

# KEPEMIMPINAN BERBASIS NILAI DAN KOMPENSASI DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU RAUDHATUL ATHFAL

Oleh  
Hernawati  
[hernawatisumarsono@gmail.com](mailto:hernawatisumarsono@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan gambaran perilaku kepemimpinan berbasis nilai kepala Raudhatul Athfal (RA), kompensasi guru RA dan Kinerja guru RA serta untuk mengetahui berapa besar pengaruh antara perilaku kepemimpinan kepala RA dan kompensasi guru terhadap kinerja guru RA. Penelitian dilakukan dengan metode deskriptif dan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah guru RA di kota Bandung. Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa kinerja guru RA berada pada katagori baik, demikian juga kompensasi yang didapat guru berada pada katagori layak. perilaku kepemimpinan kepala RA dan kompensasi berpengaruh signifikan dengan katagori kuat terhadap kinerja guru. Setelah melihat hasil penelitian penulis merekomendasikan: 1) agar kepala RA mempertahankan sikap kepemimpinan berbasis nilai dan terus menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari, 2) memperhatikan kompensasi guru seperti memberi kenaikan gaji berkala dengan berbasis prestasi, 3) memberi apresiasi kepada guru yang berprestasi sehingga guru merasa lebih dihargai. 4) penulis menganggap perlu untuk memberikan pelatihan PTK kepada para guru RA dan mengadakan program yang mewajibkan guru membuat PTK secara bergiliran dengan memberi fasilitas yang memadai.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan Berbasis Nilai , Kinerja Guru, Kompensasi Guru

## ABSTRACT

*The purpose of this research is to test and analyze (1) values-based leadership Raudhatul Athfal headmaster, (2) teacher compensation, (3) teacher performance (4) to determine how much influence Values-Based Leadership of the headmaster of RA and teacher compensation to RA Teacher performance. The study was conducted by the deskriptif method and quantitative approach. The result showed that the performance of RA teachers in Bandung are at high category, as well as the behavior of the leadership of the RA headmaster are at a high category, while the teacher compensation are obtained in both categories. The final conclusion is that the leadership behavior of RA headmaster and compensation together greatly influence of the teacher performance . after see the results of the study authors recommend: in order to maintain the attitude of the value-based leadership of RA headmaster and continue to apply them in everyday life, 2) pay attention to the teacher compensation such as to give rise to a merit-based salary periodically, 3) give appreciation to good teachers 4) the author considers it necessary to provide training to RA teachers and conduct programs that require teachers to make PTK members take turns with adequate .*

**Keywords:** Teacher Compensation, Teacher Performance, Values-Based Leadership

## PENDAHULUAN

Pendidikan anak usia dini (PAUD) merupakan upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak usia 0 sampai 6 tahun yang dilakukan dengan memberikan stimulasi pendidikan untuk membantu pertumbuhan jasmani dan rohani anak sehingga memiliki kesiapan untuk memasuki pendidikan ke jenjang sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah. Masa ini sering kali disebut dengan masa keemasan (*golden age*) bagi anak, sehingga kita harus hati – hati dan memperhatikan karakteristik perkembangan anak dalam memberi pendidikan agar perkembangannya bisa optimal.

Standar pengelolaan Raudhatul Athfal juga telah di atur pemerintah dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 tahun 2010 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010 Tentang pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan. Pada pasal 1 ayat 5 dinyatakan bahwa Raudhatul Athfal, yang selanjutnya disingkat RA, adalah salah satu bentuk satuan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang menyelenggarakan program pendidikan dengan kekhasan agama Islam bagi anak berusia 4 (empat) tahun sampai dengan 6 (enam) tahun.

Salah satu sumber daya yang berperan dalam pengembangan pendidikan RA adalah guru. Oleh karena itu pengembangan kualitas kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya sebagai ujung tombak pendidikan adalah mutlak. Guru RA memiliki tugas merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran serta melakukan pembimbingan, pengasuhan dan perlindungan terhadap anak didik.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan nomor 16 tahun 2007 tentang kualifikasi akademik dan kompetensi guru, bahwa guru RA harus memiliki kualifikasi akademik minimal diploma empat (D-IV) atau sarjana ( S1 ) dalam bidang pendidikan anak usia dini atau psikologi yang diperoleh dari bidang studi yang terakreditasi. Kenyataan yang memilukan, ketika apa yang dihadapi masih sangat jauh dari apa yang diharapkan. Masih sekitar 51,13% jumlah guru RA kota Bandung yang belum memenuhi syarat kualifikasi akademik untuk guru RA. Adapun data guru RA Kota Bandung berdasarkan kualifikasi pendidikan adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. Kualifikasi Pendidikan Guru RA Kota Bandung**

No	Kualifikasi Pendidikan	Jenis Kelamin		Jumlah
		L	P	
1	SMP	0	3	3
2	SMA	11	280	291
3	Diploma	5	267	272
4	S1	44	482	526
5	S2	0	15	15
Jumlah		60	1.047	1.107 orang

