



KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MELALUI KOMPETENSI GURU

INDIVIDUAL CHARACTERISTICS AND LEADERSHIP TO PERFORMANCE THROUGH TEACHER COMPETENCE

**Widodo Ismanto¹, T. Munzir², Sri Langgeng Ratnasari³,
Gandhi Sutjahjo⁴, Ciptono⁵**

¹⁻²*Prodi Manajemen, Universitas Riau Kepulauan, Indonesia*

³*Prodi Magister Manajemen, Universitas Riau Kepulauan, Indonesia*

⁴*Prodi Sistem Informasi, Universitas Batam, Indonesia*

⁵*Prodi Ilmu Hukum, Universitas Riau Kepulauan, Indonesia*

¹*widodo@gmail.com*, ²*munzir@gmail.com*, ³*sarisucahyo@yahoo.com*,

⁴*gandhi.sucahyo@yahoo.com*, ⁵*ciptono@gmail.com*

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakter pribadi, Kepemimpinan, kompetensi terhadap kinerja melalui kompetensi guru. Metode penelitian yang digunakan adalah Explanatory case research study dan Multiple Regression Analysis, dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas alpha cronbach untuk instrumen penelitian. Populasi penelitian ini adalah guru Yayasan KBB sebanyak 101 guru. Sampel sebanyak 101 responden dengan Teknik sampling sensus. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan SPSS. Hasil penelitian ini adalah karakter pribadi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, pengaruh karakteristik individu berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi guru, Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kompetensi guru.

Kata Kunci: Karakteristik Individu; Kepemimpinan; Kompetensi; Kinerja

Abstract

The purpose of this study was to determine and analyze the influence of personal character, leadership, competence on performance through teacher competence. The research method used is Explanatory case research study and Multiple Regression Analysis, using the validity test and alpha Cronbach reliability test for the research instrument. The population of this research is the KBB Foundation teachers as many as 101 teachers. The sample is 101 respondents with census sampling technique. The data analysis technique used multiple linear regression with SPSS. The results of this study are personal character has a significant effect on teacher performance, leadership has a significant effect on teacher performance, competence has a significant effect on teacher performance, the influence of individual characteristics has no significant effect on performance through teacher competence, and leadership has a significant effect on performance through teacher competence.

Keywords: Individual Characteristics; Leadership; Competence; Performance

Detail Artikel:

Diterima: 03 Oktober 2021

Disetujui: 23 Oktober 2021



PENDAHULUAN

Salah satu sumber masalah yang dihadapi yayasan berasal dari sumber daya manusia. Guru dituntut untuk mempunyai keterampilan, pengetahuan dan kemampuan yang tinggi agar dapat menjadi sumber daya manusia yang mampu bersaing, mampu memenuhi kebutuhan Yayasan.

Pada yayasan yang kurang optimal dalam bekerja sehingga menyebabkan kinerja kerja, yayasan menurun dan tidak mencapai target. Permasalahan yang dapat muncul dilingkungan kerja adalah perilaku kerja para pekerjanya yang kurang disiplin, yang ditunjukkan oleh perilaku Guru.

Menurut Gustisyah (2019) perilaku pekerja yang puas adalah mereka mempunyai motivasi untuk berkerja yang tinggi dan lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja, malas dengan pekerjaan dan tidak puas.

Kondisi ini, maka sumber dengan manusia justru akan membenahi organisasi atau yayasan, apabila karakteristik individu telah menyentuh hal mendasar dan mengarahkan perilaku serta mengoptimalkan kompetensi karyawan sesuai tujuan yayasan, kelangsungan hidup yayasan adalah bertahan lama. Secara empiris pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja didukung hasil penelitian Karatepe, *et al.* (2015), yang mengatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Ada 3 penelitian yang menghubungkan variabel karakteristik individu terhadap kinerja yang menjadi rujukan. Tetapi belum ada penelitian yang menjadi rujukan yang menghubungkan karakteristik individu dengan kepribadian, dan tempramen.

Karakteristik individu menjadi hal yang mendapat perhatian penting bagi peneliti. Menurut Ezra (2018) bahwa manusia terdiri dari tiga elemen yaitu kepribadian, karakter, tempramen. Kemampuan mengelola respon atas perbedaan kepribadian, karakter, tempramen orang lain untuk mencapai sebuah solusi sinergi.

Setiap individu memiliki kapasitas potensi yang besar, persoalannya bagaimana upaya karyawan itu sendiri menemukan dan menggali potensi yang dimilikinya. Tidak semua manusia mempunyai karakter yang sama, masing-masing memiliki pengalaman tingkat pendidikan yang berbeda.

