

# Developing English Oral Communication Instructional Materials for Nursing School

Agustinus Lekipiouw

Manajemen Pendidikan-Universitas Negeri Malang

---

## INFO ARTIKEL

### *Riwayat Artikel:*

Diterima: 5 Januari 2018

Disetujui: 2 Mei 2018

---

### *Kata kunci:*

Pelaksanaan pendidikan  
Supervisi pengajaran  
Keterampilan manajerial  
Kinerja guru.

---

## ABSTRAK

**Abstract:** Increasing the quality of education can be done in several aspects such as by wise way, management, education equipment's, and resourceful people for management. Teacher is the key and has an important role in deciding the successful of education in an institution. The descriptive correlation design is used in this study. The study conducted at State SMP in Ambon city which about 22 schools with the population is about 950 people and the sample of the study is about 274 teachers. Random proportional is applied in this study. Questionnaire is distributed to collect the data. The study is aimed to find the significant correlation between implementation of supervising teaching with teachers' work performance at state SMP in Ambon city. The significant correlation between managerial skill of the headmasters with teachers' work performance at State SMP in Ambon city.

**Abstrak:** Peningkatan kualitas pendidikan dapat dilakukan dalam beberapa aspek, seperti: kebijakan, manajemen, sarana prasarana, dan sumber daya pengelola pendidikan. Guru sebagai sumber daya kunci pelaksanaan pendidikan memegang peranan penting dan menentukan. Sukses tidaknya pelaksanaan pendidikan ditingkat lembaga terutama tergantung pada guru. Penelitian ini dirancang dengan rancangan penelitian diskriptif korelasional. Dilaksanakan di SMP Negeri di Kota Ambon sejumlah 22 lembaga dengan populasi 950 orang dan jumlah sampel 274 orang. Sampel diambil dengan random proporsional. Penelitian ini menggunakan kuesioner atau angket sebagai instrumen dalam pengumpulan data penelitian. Dari hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara pelaksanaan supervisi pengajaran dengan kinerja guru SMP Negeri di Kota Ambon. Terdapat hubungan yang signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru SMP Negeri di Kota Ambon.

---

### *Alamat Korespondensi:*

Agustinus Lekipiouw  
Manajemen Pendidikan  
Pascasarjana Universitas Negeri Malang  
Jalan Semarang 5, Malng 65154  
E-mail: agus.lekipiouw@yahoo.co.id

---

Guru merupakan tenaga edukatif yang memiliki kompetensi professional. Sebagai tenaga professional, guru memiliki: (1) tanggung jawab moral, yang berkewajiban untuk menghayati, mengamalkan dan mewariskan nilai luhur pancasila kepada siswa dan generasi muda, (2) tanggung jawab pendidikan, yang bertanggung jawab dalam mengelola proses pendidikan bagi siswa dalam bentuk pembelajaran, bimbingan, dan sebagainya, (3) tanggung jawab kemasyarakatan, yang bertanggung jawab meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat, membina persatuan dan kesatuan, dan berpartisipasi dalam proses pembangunan nasional, daerah, dan masyarakat sekitarnya, dan (4) tanggung jawab keilmuan, yang bertanggung jawab memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi, terutama dalam bidang keahliannya (Sonhadji, 2012).

(Suyanto, 2001) mengemukakan bahwa kedudukan guru sangatlah sentral dan menentukan. Oleh sebab itu, guru harus mendapat perhatian serius agar fungsi dan peranannya dapat terlaksana dengan maksimal. Salah

satu faktor penentu keberhasilan peserta didik, guru diharapkan memiliki kinerja yang baik. Dengan harapan meningkatnya kinerja guru, berbagai tugas dan fungsi guru dapat terlaksana secara optimal. Agar guru berperan secara optimal, diperlukan suatu kinerja yang baik dan profesional. Karena, indikator utama dalam menilai mutu sekolah adalah kualitas proses belajar mengajar yang terjadi di sekolah. Hal tersebut merupakan gambaran kinerja kemampuan profesional guru (Purnawanti, Mustiningsih, & Burhanuddin, 2016). (Sahertian, 2000) mengemukakan guru yang memiliki kinerja baik adalah : (1) dapat melayani peserta didik secara individual dan kelompok, (2) membuat /perencanaan pengajaran, (3) mampu menggunakan alat bantu pembelajaran yang diperlukan, (4) guru mengikuti peserta didik dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) guru menempatkan diri sebagai pemimpin yang aktif bagi peserta didik.