Sumber : Data Emis Online TP 2012/2013 DITJEN PENDIS KEMENAG RI

Salah satu tolak ukur guru sebagai tenaga pendidik profesional adalah kinerja guru. Peran guru sangat penting dalam proses kegiatan belajar mengajar di kelas, oleh karena itu diperlukan kinerja guru yang optimal. Adapun peran guru dalam proses pembelajaran mencakup sebagai pendidik, fasilitator, mediator, instruktur atau moderator. Apapun yang anak didik pelajari akan bergantung pada kinerja guru yang bersangkutan. Anak biasanya menunjukkan kerja sama yang baik jika guru menunjukkan keseriusan, memiliki etika mengajar, dan mampu membuat prakarsa untuk meningkatkan kemampuan anak didik dengan penuh kesabaran dan komitmen yang tinggi. Menurut Majid ( 2011:91 ) “jika proses belajar mengajar ditinjau dari segi kegiatan guru, maka terlihat guru memegang peranan prima. Guru berfungsi sebagai pembuat keputusan yang berhubungan dengan perencanaan, implementasi dan penilaian / evaluasi”. Selain itu kinerja guru merupakan unjuk kerja guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya memberikan bimbingan belajar berupa pengetahuan dan keterampilan yang akan mengarah pada peningkatan prestasi anak didik. Kinerja mengajar guru meliputi kegiatan merancang atau merencanakan kegiatan, menciptakan lingkungan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran serta menilai dan mengkomunikasikan hasil belajar. ( Kentucky Education Profesional Standards Board, 2003 : 1-4 ).

Kurang memadainya tingkat pendidikan guru berimplikasi terhadap rendahnya kualitas pembelajaran dan pendidikan yang diselenggarakan di lembaga-lembaga RA, hal ini menjadi permasalahan pendidikan di jenjang TK/ RA di kota Bandung. Pemahaman guru tentang perkembangan psikologi anak belum merata. Salah satu contoh kasus yang menuai kontroversi adalah masih banyaknya kegiatan di RA yang belum sesuai dengan perkembangan psikologis anak, seperti pemberian PR untuk anak didik, pembelajaran yang lebih menekankan pada kegiatan membaca, menulis dan menghitung tanpa memperhitungkan kondisi psikologis anak, padahal masih banyak aspek perkembangan anak lain yang harus dikembangkan, seperti pengembangan kreativitas dan pengembangan konsep diri yang positif serta perilaku-perilaku positif lainnya.

Maju mundurnya sebuah organisasi dipengaruhi oleh sikap dan perilaku pemimpinnya. Sikap pemimpin juga mempengaruhi iklim dalam suatu organisasi. Didunia pendidikan sikap kepala sekolah sebagai pemimpin ikut andil dalam menentukan iklim kerja di sekolah. Sikap yang menyenangkan bagi para guru membuat guru merasa nyaman dan termotivasi untuk bekerja dengan baik. Seorang kepala sekolah yang ingin mengerakkan gurunya untuk mengerjakan tugasnya haruslah mampu memberi contoh atau suri tauladan baik kepada para guru maupun kepada staf lainnya, kepala sekolah juga harus mampu memotivasi guru tersebut sehingga guru akan memusatkan seluruh tenaga dan perhatiannya untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan. Salah satu model kepemimpinan kepala sekolah adalah model kepemimpinan berbasis nilai. Agama dan moral membentuk etika kepemimpinan dengan basis nilai yang kuat. ( Nana Rukmana dalam Asep suryana ; 2013:55).

Ada beberapa prinsip dalam kepemimpinan berbasis nilai menurut Harry M. Kraimer, diantaranya a) refleksi diri agar meningkatkan kesadaran diri, b) keseimbangan yang mendorong pemimpin untuk mencari berbagai pandangan untuk mendapatkan perspektif global, c) kepercayaan diri yang dapat membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sehingga bisa merasa nyaman dengan keadaan diri sendiri, d) kerendahan hati yang tulus diharapkan dapat menjaga pemimpin agar tidak lupa dari mana dia berasal walaupun sudah mendapat title atau mencapai keberhasilan.

Penulis belum mengetahui apakah prinsip – prinsip kepemimpinan berbasis nilai seperti yang diungkapkan oleh Kraimer sudah dilakukan oleh kepala RA di Kota Bandung. Selain prinsip-prinsip tersebut juga ada beberapa tugas kepala RA selaku manager terhadap guru sebagai anggota yang dipimpinnya, seperti memberikan pengarahan mengenai apa yang harus dilakukan guru, memberi contoh berperilaku baik kepada guru dan melakukan penilaian atas kinerja guru-gurunya. Penilaian ini mutlak dilaksanakan untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh guru. Apakah kinerja yang dicapai setiap guru baik, sedang atau kurang. Penilaian ini penting bagi setiap guru dan berguna bagi sekolah dalam melakukan perbaikan selanjutnya.

Selain perilaku kepemimpinan, bagi sebuah organisasi, kompensasi juga merupakan komponen yang penting dalam penciptaan manajemen yang efektif dan kondusif. Kompensasi merupakan hak yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka atau merupakan biaya utama atas keahlian dalam pekerjaan . Di beberapa organisasi sering terjadi protes dan demo yang dilakukan oleh karyawan untuk menuntut kenaikan gaji atau upah. Para karyawan merasa berhak menuntut kompensasi sesuai dengan jasa yang sudah mereka berikan. Faktor penyebabnya antara lain adalah karena ketidakpuasan terhadap manajemen kompensasi yang diterapkan oleh organisasi yang bersangkutan.

