

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan modal utama bagi kemajuan bangsa dan negara di dunia ini termasuk Indonesia. Kondisi yang memprihatinkan terkait kualitas sumber daya manusia pada siswa yang sedang menjalani pendidikan di Indonesia menurut laporan hasil penelitian PISA (*Program for International Student Assessment*) tahun 2022 diumumkan pada 5 Desember 2023, dan Indonesia berada di peringkat 68 dari 81 negara dengan skor matematika (379), dan sains adalah 398, dan membaca adalah 371. Peningkatan posisi ini menunjukkan peringkat hasil belajar aliterasi Indonesia naik 5 sampai 6 posisi dibanding PISA 2018 dan merupakan capaian paling tinggi, sedangkan skor aliterasi membaca mengalami penurunan sebesar 12 poin yang merupakan penurunan kategori rendah dibandingkan negara lain. Berdasarkan laporan penelitian ini disimpulkan bahwa meskipun terjadi peningkatan peringkat, akan tetapi secara umum kualitas hasil pembelajaran pada bidang matematika, sains dan literasi membaca tergolong rendah (<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2023>).

Rendahnya kualitas sumber daya manusia disebabkan karena rendahnya kualitas pendidikan. Jika ditelusuri lebih jauh sampai akar masalahnya ditemukan bahwa faktor utama rendahnya kualitas pendidikan adalah guru. Hal ini tidak bisa dipungkiri bahwa kinerja guru tergolong rendah, sehingga tidak menghasilkan sumber daya manusia yang unggul, beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003)

Fakta kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah Tahun 2023, hasil penilaian kinerja guru pada pelaksanaan pembelajaran sebagai berikut; guru yang membuat rencana pembelajaran adalah 51,25% (kategori rendah), guru yang menerapkan metode pembelajaran bervariasi adalah 50,75% (kategori cukup), guru yang melaksanakan pembelajaran secara sistematis dan kontekstual adalah 60,75% (kategori tinggi), guru yang menggunakan media pembelajaran adalah 48,00% (kategori cukup), guru yang menindaklanjuti hasil penilaian adalah 71,25% (kategori cukup), dan guru yang menunjukkan kompetensi profesional adalah 45,25% (kategori kurang). Dalam kaitan ini berarti kinerja guru yang dinilai telah melaksanakan proses pembelajaran.

Selanjutnya berdasarkan hasil assesmen nasional tahun pelajaran 2022/2023 disampaikan oleh (Purni Susanto, 2022), beliau menjadi panitia assesmen nasional Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Dikbud) Provinsi NTB mengatakan bahwa hasil assesmen nasional untuk provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) termasuk Kabupaten Lombok Tengah berkaitan potret literasi dan numerasi berada pada posisi yang kurang menggembirakan, baik angka literasi maupun numerasi berada di bawah angka rata-rata nasional. Artinya, lebih dari separuh atau lebih 50% anak didik kita memiliki tingkat literasi maupun numerasi di bawah standar. (<https://www.suarantb.com/2022/11/16/rapor-pendidikan-terbit-akhir-tahun-potret-kinerja-sekolah>)

Fenomena rendahnya mutu pendidikan di Kabupaten Lombok Tengah disebabkan oleh faktor internal maupun faktor eksternal dan berkaitan mutu

pendidikan ini yang berperan penting adalah guru, dalam hal ini guru berkontribusi paling besar terhadap rendahnya mutu pendidikan di kabupaten Lombok Tengah.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah tergolong rendah. Dugaan awal penyebabnya karena fungsi pengawasan dan pembinaan guru tidak berjalan baik dan konsisten, penyebab yang lain karena jumlah sekolah cukup banyak yaitu 185 sekolah dan jumlah guru 2.722 orang (BPS Kabupaten Lombok Tengah, 2023) sedangkan jumlah pengawas sangat sedikit dan tidak seimbang, karena beberapa pengawas telah memasuki masa Purna tugas, sehingga pelaksanaan supervisi kepada guru tidak berjalan baik, ditambah fungsi supervisi kepala sekolah yang tidak berjalan efektif. Selain itu rendahnya kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi kerja, kepuasan kerja dan lain-lain, sedangkan faktor eksternalnya antara lain; kepemimpinan kepala sekolah, sistem kompensasi, rekrutmen, supervisi dan lain-lain.