Oleh karena itu banyak faktor yang perlu dipertimbangkan, diantaranya, adalah karakteristik individu, perilaku yang tepat akan membuahkan hasil yang merefleksikan gabungan upaya banyak individu. Perilaku mencerminkan usaha seseorang untuk melakukan sesuatu. Sementara itu, karakteristik individu menunjukkan penyebab perilaku. Selain itu kinerja dipengaruhi oleh



kepemimpinan dan kompetensi. Atas dasar pemikiran tersebut, maka penelitian ini berusaha menjelaskan, bagaimana cara meningkatkan potensi dan profesionalisme kerja guru,

KERANGKA TEORI

Para pakar mengemukakan teori-teori dari Karakteristik Individu antara lain menurut Thoha (2017) berkaitan dengan karakteristik individu, bahwa individu membawa kedalam tatanan organisasi, kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lalunya. Ini semua adalah karakteristik yang dimiliki individu dan karakteristik ini akan memasuki suatu lingkungan baru, yakni organisasi. Pendapat lain dari Ezra (2018) bahwa karakteristik individu adalah terdiri dari pola pikir, pola rasa, pola tindak, pola respon, pola komunikasi yang membentuk tiga elemen yaitu kepribadian dan karakter serta tempramen.

Sopiah (2018) bahwa karakteristik individu adalah ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi dan sikap. Selain itu, menurut Robbins, dan Judge, yang dialih bahasakan oleh Angelica (2018) bahwa karakteristik individu adalah kemampuan, karakteristik biografis, pembelajaran, sikap, kepribadian, persepsi, dan nilai. Dari beberapa pendapat di atas, karakteristik individu dalam penelitian ini dilihat dari kemampuan, karakteristik-karakteristik biografis, pembelajaran, sikap, kepribadian, persepsi, dan nilai.

Pengertian TKP (Temperamen-Karakter-Personaliti)

Menurut Ezra (2018) Ekspresi sikap atau respon perilaku manusia tercermin 3 macam yaitu:

1. Temperamen
2. Karakter
3. Personaliti

Pengertian Temperamen menurut Ezra (2018) adalah

1. Perilaku yang diekspresikan pada situasi normal
2. Membawa dan mengandung dari gen pembawa sifat (faktor hereditas)
3. Bisa berubah secara temporari saja (responding)

Menurut Ezra (2018) bahwa temperamen terbentuk dari unsur:

1. Kode genetika orang tua
2. Pengalaman masa lalu
3. Pola model
4. Faktor "X"



KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan adalah perihal pemimpin atau cara memimpin. Dikutip dari buku Limbong (2015) yang berjudul: “Manajemen Sumber Daya manusia dan Strategi pengembangannya “ dikatakan bahwa: Kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan orang-orang, terutama bawahan untuk dapat bekerja secara produktif atau mendukung pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan. Banyak pengertian tentang kepemimpinan yang disampaikan oleh para pakar manajemen, diantaranya adalah dikutip dari buku Tim Dosen (2014) yang berjudul: “Penilaian Kinerja Karyawan” dikatakan bahwa: Kepemimpinan adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Unsur Kepemimpinan terdiri dari atas sub-sub unsur sebagai berikut:

1. Menguasai bidang tugasnya
2. Mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat
3. Mampu mengemukakan pendapat dengan jelas kepada orang lain
4. Mampu menentukan prioritas dengan tepat
5. Bertindak tegas dan tidak memihak, memberi teladan baik
6. Berusaha memupuk dan mengembangkan kerjasama
7. Mengetahui kemampuan dan batas kemampuan bawahan

Untu (2012) yang berjudul: “*Seven Wonder of Sources*” dikatakan bahwa: Kepemimpinan adalah Kemampuan yang melahirkan inspirasi yang di dapati dari sebuah visi yang lahir dari hati dan keyakinan yang kuat, serta dinyatakan dalam tujuan yang bermakna.

Kepemimpinan yang Memberdayakan

Schwarz, pemimpin dari NCD International mengembangkan konsep kepemimpinan yang memberdayakan (*empowering leadership*) disebut dengan *The 3 Colors of Leadership*.

Secara sederhana dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan yang memberdayakan adalah tentang kebutuhan untuk memberdayakan orang-orang yang ada dalam kepemimpinan kita, dimana pemberdayaan ini telah terbukti sebagai cara yang efektif untuk mencapai tujuan atau visi kepemimpinan kita.

Fokus dari pemberdayaan tidak terfokus pada kualitas seorang pemimpin saja, tetapi juga pada hubungan antara pemimpin dengan orang-orang yang diberdayakan serta dampak dalam kehidupan orang-orang tersebut.



Jadi, kepemimpinan adalah sebuah pengaruh dari organisasi dengan mempengaruhi dan perilaku pengikutnya. Ini merupakan asumsi yang paling mendasar, dimana hal tersebut mengungkapkan alasan untuk penyebaran ketertarikan dalam fenomena kepemimpinan. Pada level yang paling dalam, kepemimpinan tidak lain adalah hubungan.

Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipengaruhinya. Kepemimpinan yang berhasil adalah pemimpin yang membangun hubungan dengan menyeimbangkan dua sayap yaitu memimpin dan memberdayakan, (Schwarz (2015).

KOMPETENSI

Ada dua istilah yang muncul dari dua aliran yang berbeda tentang konsep sesesuaian dalam pekerjaan. Istilah tersebut adalah kompetensi yaitu deskripsi mengenai perilaku, dan kecakapan yang merupakan deskripsi tugas atau hasil pekerjaan. (Palan, 2017)

Walau perbedaan arti kedua istilah tersebut diterima secara umum, namun penggunaannya masih sering dipertukarkan, yang menyebabkan setiap orang memiliki pengertian yang berbeda-beda. Umumnya orang menggunakan istilah kompetensi dan sejenisnya menciptakan pengertian. Kompetensi ini, ketika muncul dan dipertunjukkan secara konsisten, mengarah pada kesuksesan hasil kerja. Hal ini bisa diterjemahkan masing-masing individu yang beragam tentang definisi kompetensi.

Menurut Liestyodono dan Purwaningdyah (2018) menyatakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-prilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Oleh sebab itu diperlukan dukungan adanya kompetensi dari setiap individu atau karyawan itu sendiri dan sebagai dampak dari hal tersebut maka akan dapat meningkatkan dan menghasilkan kinerja karyawan tersebut. Enceng, Liestyodono dan Purwaningdyah (2018) menyatakan bahwa kompetensi tidak hanya mengandung keterampilan, pengetahuan, dan sikap, namun yang penting adalah penerapan dari keterampilan, pengetahuan, dan sikap mereka sesuai standar kinerja yang ditetapkan.

Dimensi Kompetensi

Palan (2017), menguraikan lima karakteristik yang membentuk kompetensi, sebagai berikut:

1. Pengetahuan; merujuk pada informasi dan hasil pembelajaran.
2. Keterampilan; merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan.



3. Konsep diri dan nilai-nilai; merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi.
4. Karakteristik pribadi; merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang dibawah tekanan.
5. Motif; merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan.

KINERJA

Mangkunegara (2015), ada dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu yakni kemampuan, dan motivasi kerja individu tersebut. Kemampuan individual tergantung dari tingkat pengetahuan yang dimiliki, latar belakang pendidikan, dan keterampilan yang dikuasai. Sedangkan motivasi kerja individual tergantung sikap sebagai motivasi dasar dan lingkungan yang mempengaruhi motivasi tersebut.

Oleh karena itu, pembinaan dan peningkatan kinerja individu dapat dilakukan dengan pembinaan dan peningkatan kemampuan dan motivasi kerja yang dimiliki. Peningkatan kemampuan kerja dilakukan dengan upaya peningkatan aspek-aspek yang mendasari unsur tersebut yakni pengetahuan dan keterampilan kerja individu serta peningkatan motivasi kerja dilakukan dengan cara membina sikap mental individu serta situasi atau lingkungan yang mendorong timbulnya kepuasan dan kemauan kerja individu.

Kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Srimindarti, 2016). Menurut Rivai dan Basri (2015) pengertian kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Tiga faktor utama yang memengaruhi kinerja individu menurut Mathis dan Robert (2016) adalah kemampuan individu melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi. Menurut Mangkunegara, (2015) ada dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu yakni kemampuan, dan motivasi kerja individu tersebut. Kemampuan individual



tergantung dari tingkat pengetahuan (*knowledge*) yang dimiliki, latar belakang pendidikan, dan keterampilan yang dikuasai. Motivasi kerja individual tergantung sikap sebagai motivasi dasar dan lingkungan yang mempengaruhi motivasi tersebut.

Menurut Soedjono (2015) menjelaskan ada enam kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yakni:

1. Kualitas

Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan.

3. Ketetapan Waktu

Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.

5. Kemandirian

Dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan, guna menghindari hasil yang merugikan

6. Komitmen Kerja

Hipotesis

H1: Ada pengaruh karakteristik individu terhadap kompetensi.

H2: Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kompetensi.

H3: Ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

H4: Ada pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja.

H5: Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

H6: Ada pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja melalui kompetensi

H7: Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui kompetensi.



METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Pendekatan yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel yang digunakan oleh penulis adalah 101 guru. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis inferensial. Langkah-langkah analisis inferensial dalam penelitian ini melibatkan berbagai pengujian data dengan bantuan program SPSS, yaitu sebagai berikut:

- 1) Uji instrument yang terdiri dari uji validitas dan uji reabilitas
- 2) Uji model yang terdiri dari koefisien determinasi (R^2)
- 3) Uji F
- 4) Uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas dan uji linieritas
- 5) Uji hipotesis menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan suatu metode yang digunakan pada model kausal yang telah dirumuskan atas dasar pertimbangan-pertimbangan teoritis.