(Smith, Kendall, & Hulin, 1985) mengemukakan bahwa kinerja guru adalah bagaimana guru itu bekerja dengan siswa secara individu, bagaimana ia membuat perencanaan dan persiapan mengajar dan mengikuti sertakan siswa dalam berbagai pengalaman belajar. (Suyanto, 2001) menyatakan bahwa kendala yang menyebabkan rendahnya kinerja guru antara lain: (1) pola penyelenggaraan pendidikan yang sangat sentralistik telah memproposisikan guru hanya sekedar operator pendidikan, (2) lingkungan tempat mengajar yang kurang mendukung guru dalam tugasnya, dan (3) aspek internal guru sendiri yang tidak berubah meskipun mengikuti penataran dan pelatihan. Untuk menciptakan guru yang berkualitas masih banyak hal yang harus ditempuh, disamping belajar sendiri, para guru juga membutuhkan supervisi dari kepala sekolahnya (Oliva, 1984). (Neagley & Evans, 1980) mendefinisikan supervisi dengan bantuan yang diberikan kepada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, pendidikan, dan kurikulum. Glickman (1981) mendefinisikan supervisi pengajaran sebagai upaya yang dilakukan untuk membantu guru agar mau terus belajar untuk meningkatkan kualitas pembelajarannya.

Selain sebagai supervisor, kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi diharapkan harus memiliki kemampuan dan keterampilan manajerial yang baik agar pelaksanaan supervisi dapat berhasil dengan baik. Keahlian atau keterampilan adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh pemimpin di level manapun. Adapun keterampilan-keterampilan itu antara lain: keterampilan konseptual (*conceptual skill*) keterampilan teknik (*technical skill*), keterampilan hubungan manusia (*human-relation skill*) (Megginson, Mosley, & Pietri, 1992; Wagner III & Hollenbeck, 2014).

Sejalan itu, pemimpin pendidikan di sekolah dituntut memiliki seperangkat keterampilan (*skill*) dasar. Terkait dengan itu (Pidarta, 2004) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang membuat organisasi itu dapat berkembang dengan baik adalah kompetensi manajernya yang mempunyai kompetensi memadai cenderung mampu meningkatkan produktivitas organisasi, sebaliknya manajer yang kurang memiliki kompetensi cenderung membuat organisasi itu mandeg (mundur). (Brown & Pets, 1983) mengemukakan bahwa maju mundurnya produktifitas organisasi sebagian ditentukan oleh manajer. Penelitian yang dilakukan oleh (Mantja, 2005) menyatakan bahwa dengan meningkatkannya keterampilan manajerial, maka kepala sekolah dapat menjalankan tugas kepala sekolah dengan baik dan pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja guru.

Faktor lain yang diduga turut berpengaruh terhadap kinerja guru adalah kompensasi kerja. (Handoko, 2011) mengatakan Kompensasi adalah pemberian kepada karyawan dengan pembayaran financial sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang. Dengan demikian, jika kompensasi yang diterima memadai maka ia akan menjadi motivasi pendorong untuk meningkatkan kinerja, jika sebaliknya maka akan berpengaruh negatif atau buruk terhadap kinerja guru. (Kadarisman, 2011) berpendapat kompensasi adalah apa yang telah diterima oleh seorang pegawai , sebagai pertukaran dari apa yang dikerjakannya, termasuk upah dan keuntungan-keuntungan. (Henry, 2006) mengemukakan imbalan merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial rewards*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi.

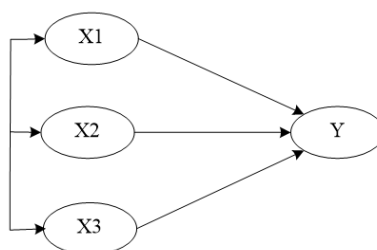
Pemilihan ketiga variabel dimaksud berdasarkan hasil pengamatan dan pengalaman peneliti sebagai pengawas, maka ada beberapa hal yang sangat signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Ambon antara lain : (1) dalam proses belajar mengajar hanya terjadi komunikasi satu arah artinya yang berperan hanya dari pihak guru karena metode yang digunakan adalah ceramah yang kurang menarik dan membosankan; (2) sering guru tidak membuat rancangan pembelajaran dengan alasan sudah menjadi pekerjaan sehari-hari; (3) belum melaksanakan evaluasi sesuai dengan prosedur yang berlaku; (4) tidak membuat analisis hasil evaluasi sehingga mudah menentukan tindak lanjut; (5) bahkan ada yang tidak

melakukan program perbaikan dan pengayaan dengan sepenuhnya; (6) kepemimpinan kepala sekolah cenderung otoriter; (7) kurangnya kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisir kegiatan guru, sehingga terdapat person (guru) sering tidak masuk mengajar di sekolah tanpa alasan yang jelas; (8) kepala sekolah jarang melibatkan guru dalam masalah pengembangan profesi; misalnya kegiatan-kegiatan yang bersifat ilmiah, diantaranya penataran-penataran, seminar-seminar; (9) kepala sekolah kurang transparansi dalam pengelolaan keuangan sekolah.