Masalah kompensasi harus menjadi perhatian penting bagi manajemen karena dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuan strategisnya. Sistem kompensasi yang dikelola dengan baik dapat memberikan kontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif karena dalam penelitian ini data yang diperoleh adalah data-data yang berupa data deskriptif yang menggunakan data yang berupa angka untuk menerangkan hasil penelitian. Dengan demikian dimensi variabel yang akan diteliti dapat diukur dengan menggunakan statistik terapan. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket. Pengukuran terhadap variabel-variabel dijelaskan dalam poin-poin pernyataan yang mengacu pada skala nilai lima angka, dengan skor 5. Selain itu dengan pendekatan kuantitatif pengumpulan dan pengolahan data dengan komputerisasi dapat lebih mudah dilakukan, akurat dan lebih cepat.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru RA se-Kota Bandung. Kota Bandung terbagi menjadi enam wilayah yang didalamnya terdiri dari beberapa kecamatan. Sampel yang diambil sebanyak 32 Lembaga RA dari populasi sebanyak 183 RA. Jika dihitung dalam prosentase, maka presentase jumlah sampel =  $32/169 = 17,49\%$  dari populasi.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan angket. Teknik pengumpulan data sebelum menggunakan angket juga dilakukan dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan (Nazir dalam Purnama, 2011) hal inilah yang dinamakan studi kepustakaan. Seorang peneliti perlu mengkaji bahan-bahan tertulis seperti: buku, laporan/makalah, jurnal, tesis maupun disertasi, dll yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sedangkan nilai rata-rata dari keseluruhan item variabel *Kompensasi Guru RA* ( $X_2$ ) diperoleh sebesar **3,429**, hal ini menunjukkan bahwa kompensasi guru berada pada kategori **baik** karena terletak pada rentang antara 3,01-4,0. Adapun deskripsi hasil pengukuran kecenderungan skor responden pada masing-masing sub variabel *Kompensasi Guru RA* ( $X_2$ ), berdasarkan hasil perhitungan skor rata-rata atau WMS, yang terdiri dari sub variabel kompensasi financial sebesar 3,276 dan non financial 3,58 dapat dilihat pada tabel konsultasi keduanya berada pada kategori **baik**. Hal ini berarti bahwa kompensasi guru RA di kota Bandung baik secara financial ataupun non finansial berada pada kategori **baik**.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai rata-rata dari keseluruhan item variabel *Kinerja Guru RA* yang belum sertifikasi sebesar **3,63** dan termasuk dalam kategori **tinggi**. Untuk sub variabel kinerja mengajar diperoleh nilai rata-rata 3,85, dan kinerja sebagai pembimbing memperoleh nilai rata-rata 3,79, artinya kinerja mengajar dan kinerja sebagai pembimbing guru RA di Kota Bandung berada pada katagori tinggi. Sedangkan untuk sub variabel kinerja sebagai administrator diperoleh rata-rata 3,24 yang artinya berada pada katagori tinggi.

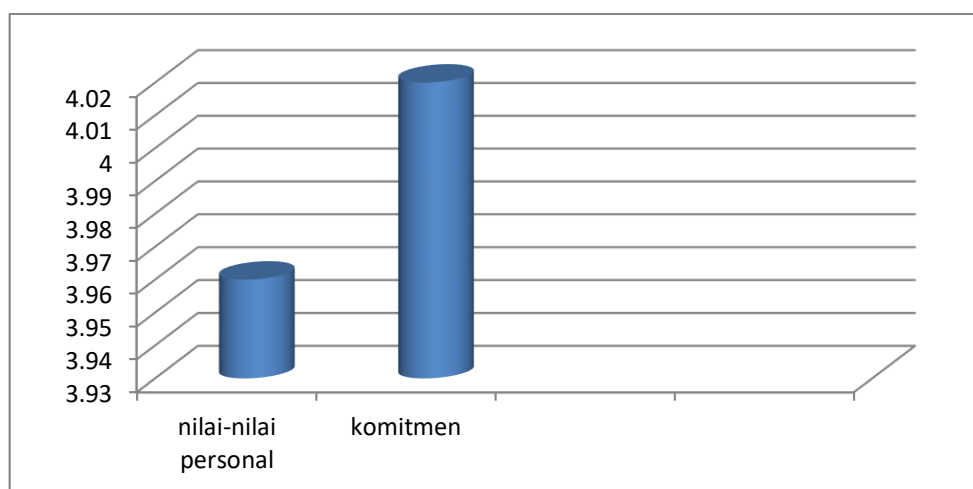
### 1. Kepemimpinan berbasis Nilai Kepala RA di Kota Bandung

#### a. Gambaran Kepemimpinan Berbasis Nilai Kepala RA Di Kota Bandung Secara Umum

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai rata-rata dari keseluruhan item variabel *Perilaku Kepemimpinan Berbasis Nilai Kepala RA* ( $X_1$ ) sebesar 3,99, dan jika dikonsultasikan dengan tolak ukur yang telah ditetapkan, nilai tersebut termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa, persepsi penilaian guru RA terhadap perilaku kepemimpinan berbasis nilai kepala RA yang mencakup *nilai-nilai personal dan komitmen* berada pada kategori tinggi.

Adapun gambaran indikator-indikator tersebut dapat dilihat sebagaimana tercantum pada grafik berikut ini:

**Gambar 1. Deskripsi Perilaku Kepemimpinan Berbasis Nilai Kepala RA**



Dari grafik diatas dapat dilihat bahwa skor rata-rata sub variabel kepemimpinan berbasis nilai, yaitu nilai-nilai personal dan komitmen berada pada interval antara 3,1-4,0, sehingga dapat dikatakan bahwa guru-guru RA menilai perilaku kepemimpinan berbasis nilai kepala RA berada pada katagori tinggi. Dari data tersebut dapat dikatakan bahwa kepala RA di Kota Bandung memperlihatkan nilai-nilai personal yang baik dan komitmen yang sangat tinggi dalam berperilaku sehari-hari. Nilai dalam kehidupan organisasi merupakan hal yang penting, seperti yang dikemukakan oleh Minnah El Widdah, dkk. (2012, hlm. 73) bahwa” nilai merupakan bentuk kehangatan yang diperlihatkan oleh seseorang dalam hal ini kepala sekolah bagi semua warganya, dengan kehangatan akan memunculkan saling keterbukaan, rasa hormat dan akan membina hubungan yang baik.

b. Gambaran Kepemimpinan Berbasis Nilai Kepala RA Di Kota berdasarkan Tingkat Pendidikan Pendidikan Kepala Raudhatul Athfal

Berdasarkan hasil penghitungan ternyata nilai rata-rata kepemimpinan berbasis nilai kepala RA untuk tingkat pendidikan Sarjana berbeda dengan Kepala RA lulusan Magister. Kepala RA dengan pendidikan terakhir magister memiliki skor lebih tinggi dibanding sarjana, ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan mempengaruhi kepemimpinan seseorang.