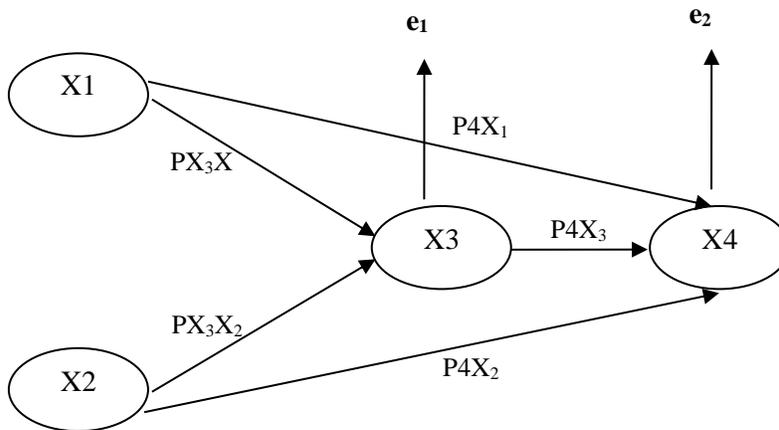
HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Jalur

Penelitian ini, analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan ialah analisis jalur. Analisis ini digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh pada suatu hubungan kausal, yang dilakukan dari hasil survei.

Pengembangan Model Teoritis

Langkah pengembangan model teoritis penelitian ini dilakukan dengan cara mengeksplorasi secara ilmiah variabel dan hubungan antar variabel melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkan. Berdasarkan hubungan antar variabel, secara teoritis dibuat model dalam bentuk diagram jalur.



Gambar 1. Diagram Jalur dari Model Teoritis Penelitian

Berdasarkan diatas, maka model persamaan analisis jalur (*path analysis*) yang diperoleh sebagai berikut:

$$X_4 = P_{4X_4}X_1 + P_{4X_4}X_2 + P_{4X_4}X_3 + e_2$$

Perhitungan Koefisien Jalur

Perhitungan koefisien *path* menggunakan analisis regresi *standardize* dengan melihat pengaruh secara simultan dan parsial pada masing-masing persamaan. Penghitungan koefisien jalur dalam penelitian ini dibantu dengan menggunakan *software* SPSS versi 20.0.

Tabel 1
Hasil Analisis Jalur (*Path*) X1, X2, terhadap X3 dan Analisis Jalur (*Path*) X1, X2, X3, terhadap X4 Pengaruh Langsung

Koefisien Jalur	t _{hitung}	t _{table}		Kesimpulan		
		(α=0,05)	(α=0,01)			
P ₃₁ X ₁ (H1)	0.318	t ₁	3.789	1.660	2.364	Signifikan
P ₃₂ X ₂ (H2)	0.452	t ₂	5.382	1.660	2.364	Signifikan
P ₄₃ X ₃ (H3)	0.114	t ₃	2.326	1.660	2.364	Signifikan
P ₄₁ X ₄ (H4)	0.084	t ₄	1.610	1.660	2.364	Signifikan
P ₄₂ X ₄ (H5)	0.797	t ₅	14.522	1.660	2.364	Signifikan

Sumber: Data Primer diolah, 2021



Persamaan diatas menunjukkan bahwa:

1. Hasil analisis jalur Karakteristik Individu (X_1) terhadap Kompetensi (X_3) diperoleh koefisien jalur sebesar 0,318 dengan $t_{hitung}=3,789$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,660$ ($\alpha = 0,05$) dan 2,364 ($\alpha = 0,01$). Oleh karena nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur adalah signifikan.
2. Hasil analisis jalur Kepemimpinan (X_2) terhadap Kompetensi(X_3) diperoleh koefisien jalur langsung sebesar 0,452 dengan $t_{hitung}=5,382$ sedangkan nilai $t_{tabel}= 1,660$ ($\alpha = 0,05$) dan 2,364 ($\alpha = 0,01$). Oleh karena nilai $t_{hitung}> t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur adalah signifikan.
3. Berdasarkan hasil analisis jalur Kompetensi (X_3) terhadap Kinerja (X_4) diperoleh koefisien jalur sebesar 0,114 dengan $t_{hitung}=2,236$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,660$ ($\alpha = 0,05$) dan 2,364 ($\alpha = 0,01$). Oleh karena nilai $t_{hitung}> t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur adalah signifikan. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan terdapat pengaruh langsung Kompetensi terhadap Kinerja dapat diterima.
4. Hasil analisis jalur Karakteristik Individu (X_1) terhadap Kinerja (X_4) diperoleh koefisien jalur sebesar 0,084 dengan $t_{hitung}=1,610$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,660$ ($\alpha = 0,05$) dan 2,364 ($\alpha = 0,01$). Oleh karena nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur adalah signifikan.
5. Hasil analisis jalur Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja (X_4) diperoleh koefisien jalur sebesar 0,797 dengan $t_{hitung}=14,522$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,660$ ($\alpha = 0,05$) dan 2,364 ($\alpha = 0,01$). Oleh karena nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur adalah signifikan.