Pemerintah telah menetapkan peraturan perundangan tentang guru dan dosen yang tercantum kewajiban guru untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Dalam perundangan juga disebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah, dalam rangka pelaksanaan maka wajib bagi guru untuk memenuhi persyaratan yaitu kualifikasi dan kompetensi (Permendiknas Nomor 16 tahun 2007)

Menteri Pendidikan Nasional menetapkan peraturan tentang standar pengawas sekolah untuk melakukan pembinaan kepada kepala sekolah dan guru, kemudian diterbitkan peraturan tentang standar kepala sekolah, dan peraturan tentang standar kualifikasi dan kompetensi guru, serta peraturan tentang sertifikasi guru untuk meningkatkan kinerja guru, namun dengan regulasi ini belum terlihat adanya peningkatan kinerja guru. Berbagai kajian dan hasil penelitian menunjukkan peran strategis dan menentukan mencapai keberhasilan pendidikan, karena guru adalah pemimpin pembelajaran, fasilitator dan sekaligus menjadi pusat inisiatif pembelajaran, karena itu guru wajib mengembangkan pembelajaran secara mandiri dan tidak selalu bergantung kepada kepala sekolah atau pengawas sekolah (Pratiwi et al., 2021).

Pengembangan pendidikan secara berkelanjutan, terencana, dan terukur dibutuhkan dalam dunia pendidikan (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13, tahun 2007). Kepemimpinan kepala sekolah berdampak signifikan terhadap terciptanya tata kelola, kinerja guru dalam rangka memberikan layanan pendidikan yang bermutu terhadap pelanggan, pengguna lulusan, dan masyarakat secara umum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru sebagai pendidik dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pola kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, dan kepuasan kerja para pendidik di sekolah (Suleman & Ansar, 2022).

Guru menjadi ujung tombak dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dengan cara membangun sumber daya manusia yang unggul dan berkarakter sebagaimana amanah undang-undang guru dan dosen pada pasal 1 ayat 1 diuraikan dengan jelas bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama

mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini dengan jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (Undang-Undang No 14 Tahun 2005). Sederet tugas dan tanggung jawab tersemat pada pundak guru seperti halnya yang termaktub dalam peraturan perundangan yang menjadi landasan peningkatan kinerja (Nabela et al., 2021).

Guru sebagai profesional dituntut senantiasa meningkatkan kemampuan, wawasan, dan kreativitasnya. Citra guru sebagai profesi telah mendapat kepercayaan publik, dengan demikian guru perlu melakukan peningkatan kompetensi yang dibutuhkan. Kekuatan eksistensi suatu profesi bergantung pada kepercayaan publik. Masyarakat percaya bahwa layanan pendidikan yang maksimal hanya dapat diperoleh dari guru yang profesional. Kepercayaan publik menjadi faktor kunci untuk mengukuhkan identitas profesi dan memungkinkan guru menjalankan fungsinya dengan cara-cara profesional. Guru terus tertantang untuk dapat mengembangkan keprofesionalannya dalam menghadapi perubahan dan kemajuan jaman (Peraturan Menteri Pendidikan No. 41, 2007).

Guru wajib memenuhi persyaratan dan standarisasi sesuai ketentuan yang ditetapkan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogis, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional (Badan Standar Nasional Pendidikan, 2007). Adapun indikator guru profesional antara lain; (1) Kemampuan merencanakan pembelajaran, (2) Kemampuan melaksanakan kegiatan pembelajaran, (3) Kemampuan mengevaluasi dan

menindaklanjuti hasil belajar. Hasil penelitian empiris menjelaskan bahwa penyelenggaraan pendidikan yang baik mewajibkan pemberian tugas pokok guru disesuaikan dengan standar yang ditetapkan dengan indikator sebagai berikut; mampu merencanakan pembelajaran, mampu melaksanakan pembelajaran, mampu melakukan hubungan dengan peserta didik, mampu melakukan penilaian dan mampu menindaklanjuti hasil penilaian (Jaya, 2021).

Penyelenggaraan pendidikan di kabupaten Lombok Tengah tercantum dalam rencana strategis pemerintah Kabupaten Lombok Tengah tahun 2019-2024 bidang pendidikan yang mencantumkan program pembinaan dan pengembangan profesi guru yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (Peraturan Pemerintah Nomor 19, tahun 2005).

Permasalahan kinerja guru yang rendah sebagaimana data yang telah diuraikan, jika diteliti dengan cermat ditemukan bahwa rendahnya kinerja guru dipengaruhi faktor internal seperti; motivasi kerja, kedisiplinan, loyalitas, kecerdasan emosional, komitmen organisasional, kepuasan kerja, kesejahteraan dan lain-lain. Sedangkan faktor eksternalnya antara lain; gaya kepemimpinan, supervisi akademik, budaya sekolah, sistem kompensasi, rekrutmen, peran pengawasan sekolah, sarana pembelajaran dan lain-lain. Berdasarkan dugaan ini akan diuraikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, pada posisi ini kepala sekolah memiliki kewenangan dan tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas pendidikan pada sekolah yang dipimpin, oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki dasar-dasar dan syarat kepemimpinan yang

memadai, selain itu kepala sekolah harus mampu menjadi teladan dalam bersikap dan berbuat, memiliki semangat mengayomi, serta mampu menggerakkan bawahannya agar bekerja secara optimal, tulus dan tanggungjawab. Selain itu kepala sekolah harus memperhatikan faktor-faktor penting dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan, mampu melakukan perbaikan dari kondisi yang ada untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Pada dasarnya peningkatan kualitas pendidikan berpangkal dari kepala sekolah yang akhirnya terjadi peningkatan kinerja guru (Juhji et al., 2020).