Sehubungan dengan itu, penulis ingin mengetahui seberapa besar variabel-variabel Pelaksanaan Supervisi Pengajaran, Keterampilan Manajerial kepala sekolah, dan Kompensasi kerja terhadap kinerja guru. Kinerja guru diduga dipengaruhi oleh supervisi pengajaran, keterampilan manajerial kepala sekolah, kompensasi kerja. Penelitian ini akan dilakukan di SMP Negeri Se-kota Ambon. Pemilihan lokasi tersebut berdasarkan keinginan penulis untuk berpartisipasi dalam ikut membangun lembaga pendidikan SMP Negeri di Kota Ambon.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan penelitian deskriptif korelasional yang dilakukan dengan metode survey. Disebut korelasional karena berusaha menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara berbagai variabel berdasarkan besar kecilnya koefisien korelasi (Ardana, 1987). Penelitian ini mengkaji tentang kontribusi pelaksanaan supervisi pengajaran (X1), keterampilan manajerial kepala sekolah (X2) dan kompensasi kerja (X3) sebagai variabel bebas atau prediktor dengan kinerja guru (Y) sebagai variabel terikatnya atau kriterium. Model hubungan tersebut tertuang dalam paradigma pada Gbr 1..



Gambar 1. Pola hubungan antar variable penelitian

### Keterangan:

- X1 = supervisi pengajaran
- X2 = keterampilan manajerial kepala sekolah
- X3 = kompensasi kerja
- Y = kinerja guru

## Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru yang bertugas SMP Negeri di Kota Ambon yang berjumlah 950 orang. Sedangkan untuk menentukan ukuran atau jumlah sampel diambil secara *proportionale random sampling*. Sampel ditetapkan dari populasi masing-masing SMP Negeri di Kota Ambon. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini sebanyak 274 orang. Untuk menentukan ukuran atau jumlah sampel dan populasi, peneliti menggunakan tabel Krejcie. Dalam melakukan perhitungan, krejcie mendasarkan kesalahan 5 %, sehingga sampel yang diperoleh mendapatkan kepercayaan 95% terhadap populasi.

## Analisis Data

Analisis data merupakan proses penyederhanaan data dalam bentuk yang lebih muda dipahami dan diinterpretasikan dengan menggunakan data statistik (Sugiyono, 2017). Adapun teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah (1) Teknik analisis statistik deskriptif dan (2) teknik analisis regresi ganda.

## HASIL

### Analisis Deskriptif

#### *Variabel Supervisi Pengajaran (X1)*

Berdasarkan data yang terkumpul melalui penyebaran kuesioner dengan instrumen yang digunakan untuk mengukur tingkat keterlaksanaan supervisi pengajaran pada guru SMP Negeri Kota Ambon terdiri dari 60 item pertanyaan atau pernyataan, dimana masing-masing pernyataan diberikan lima butir alternatif jawaban sesuai dengan urgensi masalah yang diukur. Hasil analisis dengan *descriptive statistic method frequencies* menunjukkan bahwa variabel supervisi pengajaran dapat ditentukan distribusi kriteria supervisi pengajaran pada guru SMP Negeri di Kota Ambon disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Distribusi frekuensi Supervisi Pengajaran

| No | Interval kelas | Frekuensi | % Frekuensi | Kategori      |
|----|----------------|-----------|-------------|---------------|
| 1  | 40-98          | 0         | 0           | Sangat rendah |
| 2  | 99-157         | 0         | 0           | Rendah        |
| 3  | 158-216        | 0         | 0           | Sedang        |
| 4  | 217-275        | 274       | 100%        | Tinggi        |
| 5  | 276-334        | 0         | 0           | Sangat tinggi |

Berdasarkan Tabel 1, dapat disimpulkan persepsi guru tentang supervisi pengajaran pada SMP Negeri di Kota Ambon berada pada kategori tinggi dengan frekuensi sebesar 100 %. Dari hasil analisis deskriptif maupun distribusi skor tingkat pelaksanaan supervisi pengajaran terhadap guru SMP Negeri di Kota Ambon secara umum dapat dikatakan bahwa responden memiliki persepsi tinggi (100%).

#### *Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X2)*

Berdasarkan analisis data dengan *descriptive statistic method frequencies* variabel keterampilan manajerial kepala sekolah dapat ditentukan distribusi kriteria kemampuan manajerial kepala sekolah di Kota Ambon disajikan pada Tabel 1.