Tabel 2
Model Summary Persamaan Struktur 1
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.650 ^a	.423	.411	.76865

a. Predictors: (constant), Kepemimpinan, Karakteristik Individu

Sumber: Data primer yang diolah, 2021



Berdasarkan nilai *Adjusted-R Square* pada Tabel 2 di atas, maka untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya (e_1) digunakan perhitungan sebagai berikut:

$$e_1 = \sqrt{(1 - R^2)}$$

$$e_1 = \sqrt{(1 - 0,411)}$$

$$e_1 = 0,747$$

Sedangkan nilai *Adjusted-R Square* untuk persamaan struktur 2 diperoleh nilai sebesar 0,417 sebagaimana tampak pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3
Model Summary Persamaan Struktur 2
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate
1	.912 ^a	.831	.826	.41812

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Karakteristik Individu, Kepemimpinan

Sumber: Data Primer yang diolah, 2021

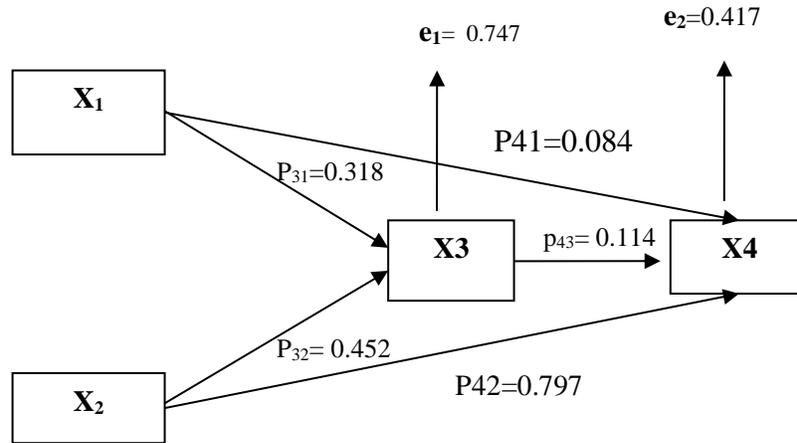
Berdasarkan nilai *Adjusted-R Square* pada Tabel 3 di atas, maka untuk menentukan nilai koefisien jalur dengan residualnya (e_2) digunakan perhitungan sebagai berikut:

$$e_2 = \sqrt{(1 - R^2)}$$

$$e_2 = \sqrt{(1 - 0,826)}$$

$$e_2 = 0,417$$

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur maka hasil perhitungan tersebut dapat digambarkan seperti yang tampak pada model berikut ini:



Gambar 2
Model Analisis Jalur Hasil Pengujian Hipotesis

Sumber: Model Analisis Jalur yang diolah, SPSS V20, 2021

Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung variabel *eksogen* terhadap variabel *endogen* melalui variabel *intervening* digunakan uji t_{hitung} yang dibandingkan dengan t_{tabel} dengan perhitungan sebagai berikut:

- 1) t hitung pengaruh tidak langsung Karakteristik Individu (X_1) terhadap kinerja (X_4) melalui Kompetensi (X_3) adalah sebagai berikut:

$$t_{hitung5} : \frac{(p_{31} + p_{43})}{e_1 + e_2} = \frac{(0,318 + 0,114)}{0,747 + 0,417} = \frac{0,432}{1,164} = 0,371$$

- 2) t hitung pengaruh tidak langsung Kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja (X_4) melalui Kompetensi (X_3) adalah sebagai berikut:

$$t_{hitung6} : \frac{(p_{32} + p_{43})}{e_1 + e_2} = \frac{(0,452 + 0,114)}{0,747 + 0,417} = \frac{0,566}{1,164} = 0,486$$

Berdasarkan penghitungan koefisien jalur pengaruh tidak langsung dan t_{hitung} , maka hasilnya dapat dirangkum dalam Tabel 4 berikut:



Tabel 4
Hasil Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Koefisien Jalur	t_{table}		Kesimpulan
	t_{hitung}	$(\alpha=0,05)$ $(\alpha=0,01)$	
X_1 terhadap X_4 melalui X_3	0.036	0.371 1.660 2.367	Tidak Signifikan
X_2 terhadap X_4 melalui X_3	0.051	0.486 1.660 2.367	Tidak Signifikan