Hasil penilaian terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah 2023, menunjukkan bahwa kepala sekolah menyusun visi dan misi melibatkan *stake holder* sekitar 52,30% (kategori rendah), melaksanakan pengembangan kurikulum mencapai 62,75% (kategori cukup), membuat program jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek sebesar 70,15% (kategori cukup), memiliki program supervisi sebesar 51,75% (kategori rendah) dan kemudian pelaksanaan supervisi tidak berkesinambungan, membentuk karakter guru belum berjalan baik, membentuk budaya disiplin dan ketertiban mencapai 75,50% (kategori cukup), namun belum konsisten dalam penerapannya.

Penelitian empiris yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dilakukan oleh (Juniarti et al., 2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dijelaskan pula bahwa pemimpin mampu menggerakkan anggotanya untuk melaksanakan tugas dalam segala kondisi dan situasi. Kepemimpinan visioner memberikan motivasi intrinsik dan memiliki pengaruh terhadap kinerja guru di sekolah. Hal ini sejalan dengan

penelitian yang dilakukan oleh (Purwanto et al., 2020) dan penelitian yang dilakukan oleh (Nasrulloh & Lailiya, 2022) mengungkapkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan demikian terlihat ada perbedaan antara hasil penelitian empiris dengan penilaian kinerja kepala sekolah yang dilakukan pengawas sekolah SMP negeri di kabupaten Lombok Tengah.

Kepemimpinan visioner dengan ciri utama memiliki visi yang reorientasi masa depan, dengan misi yang mengarah pada pengembangan institusi dan menggerakkan bawahan untuk termotivasi melakukan penyesuaian cara kerja yang lebih maju sesuai perkembangan teknologi informasi yang terus berubah maka kepemimpinan visioner dapat memberi pengaruh dalam memotivasi bawahannya dengan demikian kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Pentingnya kepemimpinan visioner di sekolah adalah sesuai harapan kemajuan dan perkembangan, bahwa pendidikan harus berorientasi ke masa depan sehingga pemimpin wajib berpandangan untuk menyesuaikan dengan perubahan yang akan terjadi pada masa yang akan datang. Selain itu Pemimpin yang visioner berperan strategis dan memiliki kewenangan untuk mempengaruhi bawahannya untuk selalu berusaha menyiapkan para siswa untuk dapat berperan pad mampu mengikuti perubahan yang tidak pernah dapat di duga terjadi pada masa yang akan datang. Cara menerapkan kepemimpinan visioner ini perlu dilakukan hubungan yang baik antara pemimpin sekolah dengan bawahannya terutama para guru sehingga guru juga terpengaruh untuk berpandangan ke masa depan. Seorang kepala sekolah yang memiliki visi yang jelas lalu diwujudkan berupa misi yang

mengarah kepada kemajuan pembelajaran yang berorientasi ke masa depan tentu akan meningkatkan kinerja guru. Dengan kata lain kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap kinerja guru

Kinerja guru dipengaruhi oleh sistem kompensasi seperti gaji atau upah dan tunjangan yang membuat guru bersemangat dalam melaksanakan tugas. Sistem kompensasi yang baik dan transparan serta yang berdasarkan pada hasil kerja akan menjadi motivasi bagi semua pegawai yang bekerja, dan dengan hal itu akan membuat para pegawai bekerja dengan semangat dan sungguh-sungguh untuk mencapai hasil maksimal. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sistem kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Kompensasi sebagai imbalan dari seseorang yang bekerja baik berupa upah, gaji tunjangan dan lain-lain. Justru seseorang yang bekerja selalu menunggu upah. Upah ini sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang, selain itu promosi karier juga menjadi bagian yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Sistem kompensasi yang dilaksanakan dengan baik dan dirasakan dampaknya akan memicu guru untuk bekerja maksimal karena jerih payah mereka, sebaliknya jika tidak ada sistem kompensasi yang diterapkan dapat dipastikan para guru bekerja seadanya dan formalitas dan sekedar menggugurkan kewajiban saja dan hasilnya tidak maksimal. Dengan demikian sistem kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian (Sutoro et al., 2020) menjelaskan bahwa: (1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Garongkong Kabupaten Barru. (2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Unit

Penyelenggara Pelabuhan Garongkong Kabupaten Barru. (3) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Garongkong Kabupaten Barru. (4) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Garongkong Kabupaten Barru. (5) Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Garongkong Kabupaten Barru. (6) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Garongkong (Sugiyanto & Abdullah, 2022).