Tabel 2. Distribusi frekuensi Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah (X2).

| No | Interval kelas | Frekuensi | % Frekuensi | Kategori      |
|----|----------------|-----------|-------------|---------------|
| 1  | 30-68          | 0         | 0           | Sangat rendah |
| 2  | 69-107         | 0         | 0           | Rendah        |
| 3  | 108-146        | 0         | 0           | Sedang        |
| 4  | 147-185        | 118       | 43.06       | Tinggi        |
| 5  | 186-224        | 156       | 56.93       | Sangat tinggi |

Berdasarkan Tabel 2, dapat disimpulkan bahwa tingkat kemampuan manajerial kepala sekolah di Kota Ambon berada pada kategori sangat tinggi dengan frekuensi sebesar 56, 93%, selebihnya berada pada kategori tinggi dengan frekuensi 43, 06%. Dari hasil analisis deskriptif maupun distribusi keterampilan manajerial kepala sekolah SMP Negeri di Kota Ambon secara umum dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden memiliki persepsi sangat tinggi (56, 93%) dan persepsi tinggi (43,06%).

#### *Variabel Kompensasi Kerja (X3)*

Hasil analisis data *descriptive statistic method frequencies* terhadap variabel kompensasi kerja menunjukkan bahwa distribusi kriteria kecenderungan tingkat kompensasi kerja guru SMP Negeri di Kota Ambon dapat dilihat pada Tabel 3. Berdasarkan Tabel 3, dapat disimpulkan bahwa tingkat kompensasi kerja guru SMP Negeri 4 Ambon berada pada kategori sedang sebesar 62,04% dan selebihnya 37,95% berada pada kategori tinggi dan 0,36% berada pada kategori sangat tinggi. Dari hasil analisis deskriptif maupun distribusi skor kompensasi kerja guru SMP Negeri di Kota Ambon secara umum dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden memiliki persepsi sedang (62, 04%) dan persepsi tinggi (37,95%).

Tabel 3. Distribusi frekuensi Variabel Kompensasi Kerja (X3).

| No | Interval kelas | Frekuensi | % Frekuensi | Kategori      |
|----|----------------|-----------|-------------|---------------|
| 1  | 28-36          | 0         | 0           | Sangat rendah |
| 2  | 40-54          | 0         | 0           | Rendah        |
| 3  | 55-69          | 170       | 62,04       | Sedang        |
| 4  | 70-84          | 104       | 37,95       | Tinggi        |
| 5  | 85-99          | 1         | 0,36        | Sangat Tinggi |

### Variabel Kinerja Guru (Y)

Berdasarkan data *descriptive statistic method frequencies* variabel kinerja guru dapat ditentukan distribusi kriteria kinerja guru SMP Negeri di Kota Ambon (Tabel 4). Berdasarkan Tabel 4 dapat disimpulkan bahwa Kinerja Guru (Y) yang menjadi sampel dalam penelitian ini berada pada kategori tinggi dengan frekuensi sebesar 100% . Dari deskriptif statistik maupun distribusi skor tingkat Kinerja Guru (Y) secara umum dapat dikatakan sebagian besar responden memiliki persepsi tinggi (100%).

Tabel 4. Distribusi frekuensi Variabel Kinerja Guru (Y)

| No | Interval kelas | Frekuensi | % Frekuensi | Kategori      |
|----|----------------|-----------|-------------|---------------|
| 1  | 24-52          | 0         | 0           | Sangat rendah |
| 2  | 80-108         | 0         | 0           | Rendah        |
| 3  | 109-137        | 0         | 0           | Sedang        |
| 4  | 138-166        | 274       | 100         | Tinggi        |
| 5  | 167-195        | 0         | 0           | Sangat tinggi |

### Analisis Regresi.

Dalam menentukan garis regresi variabel pelaksanaan supervisi pengajaran ( $X_1$ ) dengan kinerja guru (Y) digunakan persamaan regresi sebagai berikut:  $Y = a_1X_1 + k$ . Dari hasil analisis diperoleh nilai konstanta = 77,345 dan nilai koefisien regresi variabel pelaksanaan supervisi pengajaran ( $X_1$ ) = 0,107. Dengan memasukkan nilai konstanta dan nilai koefisien regresi di atas, diperoleh persamaan  $Y = 0,107X_1 + 77,345$ . Selanjutnya, untuk menentukan garis regresi variabel keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) dengan kinerja guru (Y) digunakan persamaan regresi  $Y = a_2X_2 + k$ . Dari hasil analisis diperoleh nilai konstanta = 77,345 dan nilai koefisien regresi variabel keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) = 0,112. dengan memasukkan nilai konstanta dan nilai koefisien regresi di atas, diperoleh persamaan  $Y = 0,112X_2 + 77,345$ . Kemudian untuk menentukan garis regresi variabel kompensasi kerja ( $X_3$ ) dengan variabel kinerja guru (Y) digunakan persamaan regresi sebagai berikut:  $Y = a_3X_3 + k$ . Dari hasil analisis diperoleh nilai konstanta = 77,345 dan nilai koefisien regresi variabel kompensasi kerja ( $X_3$ ) = 0,363. dengan memasukkan nilai konstanta dan nilai koefisien regresi di atas, diperoleh persamaan  $Y = 0,363X_3 + 77,345$ .