Sumber: Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan hasil analisis jalur dan signfikansi pengaruh tidak langsung, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil analisis jalur Karakteristik Individu (X_1) terhadap Kinerja(X_4) melalui Kompetensi (X_3) diperoleh koefisien jalur sebesar 0.036 dengan $t_{hitung} = 0.371$ sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1.660 ($\alpha = 0,05$) dan 2,367 ($\alpha = 0,01$). Oleh karena nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur adalah tidak signifikan.
2. Hasil analisis jalur Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja (X_4) melalui Kompetensi (X_3) diperoleh koefisien jalur tidak langsung sebesar 0.051 dengan $t_{hitung} = 0.486$ sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1.660 ($\alpha = 0,05$) dan 2,367 ($\alpha = 0,01$). Oleh karena nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur adalah tidak signifikan.

Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini hanya lima hipotesis yang dapat diterima. Berikut akan dibahas atas hasil pengujian ketujuh hipotesis tersebut.

Hipotesis kesatu

Hasil analisis jalur Karakteristik Individu (X_1) terhadap Kompetensi (X_3) diperoleh koefisien jalur sebesar 0,318 dengan $t_{hitung} = 3.789$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,660$ ($\alpha=0,05$) dan 2,364 ($\alpha=0,01$), karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur signifikan. Dengan terbuktinya hipotesis pertama ini yang menyatakan terdapat pengaruh langsung Karakteristik Individu terhadap Kompetensi, maka dapat diindikasikan apabila ingin meningkatkan Kinerja guru dapat dilakukan dengan peningkatan Karakteristik Individu guru. Peningkatan Karakteristik Individu ini dapat melalui pelatihan pengembangan diri dan menerapkannya dalam kepemimpinan maupun dalam berespon



benar dalam hal berinteraksi dengan sesama guru.

Hipotesis kedua

Berdasarkan hasil analisis jalur Kepemimpinan (X_2) terhadap Kompetensi (X_3) diperoleh koefisien jalur sebesar 0,452 dengan $t_{hitung} = 5.382$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,660$ ($\alpha=0,05$) dan 2,364 ($\alpha=0,01$), karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur sangat signifikan. Dengan terbuktinya hipotesis kedua ini yang menyatakan terdapat pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kompetensi, maka dapat diindikasikan apabila ingin meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan pemberdayaan para guru dalam pelatihan serta pendelegasian tugas atau pekerjaan seperti penempatan guru sesuai dengan keahlian, keragaman tugas, penyederhanaan pekerjaan dan sebagainya. Intinya pemimpin yang memberdayakan baik hubungan maupun birokrasi.

Hipotesis ketiga

Berdasarkan hasil analisis jalur Kompetensi (X_3) terhadap Kinerja (X_4) diperoleh koefisien jalur langsung sebesar 0,114 dengan $t_{hitung} = 2.326$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,660$ ($\alpha=0,05$) dan 2,364 ($\alpha=0,01$), karena $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur sangat signifikan. Terbuktinya hipotesis ketiga ini yang menyatakan terdapat pengaruh langsung Kompetensi terhadap Kinerja, dapat diindikasikan apabila ingin meningkatkan Kinerja guru dapat dilakukan dengan peningkatan kompetensi para guru menggali dan mengeluarkan seluruh potensi lewat pelatihan dan penempatan sesuai kapasitas atau pengetahuan masing-masing. Kompetensi yang kondusif akan mendukung guru dalam menjalankan aktivitasnya sehingga merasa disalurkan dan sukacita dalam bekerja.

Hipotesis keempat

Berdasarkan hasil analisis jalur Karakteristik individu (X_1) terhadap kinerja (X_4) diperoleh koefisien jalur langsung sebesar 0.084 dengan $t_{hitung} = 1.610$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,660$ ($\alpha=0,05$) dan 2,364 ($\alpha=0,01$), karena $t_{hitung} > t_{tabel}$. Terbuktinya hipotesis keempat ini yang menyatakan terdapat pengaruh langsung Karakteristik Individu terhadap kinerja, dapat diindikasikan jika ingin meningkatkan Kinerja guru dapat dilakukan dengan peningkatan hasil kerja yang produktif baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ada, kesempatan dipromosi adalah hasil pencapaian yang membuat para guru disalurkan karya kerja mereka, juga dapat berupa kebutuhan fisik seperti kompensasi, fasilitas kerja dan juga kebutuhan psikis guru seperti perhatian dan penghargaan guru dari pimpinan atau yayasan.