Kinerja guru juga dipengaruhi oleh rekrutmen guru. Dalam hal ini jika cara rekrutmen dilakukan secara transparan dan obyektif akan menghasilkan guru yang berkualitas dan kompeten, namun sebaliknya jika rekrutmen tidak dilakukan dengan prosedur yang benar maka akan mendapatkan guru yang tidak profesional. Rekrutmen guru termasuk rekrutmen pegawai pada instansi menjadi bagian yang sangat penting, karena dari rekrutmen ini akan diperoleh sumber daya manusia baik sebagai pegawai juga guru. Baik buruknya kinerja karyawan sesungguhnya dilihat dari cara bagaimana waktu dilakukan proses rekrutmen pada saat akan masuk menjadi tenaga kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sistem rekrutmen berpengaruh terhadap motivasi kerja. Sistem rekrutmen tenaga pendidik yaitu guru harus memenuhi kebutuhan transparan dan akuntabel sehingga guru yang diperoleh benar-benar berkualitas sesuai kriteria yang dibutuhkan yaitu memiliki kualifikasi dan kompetensi yang ditetapkan pada standar pendidik dan kependidikan. Guru

yang berkualitas tentu berpengaruh terhadap kinerjanya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sistem rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja guru.

Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja guru dilakukan pada penelitian oleh (Hanifah, 2021) ditemukan bahwa hasil pelaksanaan rekrutmen sangat berpengaruh terhadap kinerja guru MTs Al Amriyah Blok Agung Banyuwangi dengan bukti hasil analisis data dengan koefisien sebesar 0,662. Bisa dikatakan $0,662 > 0,312$ artinya, ada hubungan yang kuat antara rekrutmen terhadap kinerja guru di MTs Al Amriyah Blok Agung Banyuwangi (Fahmi1 & Aqodah, 2020). Kualitas guru yang sesuai dengan kompetensi adalah hasil dari rekrutmen, dengan demikian rekrutmen menjadi faktor penting untuk mendapatkan guru yang berkualitas.

Faktor internal lain yang menyebabkan rendahnya kinerja guru adalah motivasi kerja. Seseorang termotivasi untuk bekerja antara lain adalah unyutuk memenuhi kebutuhan hidupnya, kebutuhan rasa aman, dalam hal ini tempat kerja yang kondusif dapat menjadikan guru memiliki rasa puas dengan organisasi, puas terhadap program sekolah dan puas terhadap peningkatan kariernya, sehingga kinerja guru semakin baik. Motivasi kerja dengan indikator seperti; kebutuhan hidup, membutuhkan penghargaan, kepuasan kerja, lingkungan dan keamanan kerja menjadi salah satu cara menilai bagaimana seseorang akan bekerja pada sebuah lembaga atau institusi pendidikan, jika seseorang bekerja dengan motivasi yang kuat tentu akan menjadikan mereka dapat menjalani pekerjaan dengan maksimal, kendala selama bekerja akan mampu diatasi dengan semangat dan motivasi kerja yang sesungguhnya, apalagi motivasi kerja menjadi guru tentu dengan niat untuk mendidik sehingga yang dilakukan selalu yang terbaik. Dengan

demikian dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini sejalan penelitian dilakukan (Dongoran & Batubara, 2021) mengungkapkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru (Ramlang et al., 2022).

Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, dalam hal ini motivasi kerja merupakan modal kuat untuk meningkatkan kesadaran dan keinginan guru untuk bekerja lebih baik seperti; keinginan untuk melakukan pembelajaran, keinginan memberikan dorongan kepada dirinya untuk melaksanakan tugas dengan baik, guru yang demikian memiliki kecenderungan lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan kemampuannya sebagai pendidik. Guru yang memiliki motivasi kerja yang baik tentu memiliki etos kerja yang lebih baik dibandingkan dengan guru yang tidak memiliki motivasi kerja (H. F. Sari et al., 2022).

Hasil penilaian motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah 2023 dinyatakan bahwa motivasi kerja guru tergolong rendah yaitu sebesar 51,75%, hal ini berbeda dengan hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh (Jansen Kastanya et al., 2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi kerja merupakan variabel yang dominan yang sangat berpengaruh terhadap kinerja. Pada penelitian tersebut diungkapkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan terdorong untuk bergiat menggunakan seluruh kemampuannya dalam bekerja (Garaika, 2020) hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat, 2021) menunjukkan

bahwa motivasi kerja guru yang tinggi menjadi modal untuk meningkatkan kinerja yang tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut terdapat perbedaan antara kajian teoretis dengan hasil penelitian empiris pada hasil penilaian kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah. Hasil penelitian empiris mengungkapkan bahwa kepemimpinan visioner, sistem kompensasi, rekrutmen dan motivasi kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, namun kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah tergolong rendah.