Adapun deskripsi hasil pengukuran kecenderungan skor responden pada masing-masing sub variabel *Kepemimpinan Berbasis Nilai Kepala RA* ( $X_1$ ), yang terdiri dari sub variabel *nilai-nilai personal* dan *komitmen* berada pada kategorisangat tinggi untuk nilai-nilai personal dan untuk komitmen. Hal ini berarti bahwa kecenderungan umum *Kepemimpinan Berbasis Nilai Kepala RA di kota Bandung* untuk lulusan Magister menurut persepsi guru berada pada kategori sangat tinggi.

Untuk Kepala RA lulusan Magister didapat indicator yang nilai rata-ratanya terkecil adalah bersikap baik terhadap hasil kerja guru dan staf (3,40). Sikap baik terhadap hasil karya orang lain harusnya lebih diperhatikan oleh seorang pemimpin, karena hal ini sangat penting dalam menjalin sebuah kerja sama mencapai tujuan, sebagaimana yang diungkapkan oleh paham individualis bahwa “dalam masyarakat individualis lebih dihidupi oleh nilai-nilai otonomi pribadi dan kebebasan kreatif individu, dimana diri dihargai karena keunikannya dan harkatnya sebagai seorang pribadi (Mudji Sutrisno hendar Putranto, 2005, hlm. 68).

c. Gambaran Kompensasi Guru RA di Kota Bandung

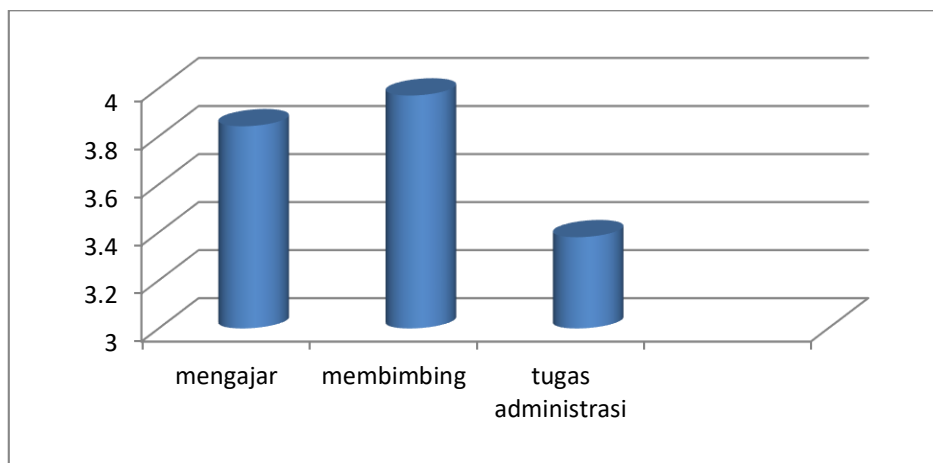
Guru RA menilai kompensasi yang didapatnya sudah layak, bisa dipersepsikan bahwa mereka merasa puas dengan apa yang mereka terima. Para guru banyak bertahan di satu lembaga tanpa berpindah-pindah. Hal ini sejalan dengan tujuan kompensasi yang dikemukakan oleh Castetter (1996, hlm. 459) bahwa kompensasi bertujuan untuk menarik dan mempertahankan personil yang kompeten.

Indikator yang diteliti untuk variabel kompensasi adalah kompensasi financial dan kompensasi non financial. Secara umum para guru RA menilai bahwa kompensasi financial yang mereka dapatkan berada pada katagori layak, demikian juga dengan kompensasi non financial. Namun meskipun katagorinya sama pada katagori layak, penilaian para guru RA untuk kompensasi non financial lebih tinggi skornyadibanding dengan kompensasi financial. Para guru merasa senang ketika diberi kebebasan dalammerencanakan pembelajaran. Mereka juga merasa nyaman ketika mereka diberi kemudahan untuk izin atau cuti ketika ada keperluan.

d. Gambaran Kinerja Guru RA di Kota Bandung

Secara umum kinerja guru RA kota Bandung sudah menunjukkan kualifikasi tinggi, namun masih diperlukan upaya pengembangan dan peningkatan ke arah yang lebih baik sesuai dengan tuntutan perubahan zaman.

Adapun gambaran skor rata-rata dari masing-masing sub variabel dapat kita lihat pada diagram berikut ini:



Gambar 2. Deskripsi Kinerja Guru RA di Kota Bandung

Dari diagram diatas dapat kita lihat bahwa kinerja guru RA sebagai pembimbing memiliki nilai paling tinggi (3,97), kemudian didikuti dengan kinerja sebagai pengajar (3,842) dan selanjutnya adalah kinerja guru dalam menyelesaikan tugas administrasi dan tugas lainnya (3,38). Adapun katagori untuk kinerja mengajar dan kinerja sebagai pembimbing serta kinerja guru dalam menyelesaikan tugas administrasi berada pada katagori tinggi.