Hipotesis kelima

Berdasarkan hasil analisis jalur Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja (X_4) diperoleh koefisien jalur langsung sebesar 0.797 dengan $t_{hitung} = 14.522$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,660(\alpha=0,05)$ dan 2,367 ($\alpha=0,01$), karena $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur signifikan. Dengan hasil uji tersebut maka dapat diindikasikan apabila ingin meningkatkan Kinerja yang baik maka terlebih dahulu tingkatkan kemampuan Kepemimpinan dalam bekerja maupun dalam kehidupan sehari-hari.

Hipotesis keenam

Berdasarkan hasil analisis jalur Karakteristik Individu (X_1) terhadap kinerja (X_4) melalui Kompetensi (X_3) diperoleh koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,036 dengan $t_{hitung} = 0,371$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,660(\alpha=0,05)$ dan 2,367 ($\alpha=0,01$), karena $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur tidak signifikan. Hipotesis keenam ini menunjukkan tidak terdapat pengaruh langsung secara signifikan Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui Kinerja. Dengan hasil uji tersebut diindikasikan jika ingin meningkatkan Kinerja guruterlebih dahulu meningkatkan Karakteristik Individu melalui Kompetensi yaitu penataan ulang pekerjaan seperti melalui penempatan guru sesuai dengan keahlian atau latar belakang pendidikan, menciptakan keragaman tugas, dan memberikan kesempatan kepada guru untuk merencanakan atau menyelesaikan pekerjaannya secara mandiri.

Hipotesis ketujuh

Berdasarkan hasil analisis jalur Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja (X_4) melalui Kompetensi (X_3) diperoleh koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,051 dengan $t_{hitung} = 0,486$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,660(\alpha=0,05)$ dan 2,367 ($\alpha=0,01$), karena $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien jalur tidak signifikan. Hipotesis tujuh ini menunjukkan tidak terdapat pengaruh langsung secara signifikan Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kompetensi. Dengan hasil uji tersebut maka dapat diindikasikan apabila ingin meningkatkan Kinerja guruterlebih dahulu meningkatkan kemampuan Kepemimpinan melalui Kompetensi, menciptakan suasana mengajar yang kondusif baik sarana maupun prasana sehingga guru merasa nyaman dalam bekerja.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan-keterbatasan yang kemungkinan dapat menimbulkan gangguan terhadap hasil penelitian. Keterbatasan-keterbatasan tersebut antara lain:



Data penelitian ini dihasilkan dari instrumen yang mendasarkan pada persepsi jawaban responden. Hal ini akan menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya. Pada penelitian ini hanya menerapkan metode survei melalui kuisioner, peneliti tidak melakukan wawancara, sehingga kesimpulan yang dikemukakan hanya berdasarkan pada data yang terkumpul melalui instrumen secara tertulis.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis dan hasil temuan deskriptif dari kuesioner dengan jumlah populasi guru pada Yayasan Komunitas Bersinar Batam sebanyak 101 guru, maka dapat di simpulkan sebagai berikut:

- a) Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh langsung secara signifikan Karakteristik Individu terhadap Kompetensi.
- b) Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh langsung secara signifikan Kepemimpinan terhadap Kompetensi.
- c) Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh langsung secara signifikan Kompetensi terhadap Kinerja.
- d) Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh langsung secara signifikan Karakteristik Individu terhadap Kinerja.
- e) Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh langsung secara signifikan Kepemimpinan terhadap Kinerja.
- f) Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh tidak signifikan antara Karakteristik Individu terhadap Kinerja melalui Kompetensi.
- g) Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh tidak signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kompetensi.

Implikasi

Implikasi Teoritis

Menunjukkan bahwa kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (Spencer and Spencer yang dikutip Sutrisno (2010:203). Karakteristik individu adalah hal yang penting karena mengetahui potensi dasar setiap manusia sehingga bias berinteraksi dengan siapapun. Menurut Ezra (2008) Karakteristik individu terdiri dari tempramen, karakter, kepribadian. Dengan mengenali setiap keunikan para guru maka



mereka menemukan kompetensi dalam diri mereka

Penelitian ini telah memperkuat dan memperkuat kajian teorik yang telah dirumuskan dan di peroleh oleh peneliti sebelumnya yang berhubungan dengan kinerja serta kajian teorik variabel yang mempengaruhinya. Adalah Karakteristik Individu, Kepemimpinan, Kompetensi serta Kinerja. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja kerja diantaranya dipengaruhi oleh rekan kerja yang mempunyai kemampuan berinteraksi, salah satu komponen karakteristik masing -masing yang berbeda satu sama lain dalam pekerjaan itu sendiri (gaya kepemimpinan) ikut mempengaruhi, dan kondisi kerja yang mendukung yaitu kompetensi

Implikasi Praktis

Semakin besar dampak dari karakteristik individu akan memberi nilai tambah bagi guru misalnya pengembangan karir dan kepuasan kerja mengalami peningkatan dan pertumbuhan. Meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan dan gaya kepemimpinan, agar bisa menciptakan kondisi kerja dalam hal belajar mengajar yang mendukung dan menyenangkan. Namun menjadi kenyataan dilapangan karakteristik individu, kepemimpinan, kompetensi, kinerja walaupun sudah berjalan dengan baik, hasil penelitian bahwa masih ada yang belum diterapkan atau variabel yang tidak diteliti. sehingga belum maksimal diterapkan di yayasan komunitas bersinar. Hal ini kurangnya pemahaman setiap guru. Ini bisa dilihat tidak semua guru memahami potensi dalam diri mereka dan harus terus menggali kualitas potensi yang ada.

Saran

1. Selanjutnya dari hasil penelitian ini minimal dapat mendorong dan memicu di lakukannya penelitian-penelitian berikutnya pada bidang manajemen sumberdaya manusia dengan menggunakan variabel-variabel lain yang belum dimasukan dalam penelitian ini.
2. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan memperbanyak jumlah responden dan dapat menggunakan metode wawancara dalam mendapatkan data yang valid dan menggambarkan kondisi sesungguhnya.
3. Hasil yang sudah dicapai dalam penilitian ini, yang signifikan, diharapkan bisa menjaga kualitas serta terus mengembangkan, jangan berhenti dan puas diri, dan tidak signifikan harus lebih ditingkatkan menjadi maksimal.



4. Perlu diadakan pelatihan – pelatihan khusus dari pihak yayasan maupun instansi yang terkait untuk memperlengkapi para guru – guru dengan pengetahuan serta kemampuan supaya bisa bersaing di era globalisasi dan menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA).
5. Perlu dievaluasi kembali bahwa guru harus punya *passion*/ beban yang begitu kuat sesuai karakteristik dan kompetensi untuk mengajar.

REFERENSI

- [1] Bambang, Paulus, 2019. **Lead to Bless Leader**, Jakarta: PT Alex Media Komputindo
- [2] Aguinis, H., 2019. “*Performance Management*” (Second). Upper Saddle River, Nj: Pearson Education, Inc
- [3] Burchell dan Robin, 2011. “*The Great Workplace*”. U.S
- [4] Ghozali, Imam, 2015. “*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*”. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [5] Hartati, Y., SL Ratnasari, EN Susanti. (2020). Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indotirta Suaka. *JURNAL DIMENSI*. 9 (2), 294-306.
- [6] Haryani. 2016. “*Pengaruh Faktor Lingkungan Kerja, Usia Masa Pensiun, Dan Tingkat Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perseroan Terbatas (Pt) Duta Ananda Textile Pekalongan*” Di Publikasikan. Diakses 28 April 2015.
- [7] Prabowo, Ovi Setya. 2018. “*Pengaruh Human Relation, Kondisi Fisik Lingkungan Kerja, Dan Leadership Terhadap Etos Kerja Karyawan Kantor Pendapatan Daerah di Pati*” Tesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- [8] Martoyo, Susilo. 2017. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Edisi 5, Cetakan Pertama. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- [9] Nurdin, Ihsan., SL Ratnasari, HW Nasrul. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasional, Motivasi, Kemampuan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Austin Engineering Indonesia. *PROSIDING SEMINAR NASIONAL UNIVERSITAS ISLAM SYEKH YUSUF* 1 (1), 524-533.
- [10] Ratnasari, S. L. (2012). *Budaya Organisasi*. Surabaya: UPN Press.
- [11] Ratnasari, S. L. (2019). *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.
- [12] Ratnasari, S. L., dan Hartati, Yenni. (2019). *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.
- [13] Sari, Jumilah. 2017. “*Hubungan Antara Lingkungan Kerja Dengan Stres Kerja Karyawan Pada PT. Atlasat Solusindo di Jakarta*”. Tesis. Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta
- [14] Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [15] Wicaksono, B. D., & Ratnasari, S. L. (2017). Determinasi Komunikasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Umum (PERUM) Bulog Sub-Divisi Kota Batam. *Jurnal Bening*, 4 (1).
- [16] Wursanto, 2015. “*Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*”. Yogyakarta: Andi.



- [17] Walsa, E., & Ratnasari, S. L. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Pembina Pengangkutan Industries Batam. *Jurnal Eksekutif*, 13 (1).
- [18] Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, 2011. “*Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*”. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- [19] Zahara, R., dan Ratnasari, S. L. (2014). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Holland Bakery Batam. *Jurnal Zona Manajemen*. Vol. 6. No.1. April 2014.
- [20] Zainudin dan Ratnasari, S. L. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Kecamatan Batu Ampar Kota Batam. *Jurnal Zona Manajemen*. Vol.7. No.3., Desember 2015. Hal. 14-21.