Untuk menentukan garis regresi pelaksanaan supervisi pengajaran ( $X_1$ ), keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) dan variabel kompensasi kerja ( $X_3$ ) dengan variabel kinerja guru (Y) digunakan persamaan regresi sebagai berikut:  $Y = a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 + k$ . Dari hasil analisis diperoleh nilai konstanta = 77,345, nilai koefisien pelaksanaan supervisi pengajaran ( $X_1$ ) = 0,262, nilai koefisien keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) = 0,319, dan nilai koefisien kompensasi kerja ( $X_3$ ) = 0,413. Dengan memasukkan nilai konstanta dan nilai koefisien regresi pelaksanaan supervisi pengajaran ( $X_1$ ), keterampilan manajerial kepala sekolah ( $X_2$ ) dan kompensasi kerja ( $X_3$ ) pada persamaan di atas, maka diperoleh persamaan sebagai berikut:  $Y = 0,107 + 0,112X_2 + 0,363X_3 + 77,345$ .

## PEMBAHASAN

### Hubungan antara Pelaksanaan Supervisi Pengajaran dengan Kinerja Guru SMP Negeri di Kota Ambon.

Hasil analisis menunjukkan terdapat kontribusi yang signifikan Supervisi Pengajaran terhadap kinerja guru di Kota Ambon ( $r^2 = 0,262$   $P = 0,000$ ), nilai  $t$  hitung 3,786 dan signifikansi  $t = 0,000$ . Korelasi antara Supervisi Pengajaran dengan Kinerja guru bersifat positif. Hal ini berarti bahwa semakin baik pelaksanaan supervisi pengajaran, maka kinerja guru juga akan semakin baik. Dengan kata lain hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara supervisi pengajaran dengan

kinerja SMP Negeri di Kota Ambon. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Pidarta, 2004; Sugiyono, 2017). Bahkan oleh (Bafadal, 2003) menyimpulkan bahwa pengawasan yang efektif mempunyai hubungan yang signifikan dengan kemampuan profesional guru-guru agama wanita terutama dalam merencanakan pengajaran.

Sejalan dengan itu, (Sahertian & Mataheru, 1981) menjabarkan lebih rinci bahwa tujuan supervisi pengajaran secara lebih spesifik adalah: (1) membantu para guru melihat dengan jelas tentang tujuan-tujuan pendidikan, (2) membantu para guru dalam membimbing pengalaman belajar, (3) membantu para guru dalam menggunakan sumber-sumber pengalaman belajar, (4) membantu para guru dalam memenuhi kebutuhan belajar murid, (5) membantu para guru dalam menggunakan alat-alat dan metode mengajar model, (6) membantu para guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri, (7) membantu para guru membina reaksi mental atau moral para guru dalam rangka pertumbuhan pribadi jabatannya, (8) membantu para guru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diembannya, (9) membantu para guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber masyarakat dan seterusnya, dan (10) membantu para guru agar waktu dan tenaga guru dicurahkan sepenuhnya dalam membina sekolah.

Lebih lanjut, Mark (1985) menegaskan bahwa semua guru membutuhkan supervisi dan layanan ini merupakan tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor. Demikian juga dengan Stoops dan Jhonson (1967) yang mengatakan bahwa supervisi menjadi pekerjaan penting bagi kepala sekolah. Keberhasilan program-program pengajaran di sekolah sangat erat kaitannya dengan peran yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor. Walinono (Zakaria & Ramli, 2006) juga mengatakan bahwa yang bertanggung jawab dalam peningkatan mutu pendidikan khususnya pendidikan di sekolah adalah kepala sekolah, kepala sekolah bertugas membimbing dan menjadi supervisor bagi semua guru dalam menjalankan tugasnya.