Perbedaan antara harapan dengan kenyataan (gap) ini yang mendasari perlunya dilakukan penelitian untuk mengkaji dan mengetahui serta menjelaskan pengaruh kepemimpinan visioner, sistem kompensasi, rekrutmen, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah. Selain itu penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris tentang penyertaan variabel motivasi kerja yang berfungsi memediasi pengaruh secara tidak langsung kepemimpinan visioner, sistem kompensasi, rekrutmen terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah.

Penelitian ini menjadi solusi dalam rangka meningkatkan kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah dalam mewujudkan kualitas pendidikan. Cara meningkatkan kinerja guru antara lain; memperbaiki kepemimpinan kepala sekolah yang visioner dan maju, memperbaiki sistem kompensasi untuk meningkatkan kesejahteraan guru, kemudian memperbaiki rekrutmen guru mengacu pada peraturan yang berlaku secara obyektif serta memastikan tidak ada kolusi dan nepotisme, dengan cara rekrutmen yang baik, transparan dan akuntabel dapat

diperoleh guru yang berkualitas untuk meningkatkan kinerja yang akhirnya terjadi peningkatan mutu pendidikan di kabupaten Lombok Tengah.

Variabel-variabel penelitian membentuk hubungan yang kompleks yaitu hubungan beberapa variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) pada konsep penelitian terdapat satu variabel yaitu motivasi kerja yang berperan ganda yaitu menjadi variabel independen pada satu hubungan, namun menjadi variabel dependen pada hubungan yang lain. Kemudian setiap variabel terbentuk dari beberapa indikator. Demikian juga di antara variabel tersebut dapat berbentuk variabel tunggal yang diukur langsung dalam penelitian. Atas dasar masalah yang kompleks ini maka perlu dibuat model penelitian menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modeling* dan *Partial Least Squares* (SEM PLS).

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan yang diuraikan pada latar belakang, dilakukan identifikasi masalah sebagai berikut.

1. Guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah yang membuat rencana pembelajaran sebesar 51,25% (kategori rendah) sedangkan guru yang menerapkan metode pembelajaran bervariasi sekitar 50,75% pada kategori rendah.
2. Guru mengalami kesulitan menerapkan model pembelajaran kontekstual dan pembelajaran yang dilakukan kurang kreatif dan menyenangkan sehingga siswa kurang semangat dalam mengikuti pembelajaran, hasil observasi berkaitan hal ini sebesar 60,75% kategori sedang

3. Kompetensi profesional guru sekitar 42,25% pada kategori rendah, penguasaan materi dan melakukan penelitian tindakan kelas juga tergolong rendah.
4. Rencana jangka Panjang dan program jangka pendek serta turunannya menjadi program tahunan kepala sekolah tidak lengkap dan program tahunan saling berkaitan dengan program besarnya sekitar 62,75% pada kategori cukup dan sebagian program tahunan dimasukkan ke dalam RKAS.
5. Kepala sekolah menetapkan visi dan misi melibatkan *stake holder* sebesar 52,30% tergolong cukup, namun sosialisasi visi misi belum secara menyeluruh kepada warga sekolah.
6. Sistem kompensasi terhadap guru tergolong cukup, namun pelaksanaannya tidak konsisten.
7. Pelaksanaan rekrutmen guru di Lombok Tengah informasinya tidak diketahui oleh masyarakat secara luas, hanya kalangan tertentu yang mendengar sehingga banyak para calon pelamar guru tidak bisa mengikuti seleksi padahal banyak lulusan pendidikan guru yang memiliki kualitas baik tidak mendapatkan peluang pada rekrutmen guru.
8. Motivasi kerja guru 51,75% tergolong cukup, namun motivasi untuk meningkatkan kompetensi guru masih rendah.
9. Guru belum sepenuhnya memperoleh jaminan keamanan dan kenyamanan selama melaksanakan tugas di sekolah, dibuktikan suasana yang kurang kondusif, kebersihan dan ketertiban di sekolah

10. Kepemimpinan visioner kepala sekolah belum memenuhi harapan institusi untuk memajukan sekolah pada era perkembangan global

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka pembatasan masalah pada penelitian ini adalah kepemimpinan visioner, sistem kompensasi, rekrutmen, motivasi kerja, dan kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah. Adapun skema pembatasan masalah sebagai berikut,

1. Kepemimpinan visioner (X1) berhubungan secara langsung dengan motivasi kerja (Y1) dan kinerja guru (Y2)
2. Sistem kompensasi (X2) berhubungan secara langsung dengan motivasi kerja (Y1) dan kinerja guru (Y2)
3. Rekrutmen (X3) berhubungan secara langsung dengan motivasi kerja (Y1) dan kinerja guru (Y2)
4. Motivasi kerja (Y1) berhubungan secara langsung dengan kinerja guru (Y2)
5. Kepemimpinan visioner (X1), sistem kompensasi (X2) dan rekrutmen (X3) berhubungan secara tidak langsung melalui motivasi kerja (Y1) dengan kinerja guru (Y2)