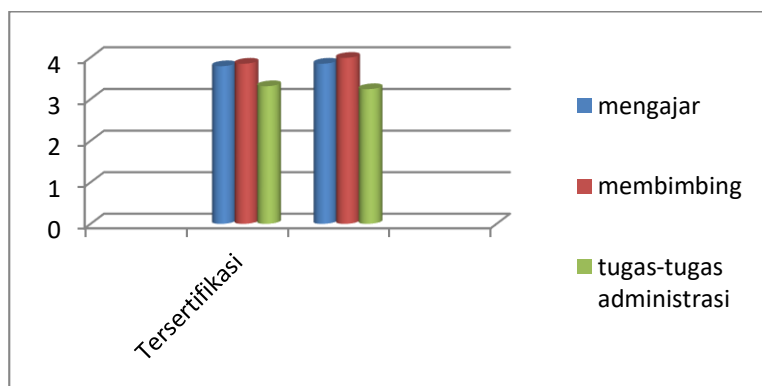
Dari hasil penelitian didapat fakta bahwa guru RA memiliki kinerja mengajar baik, artinya merka sudah menjalankan tugas mengajar sesuai ketentuan, seperti yang diatur dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, BAB IV bagian kedua tentang Hak dan Kewajiban Guru pasal 20 menjelaskan bahwa “standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.”

Selain itu dari hasil penelitian ini juga ditemukan bahwa guru RA dalam hal keprofesionalan berada pada katagori tinggi, hal ini dilihat dari kegiatan guru sehari-hari, mereka selalu berusaha datang sebelum siswa datang dan menyambut para siswa di depan pintu, mereka juga berusaha membimbing siswa dalam mengikuti ekstrakurikuler dengan sebaik-baiknya dan membimbing siswa mengikuti lomba, serta para guru juga mempersiapkan diri mengikuti lomba guru berprestasi. Namun yang kurang dalam hal ini, dari hasil penelitian ditemukan bahwa banyak guru yang belum faham tentang penelitian tindakan kelas, baru sedikit guru yang sudah pernah melakukan penelitian tindakan kelas, selebihnya belum pernah karena belum faham untuk apa dan bagaimana caranya.

Gambaran kinerja guru dalam penelitian ini dilihat dari berbagai sisi, diantaranya, kinerja guru secara umum, kinerja guru berdasarkan kualifikasi pendidikan, kinerja guru berdasarkan status sertifikasi dan kinerja guru berdasarkan lama bekerja.

a. Gambaran Kinerja Guru Berdasarkan Status Sertifikasi

Selanjutnya gambaran kinerja guru berdasarkan status sertifikasi dapat dilihat pada diagram di bawah ini:



Gambar 4. Gambaran Kinerja Guru RA di Kota Bandung Berdasarkan Status Sertifikasi

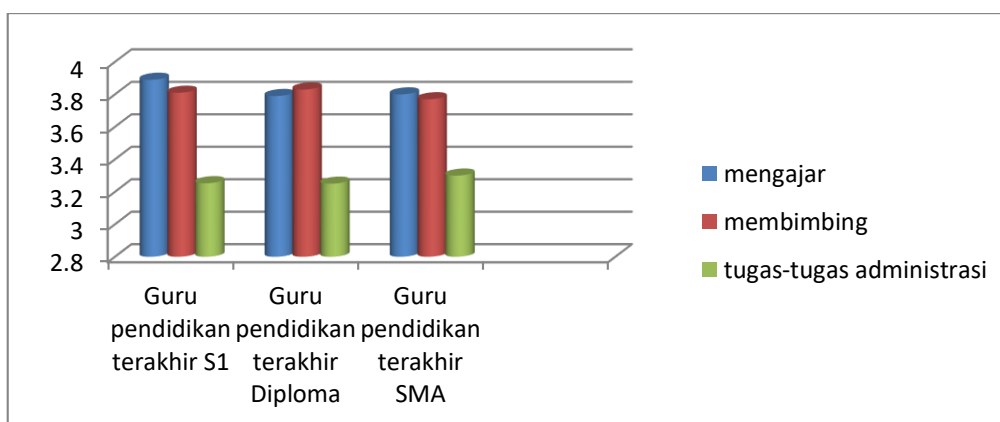
Dari gambar diagram diatas dapat terlihat perbandingan kinerja guru yang belum tersertifikasi dan yang sudah sertifikasi tampak hampir sama.

Dari hasil penelitian kemampuan guru dalam membuat perencanaan pengajaran untuk guru yang sudah tersertifikasi tampak lebih baik dari guru yang belum sertifikasi. Kemampuan membuat perencanaan untuk guru yang sudah sertifikasi berada pada katagori sangat tinggi, sedang untuk guru belum sertifikasi berada pada katagori tinggi. Hal ini bisa jadi sebagai pengaruh dari PLPG yang sudah dijalani oleh para guru yang sudah tersertifikasi, paling tidak ada pengetahuan lebih yang mereka dapatkan dari PLPG tersebut dan diimplementasikan dalam kegiatan belajar mengajar, sehingga muncul perilaku lebih baik dari sebelumnya.

Berhubungan dengan profesi guru, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 8 menegaskan bahwa “ guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”.

Gambaran Kinerja Guru RA Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Selanjutnya gambaran kinerja guru berdasarkan tingkat pendidikan akan disajikan pada gambar diagram di bawah ini:



Gambar 5. Gambaran Kinerja Guru RA Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Dari diagram diatas dapat dilihat bahwa guru dengan tingkat pendidikan S1 memiliki kinerja mengajar lebih tinggi dari guru lulusan diploma dan guru lulusan SMA, selanjutnya guru lulusan diploma memiliki kinerja mengajar lebih tinggi dari guru lulusan SMA. Hal ini membuktikan bahwa tingkat pendidikan dapat mempengaruhi kinerja guru.