#### **Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru SMP Negeri di Kota Ambon.**

Hasil analisis menunjukkan terdapat kontribusi yang signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru di Kota Ambon ( $r_{y2-13} = 0,319$   $P = 0,000$ ), nilai  $t$  hitung 4,454 dan signifikansi  $t = 0,000$ . Korelasi antara keterampilan Kepala Sekolah dengan Kinerja guru bersifat positif. Hal ini berarti bahwa semakin baik keterampilan Manajerial kepala sekolah maka kinerja guru juga akan semakin baik. Dengan demikian, hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat hubungan signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru SMP Negeri di Kota Ambon. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dilakukan (Siagian, 1992), bahwa efektivitas kerja seseorang sangat dipengaruhi oleh kejelasan tentang "peraturan permainan" yang harus ditaati oleh setiap orang dalam organisasi. Lebih lanjut dikemukakan oleh (Siagian, 1992), kelompok manajerial dan kelompok pelaksana mempunyai bidang tanggung jawab masing-masing, secara operasional menyatu dalam berbagai tindakan nyata dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Kemampuan dan niat baik kepala sekolah dalam mengaktualisasikan fungsi dan peran manajerialnya kependidikan dimaksud pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja guru di sekolah. (Wagner III & Hollenbeck, 2014) menggambarkan peran manajer dimaksud yang tentu saja bermakna bagi kepala sekolah yaitu menampilkan perilaku yang diharapkan untuk membangun atau mengefektifkan pekerjaannya. Peran seorang manajer (Kepala Sekolah) juga ditinjau dari fungsinya sesuai pendapat Koontz and O'Donnel yang dikutip (Huse & Bowditch, 1973): "*Koontz and O'Donnel say that the function of a manager are essentially the same at all level (from president to foreman) and consists of planning, organizing, staffing, directing and controlling. This function are primarily formally organized supervisor subordinate relationship*". Hasil temuan penelitian yang mengungkap besarnya peranan kepala sekolah dalam mengefektifkan fungsi manajerialnya sebagai usaha meningkatkan hasil belajar siswa.

#### **Hubungan antara Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru SMP Negeri di Kota Ambon.**

Hasil analisis menunjukkan terdapat kontribusi yang signifikan kompensasi kerja di Kota Ambon ( $r_{y2-13} = 0,413$   $P = 0,000$ ), nilai  $t$  hitung 5,807 dan signifikansi  $t = 0,000$ . Korelasi antara kompensasi kerja dengan Kinerja guru bersifat positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin baik kompensasi kerja yang dapat selalu diikuti dengan semakin meningkatnya kinerja guru SMP Negeri di Kota Ambon.

(Siagian, 2000) mengemukakan bahwa suatu sistem kompensasi yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya organisasi memperoleh, memelihara dan mempekerjakan sejumlah orang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi. Temuan hasil penelitian ini juga memperkuat pendapat Sherman (1996) yang mengatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi adalah untuk menghargai prestasi kerja pegawai, menjaga kondisi pasar yang kompetitif, menjaga keadilan gaji pegawai, dan memotivasi kerja pegawai.

Menurut Notoatmodjo yang dikutip oleh (Amir, 2016) menyatakan salah satu tujuan kompensasi adalah menghargai prestasi kerja guru artinya dengan pemberian kompensasi yang mengacu pada prestasi kerja akan mendorong perilaku atau *performance* guru sesuai dengan yang dikehendaki sekolah. Apabila kompensasi yang diberikan dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal dan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan guru maka dengan sendirinya akan mempengaruhi kinerjanya, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas setiap pekerjaan yang dilakukan. Hal ini karena tujuan bekerja guru banyak dipengaruhi oleh terpenuhi atau tidaknya kebutuhan minimal kehidupan guru dan keluarganya. Dengan demikian dampaknya adalah meningkatnya perhatian guru secara penuh terhadap profesi dan pekerjaannya. Jika kompensasi yang diberikan semakin besar sehingga kepuasan kerjanya semakin baik. Seperti yang dikatakan (Martoyo & Kal, 1987) bahwa pemberian kompensasi dengan baik jelas akan mendorong pegawai bekerja lebih produktif, artinya kompensasi berkaitan erat dengan produktivitas atau kompensasi berkaitan dengan kinerja. Sebaliknya menurut (Werther & Davis, 1996) bahwa apabila kompensasi tidak dikelola dengan baik akan mengakibatkan peningkatan perpindahan tenaga kerja, absensi, ketidakpuasan, menurunnya produktivitas dan gagal mencapai rencana strategi. Di sinilah letak pentingnya dalam penelitian ini yaitu kompensasi kerja.

#### **Hubungan antara Pelaksanaan Supervisi Pengajaran, Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi Kerja secara Bersama-sama dengan Kinerja Guru SMP Negeri di Kota Ambon.**

Hasil analisis menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi pengajaran, keterampilan kepala sekolah, kompensasi kerja secara bersama-sama memberi kontribusi yang signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Ambon dengan koefisien korelasi sebesar 0.578, nilai *F*-hitung 44,259 dan signifikansi *F* = 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa kesemuanya merupakan satu kesatuan yang memberikan pengaruhnya terhadap variabel terikat (kinerja guru).

Dari analisis data diperoleh hasil bahwa pelaksanaan supervisi pengajaran memberikan kontribusi sebesar 7,47 %, keterampilan manajerial kepala sekolah memberikan kontribusi sebesar 11%, kompensasi kerja memberikan kontribusi sebesar 14,58 % terhadap kinerja guru. Temuan dalam penelitian ini memperkuat perspektif teori sistem bahwa sekolah sebagai suatu sistem, dalam upaya mencapai hasil belajar maksimal, tentu saja mencakup sejumlah komponen yang saling berinteraksi dan berdampak terhadap komponen lainnya sebagai penjelasan Hanson (1985) dalam teori *system terbuka* berikut: “*open system theory conceives of an organization as a set of interrelated parts that interact with the environment almost as a living creature does*”.

Bahkan ditunjang lagi dengan temuan empiris oleh beberapa temuan sebelumnya, (Miskel & Hoy, 2001) mengemukakan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan sikap, pengetahuan, dan keterampilan serta inovasi pegawai. Sementara karakteristik kinerja adalah melaksanakan tugas sesuai dengan harapan organisasi, menggunakan sarana dan prasarana yang ada, memiliki semangat yang tinggi, memiliki hubungan kerja sama yang baik dengan atasan maupun teman sejawat, dapat mengatasi masalah-masalah berkaitan dengan tugas-tugas rutin yang dilaksanakan setiap hari.

Dalam kaitan dengan peran dan pengaruh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, (Mantja, 2005) menjelaskan “keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh para guru dan kepala sekolah, meskipun keberhasilan kerja guru sangat dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satu faktor yang berperan penting adalah pokok yang dimainkan oleh kepala sekolah melalui kepemimpinan yang mampu menciptakan semangat kerja guru yang tinggi. Sehubungan dengan itu di dalam organisasi sekolah, kepala sekolah perlu melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kinerja guru karena hal ini memiliki hubungan yang terkait langsung dengan prestasi siswa yang diajarkan.

Untuk lebih lanjut dalam membahas hubungan pelaksanaan supervisi pengajaran terhadap peningkatan kinerja guru, juga didukung oleh (Gorton, 1976; Neagley & Evans, 1980). Pada intinya menguraikan bahwa pelaksanaan supervisi pengajaran adalah sebagai usaha untuk membantu guru-guru.

(Stoops & Johnson, 1967) yang mengatakan bahwa supervisi menjadi pekerjaan penting bagi kepala sekolah. Keberhasilan program-program pengajaran di sekolah sangat erat kaitannya dengan peran yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor. Walinono (Zakaria & Ramli, 2006) juga mengatakan bahwa yang bertanggung jawab dalam peningkatan mutu pendidikan khususnya pendidikan di sekolah adalah kepala sekolah. Kepala sekolah bertugas membimbing dan menjadi supervisor bagi semua guru dalam menjalankan tugasnya. Secara empiris telah terbukti bahwa variabel keterampilan manajerial kepala sekolah dengan berbagai dimensi konstruk berhubungan terhadap kinerja guru di SMP Negeri Kota Ambon, sehingga para kepala sekolah maupun guru tersebut dapat menciptakan kondisi bagi tumbuh dan berkembangnya dimensi konstruk tersebut.

Berkaitan dengan itu, hasil penelitian yang diungkapkan oleh (Gorton, 1976; Huse & Bowditch, 1973) menyimpulkan bahwa keterampilan manajerial penting bagi peningkatan kinerja guru. Temuan ini senada dengan hasil penelitian yang diungkapkan oleh (Gemnafle, 2003) bahwa terdapat jalur hubungan kausal langsung yang cukup signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru dalam mengajar pada SMA Negeri dan Swasta di Sulawesi Tenggara.

Temuan ini juga mendukung pendapat (Russel, 1993) bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang besar dalam rekrutmen karyawan, motivasi, produktifitas dan tingkat perputaran karyawan. Pendapat lain dari (Siagian, 2000) bahwa suatu system kompensasi yang baik adalah system yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya organisasi memperoleh, memelihara dan memperkejakan sejumlah orang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi. Begitu pula dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Amir, 2016) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi langsung dan tidak langsung dengan kinerja guru di Madrasah Terpadu Malang. Seperti diungkapkan pada penjelasan hasil penelitian ini di depan bahwa sumbangan efektif pelaksanaan supervisi pengajaran, keterampilan manajerial kepala sekolah, dan kompensasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Ambon sebesar 33,5%. Sedangkan 66,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang juga memberikan kontribusi terhadap kinerja guru seperti komunikasi yang efektif, ketersediaan sarana prasarana, motivasi kerja, moral kerja, iklim sekolah, pengalaman mengikuti Diklat, pengalaman kerja, kompetensi guru, dan kondisi sosial.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **SIMPULAN**

Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara pelaksanaan supervisi pengajaran, keterampilan manajerial kepala sekolah, kompensasi kerja dengan kinerja guru SMP Negeri di Kota Ambon, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama dengan kinerja guru SMP Negeri di Kota Ambon. Hal ini berarti bahwa makin baik pelaksanaan supervisi pengajaran, makin baik keterampilan manajerial kepala sekolah, dan makin baik pula kompensasi kerja, maka makin tinggi kinerja guru SMP Negeri di Kota Ambon. Dengan kata lain, untuk meningkatkan kinerja guru diperlukan berbagai upaya perbaikan pada faktor supervisi pengajaran, keterampilan manajerial kepala sekolah dan kompensasi kerja.

### **SARAN**

Untuk semua pihak yang berkompeten terhadap pendidikan, agar selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja guru yaitu dengan memberikan berbagai pembinaan, pelatihan, penataran, dan hendaknya berusaha untuk meningkatkan kompensasi kerja yang diterima para guru, sehingga kesejahteraan guru akan meningkat agar lebih berkonsentrasi dalam menjalankan tugas sebagai seorang pendidik, tanpa harus mencari pekerjaan sampingan lainnya. Oleh karena itu, bagi peneliti lanjut, penelitian ini dapat dikembangkan lebih jauh mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru selain faktor pelaksanaan supervisi pengajaran, keterampilan manajerial kepala sekolah dan kompensasi kerja, karena masih banyak faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor lain yang diduga mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kota Ambon.

## DAFTAR RUJUKAN

- Amir, M. T. (2016). *Inovasi pendidikan melalui problem based learning*. Prenada Media.
- Ardana, W. (1987). *Statistik Deskriptif dalam Ilmu Pendidikan dan Psikologi*. Malang: Pasca Sarjana IKIP.
- Bafadal, I. (2003). *Peningkatan profesionalisme guru sekolah dasar dalam kerangka manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah*. Bumi Aksara.
- Brown, J., & Pets, R. (1983). *Being a counselor*. Monterey: Brooks/Cole.
- Gemnafle, M. (2003). Hubungan Budaya Organisasi, Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Pelaksanaan Fungsi Pengawasan dengan Kinerja Guru dalam Mengajar pada SMU Negeri dan Swasta di Sulawesi Tenggara. *Disertasi Tidak Dipublikasikan*. Malang: PPS Universitas Negeri Malang.
- Gorton, R. A. (1976). *School Administration: Challenge and Opportunity for Leadership*.
- Handoko, H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Yogyakarta*. Yogyakarta: BPFE.
- Henry, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Huse, E. F., & Bowditch, J. L. (1973). *Behavior in Organizations: A Systems Approach to Management*. Addison-Wesley.
- Kadarisman, M. (2011). *Manajemen kompensasi*.
- Mantja, W. (2005). Supervisi Klinik: Peranan Supervisi Kepala sekolah Dalam Rangka Meningkatkan Profesionalisme Guru SMP, SMA, SMK Se Kabupaten Buleleng. *Makalah Disampaikan Pada Seminar Sehari Pada Tanggal, 28*.
- Martoyo, S., & Kal, K. (1987). *Manajemen sumber daya manusia*. BPFE.
- Megginson, L. C., Mosley, D. C., & Pietri, P. H. (1992). *Management: concepts and applications*. HarperCollins New York, NY.
- Miskel, C. G., & Hoy, W. K. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice*. New York: McGraw-Hill Companies, Incl.
- Neagley, R. L., & Evans, N. D. (1980). *Handbook for effective supervision of instruction*. Prentice-Hall,.
- Oliva, P. F. (1984). *Supervision for Better School*. London: Longman.
- Pidarta, M. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Purnawanti, E., Mustiningsih, M., & Burhanuddin, B. (2016). Supervisi dalam Peningkatan Kompetensi Guru melalui Gugus Sekolah. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 1(2), 159–164.
- Russel, B. D. (1993). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan. Jakarta: Gramedia.
- Sahertian, P. A. (2000). *Konsep dasar & teknik supervisi pendidikan: dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sahertian, P. A., & Mataheru, F. (1981). *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Siagian, S. P. (1992). *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta: Bima Aksara.
- Siagian, S. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1985). The job descriptive index. *Psychology Department, Bowling Green State University (Bowling Green, OH)*.
- Sonhadji, A. (2012). *Manusia, Teknologi, dan Pendidikan Menuju Peradaban Baru*. Malang: UM Press.
- Stoops, E., & Johnson, R. E. (1967). *Elementary school administration*. McGraw-Hill.
- Sugiyono. (2017). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suyanto, S. (2001). *Wajah dan dinamika pendidikan anak bangsa*. Adicita.
- Wagner III, J. A., & Hollenbeck, J. R. (2014). *Organizational behavior: Securing competitive advantage*. Routledge.
- Werther, W., & Davis, K. (1996). *Administración de personal*. Editorial Mc Graw Hill, 4.
- Zakaria, T., & Ramli, R. (2006). *Pedoman Penilaian Sikap*. Jakarta: Education Assessment Center, Research and Development Agency, National Education Department.