1.4 Rumusan Masalah

Pada penelitian ini belum dapat diketahui konstelasi model struktural untuk variabel laten yang paling direkomendasikan berdasarkan hasil uji empirik, oleh karena itu ditetapkan rumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah deskripsi kuantitatif kepemimpinan visioner, sistem kompensasi, rekrutmen, motivasi kerja dan kinerja guru secara univariat?
2. Apakah model persamaan struktur variabel-variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru terbukti secara empiris?
3. Apakah kepemimpinan visioner berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah?
4. Apakah kepemimpinan visioner berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah?
5. Apakah sistem kompensasi berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah?
6. Apakah sistem kompensasi berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah?
7. Apakah rekrutmen berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah?
8. Apakah rekrutmen berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah?
9. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah?

10. Apakah kepemimpinan visioner berpengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah?
11. Apakah sistem kompensasi berpengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah?
12. Apakah rekrutmen berpengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian ini secara umum untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan Visioner, sistem kompensasi, rekrutmen terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah. Sedangkan tujuan khusus penelitian ini dideskripsikan sebagai berikut.

1. Untuk mendeskripsikan secara kuantitatif kepemimpinan visioner, sistem kompensasi, rekrutmen, motivasi kerja dan kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah secara univariat.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan model persamaan struktur variabel-variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru terbukti secara empiris.

3. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh secara langsung positif dan signifikan kepemimpinan visioner terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah.
4. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh secara langsung positif dan signifikan kepemimpinan visioner terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah.
5. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh secara langsung positif dan signifikan Sistem kompensasi terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah.
6. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh secara langsung positif dan signifikan sistem kompensasi terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah.
7. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh secara langsung positif dan signifikan rekrutmen terhadap motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah.
8. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh secara langsung positif dan signifikan rekrutmen terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah.
9. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh secara langsung positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah.

10. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan kepemimpinan Visioner terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah.
11. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan sistem kompensasi terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah.
12. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan rekrutmen terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru SMP Negeri di kabupaten Lombok Tengah.

1.6 Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini memberikan manfaat yang signifikan secara teoretis maupun secara praktis.

1. Manfaat Teoretis

Manfaat teoretis yaitu hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan terkait kinerja guru, kepemimpinan visioner, sistem kompensasi, rekrutmen dan motivasi kerja.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak yaitu;

a. Bagi pimpinan

Hasil penelitian ini memberi manfaat yang signifikan bagi pimpinan sekolah atau penyelenggara pendidikan untuk menerapkan hasil

penelitian dalam rangka meningkat kualitas pendidikan dalam menghadapi tuntutan perkembangan dunia pendidikan yang terus maju.

b. Bagi guru

Hasil penelitian ini dapat memberi manfaat yang signifikan kepada para guru untuk meningkatkan kinerja dengan cara mendukung program sekolah yang berorientasi pada perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini.

c. Bagi peneliti lainnya

Hasil penelitian ini dapat meningkatkan wawasan penelitian dan mengembangkan ide penelitian sejenis yang menerapkan kearifan lokal.

1.7 Novelty/Orisinalitas

Secara konsep, pada penelitian ini terdapat beberapa perbedaan dari penelitian-penelitian sebelumnya yaitu indikator **integritas pribadi** di dalam variabel kepemimpinan visioner (X1), indikator **promosi karier** di dalam variabel sistem kompensasi (X2), indikator **kualitas hasil** di dalam variabel rekrutmen (X3), indikator **kekuasaan** di dalam variabel motivasi kerja (Y1), dan indikator **pengembangan diri** di dalam variabel kinerja guru (Y2). Kebaruan lainnya dalam penelitian ini adalah menjadikan **variabel motivasi kerja** sebagai **variabel mediator** bagi variabel independen kepemimpinan visioner, sistem kompensasi dan rekrutmen berpengaruh terhadap **kinerja guru**.

Kepemimpinan visioner (X1) menyertakan indikator *integritas pribadi*, sedangkan indikator yang lain seperti; visi, dapat dipercaya, pertumbuhan

organisasi, bekerja sama, tegas dan adil serta inovatif sudah banyak ditemukan pada penelitian-penelitian sebelumnya. Integritas menjadi faktor utama bagi seorang pemimpin termasuk pada kepemimpinan visioner, karena dengan integritas yang jelas dapat dipastikan proses kepemimpinan berjalan dengan kejujuran dan dapat dipertanggungjawabkan secara transparan dan akuntabel. Adapun hasil penelitian pada indikator *integritas pribadi* menunjukkan rata-rata 4,46 atau 89,2% termasuk kategori tinggi artinya sebagian besar responden setuju terhadap pemimpin yang memiliki integritas, dengan kata lain bahwa indikator ini berkontribusi tinggi pada kepemimpinan visioner, karena seorang pemimpin yang tidak memiliki integritas akan merugikan lembaga dan tidak mendapat kepercayaan dari bawahannya, dalam hal ini adalah guru dan tenaga kependidikan lainnya, dalam kondisi seperti ini maka mutu pendidikan menjadi sangat rendah, selanjutnya berdampak pada rendah kepercayaan masyarakat terhadap lembaga. Oleh karena itu integritas menjadi indikator penting pada kepemimpinan visioner pada penelitian ini.

Sistem kompensasi (X2) menyertakan indikator *promosi karier*, sedangkan indikator lain seperti; gaji/upah, tunjangan, reward dan hiburan sudah ditemukan pada penelitian-penelitian sebelumnya. Tujuan penyertaan promosi karier tujuannya untuk melihat sejauh mana indikator ini memberikan kontribusi yang kuat terhadap variabelnya. Promosi karier merupakan penghargaan atas prestasi kerja sehingga dapat memotivasi bawahan untuk bekerja maksimal dan terus meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian untuk indikator ini adalah 4,22 atau 84,4% termasuk kategori tinggi. Artinya indikator promosi karier terbukti memberi kontribusi besar kepada variabel sistem kompensasi. Jenjang karier untuk

memperoleh kenaikan jabatan merupakan salah satu motivasi sehingga guru akan bersemangat untuk meningkatkan prestasi kerjanya apabila ada sistem kompensasi yang jelas seperti promosi karier. Dengan diterapkannya sistem kompensasi terkait promosi karier ini maka para guru menjadi terpacu untuk bekerja dengan maksimal karena ada kejelasan dari terhadap kinerjanya, sebaliknya jika promosi karier bukan atas prestasi kerja, maka berdampak pada kinerja guru yang rendah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa promosi karier menjadi sangat penting dalam sistem kompensasi yang diterapkan pada penelitian ini.

Rekrutmen (X3) memasukkan indikator *kualitas hasil*, sedangkan indikator yang lainnya seperti persyaratan, prosedur, metode seleksi dan materi sudah banyak ditemukan pada penelitian sebelumnya. Indikator kualitas hasil tujuannya untuk melihat secara kuantitatif maupun kualitatif hasil seleksi guru yang dapat memberikan dampak terhadap kinerja guru. Karena selama ini sistem rekrutmen guru yang berlangsung belum mengutamakan kualitas hasil seleksi, dapat dikatakan bahwa rekrutmen guru di Lombok Tengah belum memenuhi harapan untuk mendapatkan guru yang berkualitas. Hasil penelitian untuk indikator ini diperoleh dari jawaban responden dengan rata-rata 4,31 atau 86,2% termasuk kategori tinggi. Artinya bahwa kualitas hasil seleksi memiliki kontribusi kuat terhadap variabel rekrutmen dibuktikan dari jawaban responden yang tinggi dan setuju dengan indikator tersebut. Apabila rekrutmen guru dilakukan dengan prosedur yang benar dan dengan cara yang baik dapat dipastikan mendapatkan kualitas hasil yang baik pula, dan guru yang berkualitas dari rekrutmen yang dilakukan akan berdampak pada kinerjanya yang akhirnya meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian

rekrutmen guru yang mementingkan pada kualitas hasil sangat didukung dan pada penelitian ini terbukti rekrutmen berpengaruh terhadap kinerja guru. Instansi yang bertanggung jawab terhadap kualitas hasil rekrutmen adalah penyelenggara dalam hal ini dinas pendidikan.

Motivasi kerja (Y1) menetapkan indikator *kekuasaan*, sedangkan indikator yang lain seperti; kebutuhan hidup, prestasi kerja, penghargaan, kepuasan, lingkungan kerja, keamanan dan kebijakan pimpinan ditemukan pada penelitian-penelitian sebelumnya. Penetapan indikator kekuasaan pada motivasi kerja dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana kontribusi indikator ini terhadap motivasi kerja. Secara umum seseorang ingin berkuasa pada sebuah organisasi memiliki motivasi yang kuat, karena dengan kekuasaan maka seseorang cenderung dapat melakukan kinerja maksimal meskipun kadang-kadang caranya yang tidak benar, akan tetapi pada penelitian ini kekuasaan yang dimaksud adalah kekuasaan dalam menunjukkan kinerja. Hasil penelitian ini diperoleh dari jawaban responden pada indikator kekuasaan pada rata-rata 4,43 atau 88,6% termasuk kategori tinggi. Artinya indikator ini berkontribusi kuat terhadap variabel motivasi kerja karena jawaban responden sebagian besar setuju dengan indikator kekuasaan. Apabila guru termotivasi untuk mencapai kekuasaan secara prosedur yang benar maka yang mereka lakukan adalah menunjukkan prestasi dan kinerja yang baik dan hal ini menjadi motivasi seseorang untuk melaksanakan pekerjaan dengan maksimal. Dengan hasil analisis ini maka kekuasaan menjadi indikator yang merupakan perbedaan pada penelitian-penelitian sebelumnya.