### Gambaran Kinerja Guru Berdasarkan Masa Kerja

Dari hasil penghitungan didapatkan bahwa kinerja guru yang masa kerjanya 0-5 tahun berada pada katagori tinggi, demikian juga dengan kinerja guru dengan masa kerja lebih dari 5 tahun berada pada katagori tinggi. Jika dilihat dari skor rata-rata kinerjanya, ternyata jumlah skor kinerja guru dengan masa kerja 0-5 tahun sedikit lebih unggul disbanding dengan kinerja guru dengan masa kerja lebih dari 5 tahun.

Menurut peneliti seharusnya guru yang masa kerjanya lebih lama memiliki kinerja lebih baik dari guru yang masa kerjanya belum lama, karena guru yang masa kerjanya lama memiliki pengalaman lebih banyak, dan otomatis ilmunya juga lebih banyak, jika mereka mengambil pembelajaran dari proses tersebut tetapi kenyataan yang didapat dari penelitian inimalah sebaliknya. Hal ini terjadi mungkin karena terjadi kejenuhan pada guru yang masa kerjanya diatas 5 tahun. Kejenuhan ini muncul bisa disebabkan oleh persepsi guru tentang pekerjaannya yang hanya menganggap guru sebagai pekerjaan rutin, bukan sebagai profesi, karena kalau guru menganggap pekerjaannya sebagai profesi tentu akan muncul rasa tanggung jawab untuk mengembangkannya dan terus meningkatkan kemampuannya. Ini tidak boleh dibiarkan terus terjadi, harus segeradiatasi. Mungkin dengan diberikanya kegiatan – kegiatan pencerahan yang dapat meningkatkan kembali semangat mereka, misal dengan kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kecerdasan spiritual selain emosional, dengan demikian mereka bisa refressing, atau dengan pelatihan – pelatihan yang bisa menyegarkan kembali fikiran mereka, sehingga mereka ingat kembali akan tugas pokoknya yang sangat mulia, mencerdaskan kehidupan bangsa, salah satu contoh yang bailyaitu pelatihan I S Q.

### Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Berbasis Nilai Kepala RA terhadap Kinerja Guru RA

Dari hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif dari Perilaku Kepemimpinan Berbasis Nilai Kepala RA terhadap kinerja guru RA di Kota Bandung. Hasil penelitian mengidentifikasi bahwa semakin tinggi perilaku Kepemimpinan Berbasis Nilai Kepala RA akan diikuti dengan semakin tingginya kinerja guru RA, Hal ini dapat diterangkan dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 144,250 + 0,739X_1$ .

Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika Perilaku Kepemimpinan Berbasis Nilai Kepala RA (  $X_1$  ) dengan Kinerja Guru (  $Y$  ) diukur dengan instrument yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor variabel Kompensasi sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor Kinerja Guru berubah sebesar 0,739 satuan pada arah yang sama.

Dari hasil perhitungan uji korelasi antara perilaku kepemimpinan berbasis nilai Kepala RA dengan Kinerja Guru RA diperoleh hasil  $r = 0,778$ , ditingkat signifikansi  $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara variabel  $X_1$  terhadap  $Y$ . Dengan melihat tolak ukur atau kriteria harga koefisien korelasi yang telah ditetapkan, nilai  $r_{hitung}$  sebesar 0,778 terletak pada interval 0,60-0,799 yang menunjukkan tingkat kategori kuat. Hal ini berarti terdapat korelasi yang sangat kuat antara perilaku kepemimpinan berbasis nilai kepala RA dengan kinerja guru RA.

Hasil temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel perilaku kepemimpinan berbasis nilai memberi pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 60,5 %, dan sisanya sebesar 39,5 % dipengaruhi oleh variabel yang lain. Dengan demikian perilaku kepemimpinan berbasis nilai merupakan faktor penting yang ikut menentukan tingginya kinerja guru. Hal ini membuktikan pendapat dari Peter S. Cohan (Asep Suryana; 2012: 51-52) bahwa salah satu konsep kepemimpinan adalah value human relationships, dimana perilaku pemimpin (Kepala RA) terhadap gurunya jika dilakukan dengan penuh rasa kemanusiaan, maka guru tersebut akan mencapai potensinya secara maksimal dan konsisten bersama dengan keinginan atau tujuan organisasi.

Selain itu penelitian ini juga membuktikan pendapat yang dikemukakan oleh Mahmudi (Agus Rubiyanto: 2010) bahwa kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak factor yang mempengaruhinya, salah satunya yaitu factor kepemimpinan yang meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang menempatkan anggotanya sesuai tempatnya, seperti prinsip kepemimpinan berbasis nilai yang dikemukakan oleh Mc. Donalt (2009) bahwa ada sepuluh prinsip kepemimpinan berbasis nilai, salah satunya yaitu: *“Put people in the right jobs”*. Dari hasil penelitian pada sub variabel komitmen yang salah satu indikatornya adalah bekerja dengan profesional diperoleh nilai 4,11, artinya persepsi guru tentang kepala sekolahnya yang menempatkan orang pada posisi yang tepat atau memberikan tugas sesuai kemampuannya pada katagori sangat tinggi dan hal ini merupakan salah satu indikasi bahwa perilaku kepemimpinan berbasis nilai mempengaruhi kinerja guru.

### Analisis Pengaruh Kompensasi Guru RA terhadap Kinerja Guru RA

Dengan menggunakan regresi sederhana, diperoleh hubungan pengaruh antara kompensasi guru dan kinerja guru RA dalam bentuk persamaan linier. Dari hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif dari kompensasi guru terhadap kinerja guru RA di Kota Bandung. Hasil penelitian mengidentifikasi bahwa semakin besar kompensasi guru RA akan diikuti dengan semakin tingginya kinerja guru Ra, Hal ini dapat diterangkan dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 135,559 + 0,766 X_2$ .

Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika Kompensasi (  $X_2$  ) dengan Kinerja Guru (  $Y$  ) diukur dengan instrument yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor variabel Kompensasi sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor Kinerja Guru berubah sebesar 0,766 satuan pada arah yang sama.

Dari hasil perhitungan uji korelasi antara kompensasi guru dengan kinerja guru RA diperoleh hasil  $r = 0,781$ , ditingkat signifikansi  $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara variabel  $X_2$  terhadap  $Y$ . Dengan melihat tolak ukur atau kriteria harga koefisien korelasi yang telah ditetapkan, nilai  $r_{hitung}$  sebesar  $0,781$  terletak pada interval  $0,60-0,799$  yang menunjukkan tingkat kategori kuat. Hal ini berarti terdapat korelasi yang kuat antara kompensasi guru RA dengan kinerja guru RA.

Dari hasil analisis determinasi diperoleh nilai R Square sebesar  $0,609$ , ini menunjukkan adanya sumbangsih kompensasi guru terhadap kinerja guru RA sebesar  $60,9\%$ , sedangkan sisanya sebesar  $39,1\%$  dipengaruhi oleh variabel yang lain. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja guru RA selain perilaku kepemimpinan kepala RA. Sebagaimana yang dikemukakan Castetter (1996 :459-460) bahwa salah satu tujuan kompensasi adalah memotivasi personil agar menunjukkan kinerja yang optimum. Hal ini sesuai dengan fungsi kompensasi sebagai transaksi psikologis, yaitu individu menukarkan beberapa tipe perilaku yang diinginkan organisasi bagi suatu bayaran dan sumber-sumber kepuasan lain ( Castetter ;1996 : 460)

Berdasarkan temuan empiris menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dan positif antara kompensasi dan kinerja guru RA, hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Brantas (2006) dan Warsidi bahwa kompensasi memberi pengaruh cukup tinggi terhadap kinerja guru/ pegawai lainnya.

### **Analisis Pengaruh Kepemimpinan Berbasis Nilai Kepala RA dan Kompensasi Guru RA Secara Bersama-sama terhadap Kinerja Guru RA**

Dari hasil perhitungan uji korelasi antara perilaku kepemimpinan berbasis nilai kepala RA dan kompensasi guru secara bersama-sama dengan kinerja guru RA diperoleh hasil  $r = 0,781$ , ditingkat signifikansi  $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  secara bersama-sama terhadap  $Y$ . Dengan melihat tolak ukur atau kriteria harga koefisien korelasi yang telah ditetapkan, nilai  $r_{hitung}$  sebesar  $0,781$  terletak pada interval  $0,60-0,799$  yang menunjukkan tingkat korelasi pada kategori kuat. Hal ini berarti terdapat korelasi yang kuat antara perilaku kepemimpinan berbasis nilai kepala RA dan kompensasi guru RA secara bersama-sama dengan kinerja guru RA.

Hasil temuan penelitian ini menunjukkan adanya sumbangsih perilaku kepemimpinan berbasis nilai bersama-sama dengan kompensasi guru terhadap kinerja guru RA sebesar  $61,1\%$ , sedangkan sisanya sebesar  $38,9\%$  dipengaruhi oleh faktor yang lain yang lain.

Hasil Penelitian diatas sesuai dengan pendapat Ainsworth *et al.* (2002:22) yang mengemukakan model kinerja Komprehensif dimana dikaitkan bahwa kinerja (*performance = P*) merupakan : fungsi dari kejelasan peran (*role clarity = Rc*), kompetensi (*competence= C*), Lingkungan (*environment=E*), nilai (*value= V*), kesesuaian prefensi (*preferences fit= Pf*), imbalan (*reward*), dalam hal ini di sebut juga kompensasi, ditambah umpan balik (*feedback=F*). secara matematis model kinerja tersebut dapat diformulasikan menjadi:

$$P = Rc \times C \times E \times V \times Pf \times Rw + F$$

Pengaruh kepemimpinan berbasis nilai masuk pada lingkungan (*environment=E*) Pengaruh kompensasi masuk pada imbalan (*Reward= Rw*). Imbalan merupakan bagian yang penting dalam meningkatkan kinerja. Selain itu ada juga pendapat Gibson *et al.* (2000:56) yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh:

- Variabel individu, mencakup kemampuan, keterampilan, mental, fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, demografi (umur, asal –usul, jenis kelamin)
- Variabel organisasi, meliputi sumberdaya, kepemimpinan, imbalan, struktur, desain pekerjaan.
- Variabel psikologis, mencakup persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Adapun kompensasi menurut Gibson *et al.* (2000:56) masuk pada variabel organisasi, yakni imbalan. Berdasarkan pendapat para ahli mengenai factor-faktor yang mempengaruhi kinerja, penulis sependapat bahwa kinerja guru akan efektif apabila memperhatikan factor-faktor yang mempengaruhinya, khususnya kompensasi dan kepemimpinan berbasis nilai.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan pada bab sebelumnya, penelitian yang berjudul “Perilaku Kepemimpinan Berbasis Nilai Kepala RA dan Kompensasi Guru Terhadap Kinerja Guru RA” di Kota Bandung dapat disimpulkan sebagai berikut ini:

- Kinerja guru RA ( Raudhatul Athfal ) di Kota Bandung secara umum berada pada katagori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa guru RA di Kota Bandung telah melaksanakan tugasnya baik sebagai pengajar, pembimbing dan administrator dengan sebaik-baiknya. Sedangkan kinerja guru RA jika dilihat berdasarkan tingkat pendidikan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru sarjana lebih baik dari kinerja guru yang belum sarjana, walaupun keduanya berada pada katagori tinggi. Sedangkan jika dilihat dari status sertifikasi, kinerja guru tersertifikasi hampir sama dengan kinerja guru belum tersertifikasi, keduanya berada pada katagori tinggi.
- Perilaku kepemimpinan berbasis nilai kepala RA Kota Bandung berada pada katagori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepala RA menurut pendapat guru sudah berperilaku baik dalam kehidupan sehari-hari.



3. Kompensasi guru RA berada pada katagori layak. Hal ini berarti kompensasi yang didapat guru RA hampir sesuai harapan guru RA terutama kompensasi yang sifatnya non financial.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan pada katagori kuat antara perilaku kepemimpinan berbasis nilai kepala RA terhadap kinerja guru RA di Kota Bandung.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan pada katagori kuat antara kompensasi guru terhadap kinerja guru RA di Kota Bandung.
6. Terdapat pengaruh yang signifikan pada katagori kuat secara bersama-sama antara perilaku kepemimpinan berbasis nilai kepala RA dan kompensasi guru terhadap kinerja guru RA di Kota Bandung.

### Saran

Ada beberapa rekomendasi yang penulis ajukan, diantaranya:

- a. Kepala RA hendaknya berusaha untuk lebih menghargai hasil orang lain, misal dengan memberi pujian, mengucapkan selamat, dsb. Selanjutnya keselarasan dan kepatuhan kepala RA terhadap aturan yang diberlakukan di lingkungan RA masih harus ditingkatkan. Artinya kepala RA harus memberi contoh langsung dalam melaksanakan aturan yang diberlakukan untuk semua warga sekolah/ RA yang bersangkutan sehingga tercipta keselarasan antara aturan dan pelaksanaan dalam mematuhi. Saran untuk kepala RA hendaknya senantiasa berusaha menyelaraskan antara perilaku dan tanggungjawabnya sebagai kepala sekolah.
- b. Kepala sekolah hendaknya memberikan gaji berkala dengan berbasis prestasi, sehingga guru termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.
- c. Kepala RA sebaiknya membuat program yang mewajibkan semua guru membuat PTK secara bergiliran dengan disertai fasilitas dan kesempatan yang memadai. Sedangkan dalam indikator komunikasi, masih ada aspek yang nilainya rendah, salah satunya, yaitu jarang guru yang melakukan kunjungan rumah, padahal kegiatan tersebut merupakan salah satu cara yang efektif untuk membina komunikasi antara pihak sekolah dengan siswa, terutama bagi siswa mengalami masalah di sekolah.
- d. Kepala RA hendaknya bersikap lebih peka terhadap kebutuhan psikologis guru, misalnya dengan memberi pujian kepada guru yang sudah berkinerja baik, mengucapkan selamat dan terimakasih kepada guru yang berprestasi, sehingga guru pun merasa dihargai dan dibutuhkan keberadaannya.
- e. Penulis merekomendasikan agar kepala RA memberikan penghargaan kepada guru dalam bentuk lain, selain dalam bentuk uang, misalnya dengan memberi ucapan selamat dan terimakasih atas prestasi yang sudah dicapai guru yang bersangkutan, dan menjadikan hal tersebut motivasi bagi guru yang lain untuk terus maju.
- f. Kepala RA harus terus menjaga perilaku kepemimpinan berbasis nilainya dan senantiasa memperhatikan kompensasi yang diberikan kepada guru baik secara financial maupun non financial. Peningkatan kinerja guru tidak hanya dicapai dengan kompensasi yang baik serta perilaku kepemimpinan berbasis nilai yang tinggi, melainkan juga harus ditingkatkan melalui pemberian dorongan/ motivasi agar guru sadar dan faham akan perannya sebagai guru merupakan sebuah profesi, dan tentunya guru RA harus memiliki pengetahuan, wawasan dan keterampilan sehingga mampu menunjukkan kinerja yang tinggi. Salah satu yang bisa dilakukan kepala RA yaitu dengan mengirim guru mengikuti pelatihan/ bimbingan, seperti tentang PTK (Penelitian Tindakan Kelas), jika sudah dilakukan buatlah program yang mewajibkan guru melakukan PTK secara bergiliran  
Untuk meningkatkan kinerja guru dalam hal menyelesaikan tugas administrasi, penulis merekomendasikan kepada kepala RA agar kepala RA memeriksa tugas administrasi guru secara rutin dan membimbingnya agar guru bisa melaksanakannya dengan lebih baik dari waktu ke waktu.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agus Rubiyanto. 2010. *Pengertian Kinerja Guru dalam Pembelajaran*. [Online].  
<http://pokjawascilacapblogcom.wordpress.com/2010/07/09/kemadrasahan>
- Brantas. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Castetter, William. B. 1996. *The Human Research for Educational Administration*. New Jersey: A. Simon & Schuster Company
- El Widdah, Minnah., dkk. 2012. *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta
- Gibson, James, L. 2000. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses, Edisi ke-5*. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kentucky Education Profesional Standards Board. 2003. *Kentucky Teacher Standards for Preparation and Certification: Interdisciplinary Early Childhood Education Birth to Primary*. [Online]. Tersedia:  
<http://www.epsb.ky.gov/teacherprep/iecestandards.aps>
- Peraturan Menteri Pendidikan nomor 16 tahun 2007 tentang kualifikasi akademik dan kompetensi guru
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 tahun 2010 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010 Tentang pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
- Suryana, Asep & Jalaludin 2012. *Value Based Leadership*. Bandung : Nurani
- Sutrisno, Mudji dan Hendar Putranto. 2005. *Teori-Teori Kebudayaan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen