

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Pedagogik Guru

Moh. Nurrohman¹, Yovitha Juliejantiningih², Maryanto³
Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, Universitas PGRI Semarang
Jl. Sidodadi Timur No. 24 – Dr. Cipto, Semarang
* E-mail: emencenter@gmail.com

Abstrak

Dalam usaha meningkatkan kompetensi pedagogik guru ada beberapa faktor yang perlu dikaji antara lain kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi kerja guru. Peningkatan kompetensi pedagogik guru sangat memerlukan peran kepala sekolah sebagai pemegang tampuk kepemimpinan tertinggi di sekolah. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka yang diperoleh dari konversi data di lapangan berupa angket atau kuesioner dan selanjutnya dianalisis menggunakan statistik. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *ex post facto* (non eksperimen).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik guru SMA Negeri di Kabupaten Rembang tergolong sangat tinggi, terbukti dari rata-rata persentase skor mencapai 86,75%. Kepemimpinan kepala sekolah tergolong sangat tinggi (85,15%), budaya sekolah tergolong sangat tinggi (86,61%) dan motivasi kerja guru mencapai 86,57% dalam kategori sangat tinggi. Ada pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru SMA Negeri di Kabupaten Rembang. 2. Ada pengaruh positif budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru SMA Negeri di Kabupaten Rembang. 3. Ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kompetensi pedagogik guru SMA Negeri di Kabupaten Rembang. 4. Ada pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kompetensi pedagogik guru SMA Negeri di Kabupaten Rembang.

Berdasarkan kesimpulan di atas diketahui bahwa variabel bebas yang diteliti baik secara terpisah maupun secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya. Hal ini mengisyaratkan bahwa untuk meningkatkan kompetensi guru dapat dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah budaya sekolah dan motivasi kerja guru.

Kata kunci : kompetensi pedagogik, kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, motivasi kerja guru

Abstract

In an effort to improve teacher pedagogical competence, there are several factors that need to be studied, including the principal's leadership, school culture and teacher work motivation. Increasing teachers' pedagogical competence really requires the role of the principal as the holder of the highest level of leadership in the school. Leadership is the ability to influence, move and direct the actions of a person or group of people to achieve certain goals in certain situations.

The research approach used is a quantitative approach because research data is in the form of numbers obtained from data conversion in the field in the form of questionnaires and then analyzed using statistics. The type of research used is *ex post facto* (non-experimental) research.

The research results show that the pedagogical competence of State High School teachers in Rembang Regency is very high, as evidenced by the average score percentage reaching 86.75%. The principal's leadership is classified as very high (85.15%), school culture is classified as very high (86.61%) and teacher work motivation reaches 86.57% in the very high category. There is a positive influence of the principal's leadership on the pedagogical competence of State High School teachers

in Rembang Regency. 2. There is a positive influence of school culture on the pedagogical competence of State High School teachers in Rembang Regency. 3. There is a positive influence of work motivation on the pedagogical competence of State High School teachers in Rembang Regency. 4. There is a positive influence of the principal's leadership, school culture and teacher work motivation on the pedagogical competence of State High School teachers in Rembang Regency.

Based on the conclusions above, it is known that the independent variables studied both separately and together have a significant influence on the dependent variable. This suggests that improving teacher competency can be done by improving the principal's leadership, school culture and teacher work motivation.

Key words: *pedagogical competence, principal leadership, school culture, teacher work motivation*

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran yang sangat besar dalam kehidupan berbangsa dan bernegara karena kondisi suatu bangsa ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) pendidikan merupakan proses perubahan tata sikap pada sekelompok orang dalam melakukan usaha untuk dewasa melalui upaya pengajaran dan pelatihan. Ki Hadjar Dewantara mengartikan pendidikan sebagai suatu upaya untuk memajukan bertumbuhnya pendidikan budi pekerti (kekuatan batin dan karakter), pikiran serta tubuh anak (Ainia, Dela K., 2020: 96). Definisi pendidikan dari KBBI dan pendapat Ki Hadjar Dewantara ini sejalan dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional yang tertera dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 berbunyi: "Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warganegara yang demokratis serta bertanggungjawab". Sekolah dikatakan telah berhasil menjalankan fungsi dan tujuan pendidikan apabila kepala sekolah dan guru kompeten sehingga dapat menghasilkan murid yang berkualitas.

Guru dituntut memiliki kompetensi agar menjadi guru yang profesional. Hal tersebut tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa jabatan guru sebagai pendidik merupakan jabatan profesional. Guru yang profesional diwajibkan memenuhi kualifikasi akademik minimum dan bersertifikat sebagai pendidik. Hal tersebut sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dan Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 2626/B/Hk.04.01/2023 Tentang Model Kompetensi Guru.

Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial dan spiritual yang secara kafaah membentuk kompetensi standar guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalitas. Kompetensi guru menjadi hal penting untuk ditingkatkan agar kualitas pembelajaran lebih baik. Dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, tertulis pada pasal 8 berbunyi, "Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional". Sementara pada pasal 10 ayat (1) tertulis, "Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Sebagai upaya mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan tersebut pemerintah telah membekali guru dengan berbagai kompetensi. Salah satunya kompetensi pedagogik guru, yaitu kemampuan atau keterampilan guru yang bisa mengelola suatu proses pembelajaran atau interaksi belajar mengajar dengan peserta didik.

Kondisi rendahnya kompetensi pedagogik guru ini juga sejalan dengan penjelasan Pengawas Pembina SMA di kabupaten Rembang yang disampaikan dalam workshop pada tanggal 24 s.d 25 Juni 2023 bahwa prosentase guru yang memahami kurikulum baru yaitu kurikulum merdeka di tiap SMA berkisar 70% karena guru mata pelajaran kelas XII yang mengampu kurikulum 2013 belum memiliki

kebutuhan untuk belajar tentang kurikulum merdeka.

Kompetensi pedagogik guru SMA menurut Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru terdiri dari kemampuan guru dalam: (1) menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional dan intelektual; (2) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik; (3) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif; (4) mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu; (5) menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik; (6) memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki; (7) berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik; (8) menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar; (9) memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran; (10) melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran. (Permendiknas No.16, 2007, 18)

Dalam usaha meningkatkan kompetensi pedagogik guru ada beberapa faktor yang perlu dikaji antara lain kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah dan motivasi kerja guru. Peningkatan kompetensi pedagogik guru sangat memerlukan peran kepala sekolah sebagai pemegang tampuk kepemimpinan tertinggi di sekolah. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Salah satu peran kepala sekolah yang sangat berdampak pada kompetensi pedagogik guru adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan diantaranya membina komunitas sekolah untuk selalu tertantang mencapai pengharapan dan standar yang tinggi. Kepala sekolah berorientasi masa depan serta dapat mempengaruhi perubahan yang memberikan keuntungan terhadap peserta didik dan komunitas sekolah.

Budaya sekolah di SMA Negeri kabupaten Rembang pada unsur inovasi dan pengambilan resiko, guru-guru belum diberikan kebebasan menyampaikan ide dan gagasan. Guru-guru juga tidak berani melakukan inovasi-inovasi dalam pembelajaran. Ketika melaksanakan pembelajaran guru tidak mempunyai inisiatif untuk membuat suasana menyenangkan di dalam kelas. Hampir semua sekolah mempunyai media pembelajaran berupa peralatan dan bahan namun alat dan bahan tersebut sejak menerima bantuan hanya disimpan, bahkan ada yang sama sekali belum pernah digunakan. Para guru masih beranggapan media pembelajaran yang ada di sekolah harus dijaga agar awet. Guru tidak berani mengambil resiko menggunakan alat karena takut kalau rusak.

Dalam menyelesaikan tugas, guru-guru SMA di kabupaten Rembang masih bersikap individu, tidak saling kerjasama apabila menemui hambatan. Guru-guru tidak nyaman bekerja secara tim. Hanya beberapa guru yang aktif apabila mengerjakan sesuatu secara tim. Sebagian besar pasif dan maunya terima jadi. Jika ada kegiatan sekolah, guru juga kurang dalam kerjasama tim. MGMP sebagai komunitas belajar di tingkat kabupaten belum dioptimalkan untuk meningkatkan kolaborasi dalam pembelajaran di kelas.

Kesempatan yang diberikan sekolah untuk pengembangan diri guru juga masih kurang. Alokasi untuk pengembangan diri dari dinas sangat tidak menjangkau semua guru. Untuk kepentingan pengembangan diri, guru-guru mengikuti diklat mandiri. Seharusnya pihak sekolah memperhatikan hal tersebut. Guru memiliki tugas utama (1) membuat program pembelajaran; (2) melaksanakan program pembelajaran; (3) melaksanakan evaluasi; (4) melaksanakan analisis hasil belajar siswa; (5) melaksanakan perbaikan, remedial dan pengayaan. Tidak semua guru mampu melaksanakan tugas utama itu. Banyak faktor yang mempengaruhi. Dua faktor utama adalah kemampuan dan kemauan. Terkait dengan kemauan guru erat hubungannya dengan motivasi.

Kompetensi pedagogik guru tidak terlepas dari motivasi guru dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kompetensinya. Motivasi kerja guru SMA negeri di kabupaten Rembang masih rendah terutama guru-guru yang sudah berusia lanjut dan guru-guru yang masih berstatus non ASN. Guru-guru yang sudah berusia lanjut merasa bahwa kariernya sudah tidak dapat berkembang lagi. Guru-guru yang sudah memiliki golongan IVa ke atas sebagian besar merasa golongannya sudah tidak mungkin naik lagi sehingga motivasi kerjanya juga menurun. Guru-guru non ASN memiliki gaji sebatas Upah Minimum Regional (UMR) bahkan beberapa guru menerima gaji di bawah UMR karena mengajar kurang dari 24 jam per minggu. Jumlah gaji ini masih sangat minim dibandingkan dengan harga kebutuhan hidup sehari-hari yang makin melambung sehingga guru-guru non ASN ini kurang mampu membangkitkan motivasi dirinya dalam bekerja.

Kebutuhan rasa aman guru juga belum semuanya terpenuhi. Guru-guru yang belum berstatus ASN semuanya belum mempunyai jaminan kesehatan yang jelas. Mereka belum mempunyai Kartu Indonesia Sehat sebagai indikasi jaminan kesehatan yang ditanggung pemerintah. Hanya beberapa non ASN yang mempunyai Kartu Indonesia Sehat karena kebetulan suami atau istrinya ASN atau melalui keikutsertaan mandiri.

Terdapat beberapa dimensi yang mempengaruhi tinggi rendahnya motivasi kerja guru. Dimensi tersebut adalah motivasi internal, motivasi eksternal, motivasi berprestasi dan motivasi mengembangkan diri. Motivasi internal adalah motivasi yang berasal dari dalam diri guru. Dalam melaksanakan tugas mengajarnya, guru-guru SMA di kabupaten Rembang juga belum melaksanakan tugas mengajarnya dengan perasaan senang. Hal ini dikarenakan ada beberapa guru GTT dan guru tamu yang tidak mengajar mata pelajaran yang sesuai dengan pendidikannya. Misalnya guru fisika kurang jam akhirnya mengampu mata pelajaran Pendidikan Kewirausahaan (PKWU) dan Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5), ada guru mata pelajaran sosiologi mengajar geografi, guru BK mengampu sejarah, guru Pendidikan Kewarganegaraan (PKN) mengampu Sejarah juga guru bahasa Inggris atau bahasa Jawa mengampu bahasa Indonesia karena keterbatasan jumlah guru.

Motivasi eksternal guru dalam melaksanakan tugas melaksanakan tugas mengajar sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerjanya. Banyak guru yang kurang puas dengan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah tidak dapat memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan kinerjanya. Motivasi eksternal yang sangat memengaruhi motivasi kerja guru diantaranya adalah gaji atau insentif yang diterima guru, khususnya guru-guru berstatus GTT atau guru tamu. Imbal balik dari sekolah terkait insentif GTT belum mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari. Hal ini sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja guru. Selain insentif, guru-guru berstatus GTT juga belum mendapat jaminan kesehatan dari pihak sekolah. Dalam hal peningkatan karir, pihak sekolah kurang memperhatikan tentang kenaikan pangkat guru-gurunya. guru-guru berusaha sendiri untuk membuat usul kenaikan pangkat yang seharusnya urusan administrasi dapat dibantu oleh staf tata usaha.

Motivasi untuk berprestasi pada guru-guru di kabupaten Rembang juga masih rendah. Pada even-even lomba antar guru hanya sedikit yang mendaftarkan diri. Padahal banyak guru-guru yang mempunyai potensi untuk dapat dikembangkan dan dijadikan sebuah prestasi. Hal ini dikarenakan pihak dinas belum memberikan apresiasi yang memadai terhadap guru yang mendapatkan prestasi.

Guru-guru di kabupaten Rembang teridentifikasi masih kurang mempunyai rasa tanggungjawab terhadap tugas mengajarnya. Tujuan pembelajaran yang ditetapkan hanya sebagai formalitas saja. Banyak guru yang ketika tujuan pembelajaran tidak tercapai tidak melakukan refleksi dan perbaikan. Motivasi guru dalam bekerja semakin rendah karena guru sangat jarang mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan diri melalui kegiatan-kegiatan diklat. Pelaksanaan diklat oleh dinas pendidikan sangat terbatas sehingga tidak dapat dirasakan oleh semua guru.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka yang diperoleh dari konversi data di lapangan berupa angket atau kuesioner dan selanjutnya dianalisis menggunakan statistik. Menurut Sugiyono (2014: 14), metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan data dilakukan secara random dengan menggunakan instrumen penelitian, analisis datanya bersifat statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *ex post facto* (non eksperimen). Sugiyono (2014: 15) mengemukakan bahwa *ex post facto* merupakan “suatu metode penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang terjadi, kemudian merunut ke belakang untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat menyebabkan timbulnya kejadian tersebut”. Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Rembang. Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober 2023 sampai dengan Februari 2024.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk angket (kuesioner), teknik pengumpulan data yang digunakan adalah angket. Angket merupakan teknik pengumpulan data yang efisien, cocok digunakan bila jumlah responden besar dan tersebar di wilayah yang luas (Sugiyono, 2014: 193). Dalam penelitian ini, angket diantarkan langsung oleh peneliti karena wilayah yang tidak terlalu luas sehingga diharapkan ada kontak langsung antara peneliti dengan responden. Harapannya,

responden dengan sukarela akan memberikan data obyektif dan cepat.

Angket penelitian variabel Y (kompetensi pedagogik) diberikan kepada kepala sekolah di 9 SMA Negeri di kabupaten Rembang untuk menjawab angket sesuai daftar nama responden guru, variabel X1 (kepemimpinan kepala sekolah), variabel X2 (budaya sekolah) dan variabel X3 (motivasi kerja) diberikan kepada guru di 9 SMA Negeri di kabupaten Rembang sesuai dengan Peraturan Pemerintah nomor 3 tahun 2019, penilaian tidak hanya dilakukan dari atasan kepada bawahan. Tetapi, bawahan juga menilai perilaku atasannya dan menilai rekan sejawat.

Jenis angket yang digunakan adalah angket tertutup yaitu angket yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih. Angket dilengkapi dengan Skala Likert untuk mendapatkan alternatif jawaban dari responden yang terdiri dari Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS).

Setiap pernyataan yang sudah dijawab oleh responden kemudian diberi skor sebagai berikut: Sangat setuju (SS) diberi skor 5; Setuju (S) diberi skor 4; Kurang Setuju (KS) diberi skor 3; Tidak Setuju (TS) diberi skor 2; dan Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1.

Jenis angket yang digunakan adalah angket tertutup yaitu angket yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih. Angket dilengkapi dengan Skala Likert untuk mendapatkan alternatif jawaban dari responden yang terdiri dari Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS).

Setiap pernyataan yang sudah dijawab oleh responden kemudian diberi skor sebagai berikut: Sangat setuju (SS) diberi skor 5; Setuju (S) diberi skor 4; Kurang Setuju (KS) diberi skor 3; Tidak Setuju (TS) diberi skor 2; dan Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Pedagogik Guru

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik guru SMA Negeri di Kabupaten Rembang tergolong sangat tinggi dengan rata-rata mencapai 86,75. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi guru-guru SMA Negeri di Kabupaten Rembang dalam hal pengelolaan lingkungan pembelajaran, menerapkan pembelajaran yang efektif yang berpusat pada murid serta melaksanakan assesmen, umpan balik dan pelaporan tergolong sangat tinggi.

Dari ketiga aspek kompetensi pedagogik, rata-rata tertinggi pada aspek menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif dengan rata-rata sebesar 87,86. Data ini menunjukkan bahwa para guru SMA Negeri di Kabupaten Rembang mampu mengelola lingkungan pembelajaran dengan cara mengelola perilaku, mengelola kelas dan menciptakan rasa aman.

Penciptaan pembelajaran efektif yang berpusat pada murid juga tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 86,87. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas guru sudah mampu merencanakan pembelajaran secara terstruktur, merencanakan pembelajaran yang relevan, mampu memilih dan menggunakan sumber ajar yang relevan, menciptakan strategi dan komunikasi yang efektif serta menggunakan teknologi informasi dan komunikasi yang mendukung proses pembelajaran.

Kompetensi pedagogik guru pada aspek assesmen, umpan balik dan pelaporan mencapai 85,75 dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas guru sudah mampu membuat perencanaan assesmen, melaksanakan assesmen, melakukan umpan balik, menyusun laporan dan mengkomunikasikan laporan hasil belajar peserta didik.

Tingginya kompetensi pedagogik guru SMA Negeri di kabupaten Rembang ini tidak lepas dari peran kepemimpinan kepala sekolah. Dari hasil analisis regresi diperoleh koefisien regresi yang bertanda positif dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah akan diikuti dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru.

Tabel 1. Rata-rata Deskripsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

No	Komponen	Jumlah item	Skor Ideal	Rata-rata	% skor	Kriteria
1	Kepemimpinan pendidikan	6	30	25,48	84,93	ST
2	Kepemimpinan personal	6	30	25,80	86,00	ST
3	Kepemimpinan relasional	6	30	25,53	85,10	ST
4	Kepemimpinan intelektual	6	30	25,65	85,50	ST

5	Kepemimpinan organisasi	6	30	25,27	84,23	ST
	Total	30	150	127,73	85,15	ST

Dilihat dari tabel 1 persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan bahwa mayoritas guru memandang bahwa kepemimpinan kepala sekolahnya tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 85,15. Data tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah tempat para guru bekerja sudah menunjukkan kepemimpinan pendidikan, personal, relasional, intelektual dan kepemimpinan organisasi secara sangat baik.

Persepsi guru terhadap kepemimpinan personal kepala sekolahnya tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 86,00. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dipandang memiliki integritas dan komitmen serta tanggungjawab yang sangat tinggi. Integritas, komitmen dan tanggungjawab kepala sekolah tersebut secara langsung menjadi contoh bagi guru sehingga mempengaruhi kompetensi pedagogik guru.

Kepemimpinan relasional yang dimiliki kepala sekolah menurut persepsi guru tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 85,10. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu menunjukkan relasi yang sangat baik karena mampu mengembangkan dan memelihara komunikasi serta mampu mempengaruhi orang lain dengan sangat baik. Kondisi ini secara langsung mempengaruhi kompetensi pedagogik guru.

Kepemimpinan intelektual kepala sekolah menurut persepsi guru SMA Negeri di kabupaten Rembang tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 85,50. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu memahami dan mempengaruhi agenda strategis dan serta melakukan inovasi di bidang pendidikan. Penciptaan kepemimpinan intelektual berpengaruh terhadap kompetensi pedagogik guru.

Kepemimpinan organisasi kepala sekolah menurut persepsi guru SMA Negeri di kabupaten Rembang tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 84,23. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dipandang memiliki kemampuan dalam mengelola proses dan struktur secara efektif serta mampu mengelola sumber daya dengan baik. Kepemimpinan organisasi ini mampu menciptakan kondisi lingkungan sekolah yang saling mendukung sehingga mempengaruhi kompetensi pedagogik guru. Kondisi kenyamanan dalam organisasi akan menciptakan kreativitas dalam menjalankan tugas-tugas seorang guru, salah satunya adalah kompetensi pedagogik dalam mengelola pembelajaran.

Secara umum kepemimpinan kepala sekolah dengan menerapkan kepemimpinan pendidikan, personal, relasional, intelektual dan organisasi dapat menciptakan lingkungan yang lebih nyaman sehingga mempengaruhi perilaku guru. Wahyusmidjo (2005: 105) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang untuk berfikir dan berperilaku dalam rangka perumusan mencapai tujuan organisasi tertentu. Menurut Purwanto (2014: 26) kepemimpinan merupakan sekumpulan atau serangkaian kemauan dan sifat-sifat kepribadian termasuk didalamnya ada sifat kewibawaan untuk dijadikan sebagai alat dalam menyakinkan yang dipimpin agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugasnya yang dengan rela dibebankan kepadanya, dengan penuh semangat dan tidak secara terpaksa.

2. Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kompetensi Pedagogik Guru

Berdasarkan hasil analisis regresi menunjukkan bahwa budaya sekolah berpengaruh positif terhadap kompetensi pedagogik guru SMA Negeri di kabupaten Rembang. Hal ini terbukti dari koefisien regresi yang bertanda positif dan nilai signifikansi di bawah 0,05. Hal ini menggambarkan bahwa setiap terjadi kenaikan persepsi guru tentang budaya sekolahnya akan diikuti dengan kenaikan kompetensi pedagogik guru.

Dari data diperoleh gambaran bahwa rata-rata persepsi guru tentang budaya sekolah tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 86,61. Hal ini menggambarkan bahwa budaya sekolahnya sudah tergolong sangat baik, artinya budaya yang ada di sekolah sudah memfasilitasi warga sekolah untuk berinovasi dan berani mengambil resiko, memperhatikan hal-hal secara lebih detail, berorientasi pada hasil, individu, tim dengan penuh agresif dan stabil.

Rata-rata persepsi guru tentang inovasi dan pengambilan resiko tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 87,77, yang berarti bahwa sekolah sudah menyediakan peluang munculnya kreativitas serta adanya dukungan untuk memunculkan ide-ide baru. Kondisi budaya sekolah seperti ini memberikan peluang bagi guru untuk menciptakan kreativitas dalam pembelajaran yang ditunjukkan dari kompetensi pedagogik yang sangat baik..

Rata-rata budaya kerja pada aspek perhatian dan detail sebesar 87,97 dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa di sekolah sudah membudayakan memberi kewenangan sesuai dengan peran dan tanggungjawabnya masing-masing, dan di sekolah juga ada pembagian tugas yang disesuaikan dengan pendidikan dan keahlian sumber daya yang ada. Budaya sekolah seperti ini menciptakan kondisi yang mendukung guru dalam menunjukkan kompetensinya dalam pembelajaran.

Rata-rata budaya sekolah ditinjau dari orientasi hasil mencapai 87,57 dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas guru menyatakan bahwa di sekolahnya memberikan tugas-tugas rutin yang ditetapkan secara teratur di sekolah. Sekolah juga memberikan peluang bagi guru menunjukkan aktualisasi dirinya. Budaya sekolah yang demikian memberikan peluang bagi guru untuk menunjukkan kompetensi dalam mengelola pembelajaran secara baik terlihat pada tabel 2.

Tabel 2. Rata-rata Budaya Sekolah

No	Komponen	Jumlah item	Skor Ideal	Rata-rata	% skor	Kriteria
Inovasi dan pengambilan						
1	resiko	6	30	26,33	87,77	ST
2	Perhatian pada detail	6	30	26,39	87,97	ST
3	Orientasi hasil	6	30	26,27	87,57	ST
Orientasi kepada para						
4	individu	6	30	26,10	87,00	ST
5	Orientasi tim	6	30	25,91	86,37	ST
6	Keagresifan	6	30	25,38	84,60	ST
7	Stabilitas	5	25	21,17	84,68	ST
Total		41	205	177,55	86,61	ST

Rata-rata budaya sekolah terkait dengan orientasi kepada para individu tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 87,00, hal ini menunjukkan bahwa sekolah memiliki budaya yang sangat baik untuk memperhatikan kebutuhan individu guru, seperti memberikan peluang bagi guru untuk mengikuti diklat dan memberikan penghargaan. Suasana batin yang diperoleh guru dari budaya sekolah yang tercipta memberikan dampak pada peningkatan kompetensi pedagogik guru. Diklat yang dijalankan memberikan pengaruh terhadap bertambahnya pengetahuan dan keterampilan. Salah satunya dalam hal pengelolaan pembelajaran. Pemberian penghargaan memberikan dampak pada semangat guru dalam menjalankan tugasnya di bidang pedagogik dalam pembelajaran.

Rata-rata persepsi guru tentang orientasi tim pada budaya sekolah tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 86,37. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah sudah memiliki budaya yang mengedepankan pada interaksi dan kerjasama serta komunikasi dan kepercayaan. Budaya ini memberikan peluang bagi guru untuk bekerjasama dengan warga sekolah. Kondisi ini menciptakan kultur yang baik dalam bekerja sehingga mampu menunjukkan kompetensi pedagogik yang baik.

Rata-rata budaya sekolah pada aspek agresif tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 84,60. Hal ini memperlihatkan bahwa di sekolah memberikan peluang yang baik untuk terciptanya situasi kerja yang kondusif dan memberikan tantangan bagi guru. Ketika sekolah tercipta budaya yang demikian, maka berpengaruh terhadap produktivitas dalam bekerja karena guru merasakan ada tantangan yang harus dihadapi. Tantangan inilah yang memengaruhi guru untuk meningkatkan levelnya dalam menjalankan tugasnya dan salah satunya adalah menunjukkan kompetensi pedagogik yang baik.

Rata-rata persepsi guru tentang budaya sekolah pada aspek stabilitas tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 84,68. Hal ini menunjukkan bahwa budaya yang ada di sekolah telah menciptakan guru untuk konsisten dan memiliki kesamaan visi. Konsistensi yang dibangun di sekolah secara langsung mempengaruhi konsistensi guru dan salah satunya adalah kompetensi pedagogik yang harus konsisten juga.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Pedagogik Guru

Berdasarkan hasil analisis regresi menunjukkan bahwa ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kompetensi pedagogik guru SMA Negeri di kabupaten Rembang, terbukti dari hasil koefisien regresi bertanda positif dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Data tersebut

menggambarkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja diikuti dengan tingginya kompetensi pedagogik guru, begitu sebaliknya.

Dari data yang diperoleh menunjukkan bahwa rata-rata motivasi kerja guru SMA Negeri di kabupaten Rembang mencapai 86,57 dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas guru memiliki motivasi internal, motivasi berprestasi dan motivasi mengembangkan diri sangat baik. Menurut Emda, A. (2017: 175), motivasi merupakan serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu dan bila tidak suka maka akan berusaha untuk meniadakan atau mengelakkan perasaan tidak suka itu. Jadi motivasi dapat dirangsang oleh faktor dari luar tetapi motivasi itu tumbuh di dalam diri seseorang. Menurut Fahmi (2013: 107), motivasi merupakan aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Dari data analisis deskripsi, motivasi internal guru SMA Negeri di kabupaten Rembang tergolong sangat tinggi dengan rata-rata 86,20. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas guru sudah menunjukkan tanggungjawab dalam bekerja, merasakan senang ketika bekerja, memiliki kepuasan kerja yang tinggi, merasa bahwa bekerja sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan, mendapatkan penghargaan dan bekerja sebagai bentuk upaya pemenuhan karir. Tingginya motivasi internal inilah yang mendorong para guru untuk menjalankan kinerja secara baik dan salah satunya adalah menunjukkan kompetensi pedagogik yang sangat baik.

Motivasi berprestasi guru SMA Negeri di kabupaten Rembang tergolong sangat tinggi, terbukti dari data diperoleh rata-rata sebesar 85,77. Hal ini menggambarkan bahwa mayoritas guru sudah menyukai tantangan dan memiliki dorongan untuk mencapai kesuksesan. Adanya dorongan untuk mencapai kesuksesan dan bekerja merupakan sebuah tantangan memberikan pengaruh terhadap kompetensi pedagogik guru.

Rata-rata motivasi guru dalam mengembangkan diri tergolong sangat tinggi, terbukti dari rata-rata sebesar 88,47. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas guru memiliki keinginan kuat untuk meningkatkan kompetensinya sebagai guru dan meningkatkan wawasannya sebagai guru. Kondisi inilah yang mendorong guru untuk meningkatkan kompetensi guru dan salah satunya adalah kompetensi pedagogik dalam pembelajaran terlihat pada tabel 3.

Tabel 3. Rata-rata Motivasi Kerja Guru SMA Negeri di Kabupaten Rembang

No	Komponen	Jumlah item	Skor Ideal	Rata-rata	% skor	Kriteria
1	Motivasi internal	18	90	77,58	86,20	ST
2	Motivasi berprestasi	6	30	25,73	85,77	ST
3	Motivasi kembangkan diri	6	30	26,54	88,47	ST
	Total	30	150	129,85	86,57	ST

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data dan perhitungan statistik yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka pada penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Ada pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru SMA Negeri di Kabupaten Rembang. Semakin tinggi persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolahnya sebagai pemimpin pendidikan, personal, relasional, intelektual dan organisasi diikuti dengan tingginya kompetensi pedagogik yaitu pengelolaan lingkungan pembelajaran, berorientasi pada pembelajaran yang berpusat pada murid serta melaksanakan asesmen, umpan balik dan pelaporan pembelajaran.
2. Ada pengaruh positif budaya sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru SMA Negeri di Kabupaten Rembang. Semakin tinggi persepsi guru terhadap budaya sekolahnya yakni adanya budaya yang inovatif dalam pengambilan resiko, perhatian secara detail, berorientasi pada hasil, individu, kerja tim, agresif dan stabilitas diikuti dengan tingginya kompetensi pedagogik yaitu pengelolaan lingkungan pembelajaran, berorientasi pada pembelajaran yang berpusat pada murid serta melaksanakan asesmen, umpan balik dan pelaporan pembelajaran.

3. Ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kompetensi pedagogik guru SMA Negeri di Kabupaten Rembang. Semakin tinggi motivasi kerja yakni adanya motivasi internal, motivasi berprestasi dan motivasi mengembangkan diri diikuti dengan tingginya kompetensi pedagogik yaitu pengelolaan lingkungan pembelajaran, berorientasi pada pembelajaran yang berpusat pada murid serta melaksanakan asesmen, umpan balik dan pelaporan pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainia, Dela K., 2020. Merdeka Belajar dalam Pandangan Ki Hadjar Dewantara dan Relevansinya bagi Pengembangan Pendidikan Karakter. *Jurnal Filsafat Indonesia* 3 3
- Emda, 2017. Kedudukan Motivasi Belajar Siswa Dalam Pembelajaran. *Lantanida Journal*, Vol. 5 No. 2 (2017) 93-196
- Fahmi, Irham. 2013. Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta
- Kemendiknas. 2014. Pedoman Sekolah Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa. Jakarta: Kemendiknas
- Peraturan Direktur Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Nomor 2626/B/Hk.04.01/2023 Tentang Model Kompetensi Guru
- Peraturan Direktur Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Nomor 6565/B/Gt/2020 Tentang Model Kompetensi Dalam Pengembangan Profesi Guru
- Siregar, Sofyan. 2014: 178. Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta