak signifikan, kemungkinan disebabkan oleh pengalaman guru dan tugas-tugas rutinyang

dilaksanakan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Robbins (2003), tentang kendala kepemimpinan tidak relevan. Sekalipun mayoritas guru mempersepsikan gaya kepemimpinan sebagai tinggi (60,84 %), namun ternyata didapatkan adanya pengaruh yang tidak signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru (Y2). Hal tersebut dimungkinkan mengingat pengaruh langsung gaya kepemimpinan (X1) terhadap motivasi kerja (Y1) sebesar 0,063 atau 6,3% dan terhadap kinerja guru (Y2) hanya sebesar 0,142 atau 14,2%. Hal tersebut juga dikarenakan masih terdapat jawaban negatif terhadap beberapa jawaban. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian guru masih menginginkan adanya penghasilan yang lebih besar dari yang diterima selama ini mengingat kebutuhan hidup keluarga semakin besar, sementara disisi lain beban kerja guru SMA Muhammadiyah yang sangat besar ini dituntut dapat selesai sesuai dengan target.

Berdasar fenomena tersebut dapat digambarkan bahwa sebagian guru merasa bahwa pendapat yang disampaikan seringkali tidak relevan dengan permasalahan yang ada. Hal tersebut berakibat pada tidak diterima pendapat guru dalam memecahkan masalah. Hal ini diduga berakibat terhadap kinerja guru yang bersangkutan yang cenderung rendah. Dalam hal ini yang perlu dilakukan pimpinan (Kepala Sekolah) adalah komunikasi dan pengawasan. Dari teori-teori tersebut di atas dapat dipahami bahwa gangguan komunikasi antara pimpinan dan guru dapat menyebabkan tidak tersampainya gagasan, fakta, pikiran, perasaan dan nilai seseorang, yang pada gilirannya berakibat lebih lanjut terhadap kinerja guru maupun organisasi.

Pengaruh Variabel Kompetensi (X2) Terhadap Motivasi (Y1) dan Kinerja Guru (Y2)

Kompetensi (X2) berpengaruh tidak signifikan terhadap variable Motivasi Kerja (Y1) dimana didapatkan t-Statistik sebesar 0,909 lebih kecil dari tTabel sebesar 1,661. Terhadap kinerja guru (Y2), kompetensi

mempunyai pengaruh yang tidak signifikan karena didapatkan nilai t-Statistik sebesar 0,945 lebih kecil dari t-Tabel (1,661). Pengaruh yang tidak signifikan Kompetensi (X2) terhadap Motivasi (Y1) kemungkinan disebabkan karena masih adanya penilaian negatif terhadap kompetensi. Dalam teori kompetensi, Zurnali (2010), menyatakan bahwa dimensi kompetensi dirasakan sangat rasional dalam menganalisa kompetensi para pekerja/ karyawan dalam suatu perusahaan, dikarenakan dapat mendeskripsikan kompetensi yang dimiliki sekaligus menentukan hal-hal yang harus ditingkatkan pada seorang pekerja/ karyawan sehingga dapat menjalankan tugas sesuai dengan tujuan organisasi. Adapun salah satu dimensi kompetensi tersebut adalah sebagai berikut: Kompetensi Kognitif (*cognitive competencies*) di mana kompetensi ini sebagai suatu kemampuan untuk berpikir dan menganalisa informasi dan situasi yang menuntun atau menyebabkan timbulnya keefektifan atau kinerja yang superior. Penekanan dimensi ini pada pemikiran sistem dan pengenalan pola para pekerja/ karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Ketika guru masih rendah dalam menguasai karakteristik peserta didik dan belum optimal dalam memanfaatkan teknologi informasi, maka guru tersebut menurut teori di atas belum mampu untuk menuntun atau menyebabkan timbulnya keefektifan atau kinerja yang superior sehingga muncul motivasi kerja yang tinggi atau kinerja yang baik.

Pengaruh Variabel Kompensasi (X3) Terhadap Motivasi (Y1) dan Kinerja Guru (Y2)

Dalam penelitian ini terungkap bahwa Kompensasi (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi kerja (Y1) dimana didapatkan T-statistik sebesar 8,387 lebih besar dari t-Tabel sebesar 1,661. Pengaruh Kompensasi (X3) terhadap Kinerja (Y2) adalah signifikan, dimana didapatkan T-statistik sebesar 2,086 lebih besar dari t-Tabel sebesar 1,661. Mayoritas guru SMA Muhammadiyah

Yogyakarta berpendapat bahwa tidak terdapat permasalahan sehubungan dengan kompensasi. Hal tersebut ditunjukkan bahwa semua item pernyataan dalam kuesioner kompensasi direspon positif oleh lebih dari 90,63 %. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi telah memberi dukungan terhadap pelaksanaan kerja guru yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan tingginya respon paling positif pada kuesioner motivasi kerja. Demikian juga didapatkan pengaruh tidak langsung kompensasi sebesar 0,268, dengan t hitung sebesar 2,737 lebih besar dari t-Tabel sebesar 1,661. Dengan demikian dapat dipahami bahwa pengaruh kompensasi melalui motivasi sebagai variabel intervening lebih besar dari pada pengaruh langsungnya pada kinerja guru.

Hal tersebut sejalan dengan teori kebutuhan, Abraham Maslow. Dalam teori kebutuhan diuraikan mengenai tingkatan dasar kebutuhan manusia yaitu: (a) kebutuhan fisiologi dasar, (b) keselamatan dan keamanan, (c) cinta/ kasih sayang, (d) penghargaan, (e) aktualisasi diri (*self actualization*). Kebutuhan-kebutuhan yang disebut pertama (fisiologis) dan kedua (keamanan) kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder (Hasibuan, 2003). Mangkunegara (2005) menjelaskan bahwa kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan diri dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup. Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi pengaruh langsung terhadap kinerja adalah kecil, tetapi pengaruhnya lebih besar apabila melalui motivasi sebagai variabel intervening.

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Berdasarkan hasil uji, terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Motivasi (Y1) terhadap Kinerja guru (Y2) dengan nilai koefisien 0,393 dan t-Statistik pada 2,729 (t-Tabel 1,661). Dari Tabel 4.34 didapatkan peran Motivasi (Y1) sebagai variabel intervening

dalam meningkatkan Kinerja guru (Y2). Didapatkan peran Motivasi (Y1) sebagai variabel intervening terhadap kompensasi (X3) dalam meningkatkan kinerja guru adalah baik. Hal ini terlihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung kompensasi (X3) terhadap Kinerja (0,268) dan t hitung sebesar $2,737 > t$ tabel 1.661. Sementara peran Motivasi (Y1) terhadap gaya kepemimpinan (X1) dan kompetensi (X2) dalam meningkatkan kinerja guru adalah tidak baik. Terbukti didapatkan nilai koefisien pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan (0,025) terhadap Kinerja guru (Y2) lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya (0,142).

Hasil juga didapatkan nilai koefisien pengaruh tidak langsung Kompetensi (0,043) terhadap Kinerja guru (Y2) lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya (0,117). Berdasarkan besar kecilnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung maka upaya peningkatan Kinerja guru (Y2) melalui Gaya Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2), sebaiknya tidak kaitkan terlebih dahulu dengan Motivasi (Y1). Hal ini berarti gaya kepemimpinan yang ada dan kompetensi yang dimiliki seorang guru akan cenderung langsung meningkatkan kinerja guru. Namun dampak motivasi kerja guru merupakan variabel mediasi hubungan antara kompensasi dengan kinerja guru. Artinya kompensasi yang diberikan guru memuaskan maka akan meningkatkan motivasi kerja sehingga akan meningkatkan kinerja guru. Dengan pengertian sebagaimana tersebut di atas maka perlu direncanakan usaha-usaha peningkatan motivasi kerja guru melalui peningkatan / perbaikan kompensasi untuk meningkatkan kinerja guru SMA Muhammadiyah Yogyakarta. Hal tersebut perlu dilakukan karena pengaruh global seperti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya teknologi informasi maka peningkatan kinerja guru harus ditingkatkan agar intitusi pendidikan khususnya di Muhammadiyah tidak ketinggalan

SIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah diuraikan pada BAB IV tentang Analisis Data dan Pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah Yogyakarta. Artinya gaya kepemimpinan yang ada di SMA Muhammadiyah Yogyakarta belum mampu meningkatkan motivasi kerja guru. (2) Kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah Yogyakarta. Artinya kompetensi yang dimiliki guru di SMA Muhammadiyah Yogyakarta belum mampu meningkatkan motivasi kerja guru. (3) Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah Yogyakarta. Artinya semakin besar kompensasi yang diterima guru maka semakin besar pula motivasi kerja guru. (4) Gaya kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja guru SMA Muhammadiyah Yogyakarta. (5) Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah Yogyakarta. Artinya gaya kepemimpinan yang ada di SMA Muhammadiyah Yogyakarta belum mampu meningkatkan kinerja guru. (6) Kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah Yogyakarta. Artinya kompetensi yang dimiliki guru di SMA Muhammadiyah Yogyakarta belum mampu meningkatkan kinerja guru. (7) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah Yogyakarta. Artinya semakin besar kompensasi yang diterima guru maka semakin besar pula kinerja guru. (8) Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah Yogyakarta. Artinya semakin besar motivasi yang dimiliki guru SMA Muhammadiyah Yogyakarta maka semakin besar pula kinerja guru. (9) Gaya kepemimpinan, kompetensi, kompensasi dan

motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah Yogyakarta.

REFERENSI

- Badeni. (2014). *Kepemimpinan dan Prilaku Organesasi*. Alfabeta: Bandung
- Cut Zurnali. (2010). *Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, and Customer Orientation: Knowledge Worker – Kerangka Riset Manajemen Sumberdaya Manusia di Masa Depan*. Bandung: Unpad Press.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kartono, Kartini. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Ed. 1 – 17. Jakarta: Rajawali Pers.
- Moehersono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Competency Based Human Resource Management*, Cet. 2. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. (2017). *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Retherford. (2007). *Analisis jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS: Aplikasi alam Riset Pemasaran, Keuangan, manajemen Sumber daya Manusia dan Kewirausahaan*. Bandung: Penerbit Andi.
- Rivai, Veithzal, dan Mulyadi, Deddy. (2011). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbin, Stephen P. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks.
- Santoso, S. (2017). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo. Gramedia.
- Sarwono, Jonathan. (2007). *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Sauri, Sofyan. *Makalah Seminar Nasional Pendidikan Nilai – Karakter, tanggal 28 Juli 2010, Auditorium Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia (UPI)*
- Setiaji, Bambang. (2009). *Panduan Riset Dengan Pendekatan Kuantitatif*. Surakarta: Program Pascasarjana UMS.
- Sekaran, Uma. (2016). *Research Methods for Business: A Building Approach*. Toronto: John Willey and Sons.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis, (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta, CV, cetakan Ke – 15.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, *Pedoman Penulisan Tesis*, Program Pascasarjana, Magister Manajemen, 2016
- Wiyono, Gendro. (2011). *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17,0 & SmartPLS 2,0*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Yukl, Gary. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi Kelima, Edisi Indonesia. Jakarta: PT Index.