Kinerja guru (Y2) menyertakan indikator *pengembangan diri*, sedangkan indikator lain seperti; merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, juga tanggung jawab dan inisiatif banyak ditemukan pada penelitian-penelitian sebelumnya. Penetapan indikator pengembangan diri bertujuan untuk melihat sejauh mana pengembangan diri guru mata pelajaran di SMP Negeri berdampak pada kinerjanya. Indikator pengembangan diri ini hanya ditemukan pada kinerja guru kelas di sekolah dasar, sedangkan pada guru mata pelajaran belum ditemukan. Pada umumnya kinerja guru itu berkaitan pada pelaksanaan pembelajaran dan penilaian saja, secara teoretik bahwa seorang guru yang mengembangkan kompetensinya akan bertambah pengetahuan yang berkaitan dengan kompetensi pedagogis sehingga meningkat kinerjanya. Hasil penelitian ini diperoleh dari jawaban responden dengan rata-rata 4,35 atau 87.0% termasuk kategori tinggi. Artinya Sebagian besar responden setuju dengan pengembangan diri dan indikator ini terbukti memberi kontribusi kuat terhadap variabel kinerja guru. Apabila seorang guru terus mengembangkan kompetensi dirinya seperti mengikuti pelatihan, mengikuti kegiatan ilmiah termasuk meningkatkan kualifikasi akademik dapat dipastikan kinerjanya akan meningkat. Peningkatan kompetensi dan profesionalitas melalui pengembangan diri berpengaruh terhadap peningkatan kinerja sebagai guru

Kebaruan lainnya pada metode penelitian yang ditunjukkan pada desain penelitian tentang kinerja guru SMP Negeri kabupaten Lombok Tengah yang membentuk konstelasi antar variabel ditetapkan berdasarkan hasil observasi lapangan dengan wawancara serta survei yang didukung oleh hasil eksplorasi antara

lain; kepemimpinan visioner (X1), sistem kompensasi (X2), rekrutmen (X3), dan motivasi kerja (Y1) merupakan perbedaan dari penelitian-penelitian sebelumnya, perbedaan konstelasi terletak pada penetapan sistem kompensasi dan rekrutmen guru.

Kebaruan pada model yang membentuk persamaan struktural menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* dan *Partial Least Squares* (SEM-PLS) terbagi dalam tiga blok yaitu; blok pertama adalah konstruk kepemimpinan visioner (X1), sistem kompensasi (X2), dan rekrutmen (X3) sebagai variabel eksogen, blok kedua adalah motivasi kerja (Y1) sebagai variabel mediasi dan blok ketiga yaitu kinerja guru (Y2) sebagai variabel endogen. Dalam hal ini motivasi kerja sebagai variabel endogen sekaligus menjadi variabel mediasi. Pada penelitian-penelitian sebelumnya, penyertaan variabel kepemimpinan dan motivasi ditemukan menggunakan model struktural, namun pada sistem kompensasi dan rekrutmen menggunakan model persamaan struktural belum ditemukan, yang ditemukan adalah model regresi parsial maupun regresi simultan. Hasil penelitian berkaitan pengujian model ini dilihat dari evaluasi *outer model* telah memenuhi *validitas* dan *reliabilitas*. Selain itu dilihat pada evaluasi *inner model* yaitu evaluasi *Goodness of Fit* R^2 0,879 dan 0,808 dinyatakan memiliki kecocokan model dan relevansi yang tinggi sehingga mendukung pengujian hipotesis. Kemudian pada perhitungan *Stone-Geiser Q Square Tes* menunjukkan nilai $Q^2 = 0,959$ pada kategori sangat tinggi dinyatakan bahwa model mampu memprediksi hasil pengujian hipotesis pada kategori sangat kuat. Dengan demikian metode penelitian berbentuk persamaan struktural dikatakan layak untuk menguji hipotesis penelitian. Kemudian setelah

diperoleh hasil evaluasi outer model yang valid dan reliabel dan inner model memiliki kecocokan model dan prediksi yang sangat kuat tersebut berpengaruh pada hasil pengujian hipotesis yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan visioner, sistem kompensasi, rekrutmen dan motivasi kerja berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja guru, demikian juga variabel kepemimpinan visioner, sistem kompensasi dan rekrutmen berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja, dalam hal ini motivasi kerja mampu memediasi secara penuh (*full mediation*).

