

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA GURU DENGAN KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI SMA NEGERI 1 KEJAYAN KABUPATEN PASURUAN**

Bawuk Suciati

ekasucisuci5@gmail.com

SMA Negeri 1 Kejayan kabupaten Pasuruan

ABSTRACT

This study aims to test and analyze the influence of competence and communication with commitment as an intervening variable on teacher performance at SMA Negeri 1 Kejayan, Pasuruan Regency. The research was conducted at SMA Negeri 1 Kejayan, Pasuruan Regency with a sample of 60 teachers with a saturated sampling method, which is to make the entire population as a sample. Data collection was carried out by distributing questionnaires to teachers. The data was analyzed using quantitative descriptive analysis with partial least square. Based on the results of the analysis, the sample of this study found that competence had a positive but not significant effect on teacher performance and commitment; communication had a positive but not significant effect on teacher performance but had a significant positive effect on commitment; while commitment had a significant negative effect on teacher performance. Meanwhile, the commitment to mediate the influence of competence and communication mediating negatively is not significant to teacher performance.

Keywords: competence, communication, commitment, teacher performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi dan komunikasi dengan komitmen sebagai variabel intervening terhadap kinerja guru di SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan. Penelitian dilakukan di SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan dengan sampel sebanyak 60 orang guru dengan metode sampling jenuh yaitu menjadikan seluruh populasi sebagai sampelnya. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada guru. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dengan *partial least square*. Berdasarkan hasil analisis, sampel penelitian ini ditemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja guru dan komitmen; komunikasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja guru namun berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen; sementara komitmen berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja guru. Sementara komitmen memediasi pengaruh kompetensi dan komunikasi memediasi secara negatif tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Kata kunci: kompetensi, komunikasi, komitmen, kinerja guru

PENDAHULUAN

Pendidikan nasional bertugas dan bertanggung jawab untuk menghantar bangsa ini agar siap menyongsong dan mampu menghadapi terpaan gelombang dahsyat dengan adanya era globalisasi dan perubahan menjadi peluang dan kemudian mengelolanya menjadi kekuatan yang mampu meningkatkan kualitas hidup dan kehidupan bangsa dan negara dimasa depan.

Pendidikan perlu mengambil posisi dan peran nyata yang dinamis, proaktif, interaktif serta berorientasi ke masa depan. Hal ini berarti pendidikan harus mampu bergerak lugas dalam menghadapi rintangan - rintangan dan memanfaatkan peluang yang nyata.

Dalam pendidikan itu sendiri perlu dikembangkan strategi - strategi yang tepat untuk mendayagunakan peluang yang dibuka oleh pemerintah dengan kebijakan desentralisasi dan otonomi yang sudah digulirkan. Strategi pendidikan terarah pada pemanfaatan kondisi yang ada agar peserta didik mampu dan mau memecahkan sendiri permasalahan yang dihadapinya dengan modal sumber - sumber yang tersedia disekitarnya, sehingga pendidikan tidak dihindari masyarakat tetapi dicari karena kebermaknaannya.

Pemerintah saat ini sedang berusaha meningkatkan kesejahteraan masyarakat disegala bidang. Untuk mempercepat tercapainya tujuan tersebut, kualitas sumber daya manusia memegang peran yang sangat penting. Dikatakan demikian karena dalam menghadapi tantangan kehidupan yang makin dinamis dan akseleratif, dibutuhkan insan pembangunan yang berkualitas dan handal. Sumber daya manusia yang berkualitas, antara lain ditunjukkan oleh kinerja dan produktifitas yang tinggi. Kinerja seseorang berkaitan dengan kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan, yang tidak lain adalah kompetensi seseorang dalam menjalankan

tugas dan fungsinya pada pekerjaan serta komunikasi dan komitmen kerja yang tinggi.

Menurut Sari (2020) Kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang individu dalam sebuah organisasi dalam mengeluarkan kinerja kerjanya pada suatu pekerjaannya yang dilakukan pada suatu institusi, jadi kompetensi mengandung makna tentang kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaannya Menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen kerja dan kinerja guru. Sedangkan pada penelitian (Sari, 2020) Menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja dan kinerja guru.

Menurut Suryati (2022) komunikasi tidak mempengaruhi kinerja guru. Berdasarkan hasil berbagai penelitian di atas terlihat jelas bahwa penelitian yang bertujuan untuk menguji pengaruh komunikasi terhadap kinerja guru masih menghasilkan temuan yang saling kontradiksi.

Menurut Saryanto (2022) komitmen adalah sikap dan niat yang kuat untuk melaksanakan tugas dengan baik, kinerja guru tidak hanya bergantung pada komitmen semata. Ada faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja, seperti kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dukungan organisasi, lingkungan kerja, dan faktor motivasi lainnya.

Menurut Wibowo kinerja Guru merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan, dan memberikan kontribusi dalam lembaga. Kinerja yang baik , motivasi yang tinggi, serta kompetensi yang memadai dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawab bagi setiap guru. Keberadaan SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan dapat membantu memberikan pelayanan kepada siswa

optimal, tapi dalam perjalanan tentunya SMA Negeri 1 Kejayan masih jauh dari kesempurnaan.

Beberapa fenomena di sekolah menunjukkan masih ada guru sering terlambat datang ke sekolah dan meninggalkan sekolah sebelum waktu jam pulang, menunda pekerjaan yang seharusnya segera diselesaikan, tidak menyerahkan nilai ulangan tepat waktu. Guru hanya fokus pada tugas mengajar dan mengutamakan segi intelektual. Selain itu, guru mengajar hanya gugur kewajiban, di mana guru cenderung mengajar untuk menghabiskan materi yang telah direncanakan.

Ditemukan riset gap dari dua judul bentuk Penelitian yang dilakukan oleh Komarudin dkk (2019) yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru Dengan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Intervening.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi, komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi, iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, iklim organisasi memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja guru, iklim organisasi memediasi pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja guru, iklim organisasi memediasi pengaruh antara komitmen organisasional terhadap kinerja guru:

Penelitian Ratria Agustiandary (2019) yang berjudul Pengaruh Komitmen dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Kota Probolinggo, menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif meskipun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, di sisi lain penelitian Khoirul

Alam (2020) menjelaskan bahwa komitmen organisasi, kemampuan kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja. Ada perbedaan hasil penelitian yang dilakukan Ratria Agustiandary (2019) dan Khoirul Alam (2020) yang menunjukkan adanya gap research yang selanjutnya dijadikan dasar untuk dilakukan penelitian ini dengan mengkaji tentang pengaruh komitmen dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru.

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja Guru

Menurut The scribner-Bantam English Dictionary, terbitan Amerika Serikat dan Canada, tahun 2019, terdapat keterangan sebagai berikut: Pertama, berasal dari akar kata "to perform" yang mempunyai "entries" berikut : melakukan , menjalankan, melaksanakan, memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab, melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

Menurut Prawirosentono,(2019). arti performance atau kinerja adalah sebagai berikut : "performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika"

Menurut Mangkunegara (2021), istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kompetensi Guru

Menurut Wibowo dalam Mulyasa (2020) kompetensi adalah suatu

kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan ketrampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Menurut Spencer (Hasibuan, 2020) merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

Menurut Finch & Crunkilton dalam Mulyasa (2020) bahwa yang dimaksud kompetensi adalah penguasaan terhadap suatu tugas, ketrampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, ketrampilan sikap dan apresiasi yang harus dimiliki peserta didik untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pembelajaran sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu.

Menurut Zwell (Hasibuan, 2020) membedakan kompetensi menurut posisi dan menurut tingkat dan fungsi kerja sedangkan tingkat dan fungsi kerja dibedakan lagi antara superior serta antara mitra dan superior.

Komunikasi

Menurut Ernawati (2019) komunikasi adalah proses penyampaian gagasan, harapan dan pesan yang disampaikan melalui lambang-lambang tertentu, mengandung arti, dilakukan oleh penyampai pesan ditujukan kepada penerima pesan.

Menurut Koziar (2020) komunikasi adalah pertukaran informasi antara dua orang atau lebih, atau pertukaran ide, perasaan, dan pikiran.

Roben (2020) menyampaikan pengertian Komunikasi adalah kegiatan perilaku atau

kegiatan penyampaian pesan atau informasi tentang pikiran atau perasaan

Komitmen

Mowday *et.al* (2020), mengemukakan komitmen telah didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi individu yang berada dalam sebuah organisasi. Curtis & Wright (2021) menjelaskan bahwa konsep ini dapat dipecah menjadi tiga komponen, yaitu:

- a) Keinginan memelihara keanggotaan dalam organisasi;
- b) Keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi;
- c) Kesiediaan bekerja keras sebagai bagian dari organisasi

Mangkunegara (2020) mendefinisikan “komitmen kerja sebagai kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam suatu organisasi” Hal ini dapat ditandai dengan 3 hal, yaitu :

- a) Penerimaan terhadap nilai nilai dan tujuan organisasi.
- b) Kesiapan dan ketersediaan untuk berusaha dengan sungguh sungguh atas nama organisasi.
- c) Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan didalam organisasi (menjadi bagian organisasi).

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif karena dalam penelitian kuantitatif informasi dikumpulkan dari responden menggunakan kuesioner. Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 1 Kejayan Di Jalan Kabupaten No. 7 Desa Sladi Kecamatan Kejayan Kabupaten Pasuruan Provinsi Jawa Timur.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA Negeri 1 Kejayan sebanyak 60 orang. Teknik pengambilan sampling yang digunakan adalah dengan *non probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel,

dengan penentuan pengambilan jumlah responden (sampel) dilakukan melalui teknik *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2019:85). Jadi penelitian ini menggunakan seluruh jumlah populasi yaitu sebanyak 60 orang.

Dengan mempertimbangkan sampel dan tujuan penelitian, maka penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan metode alternatif analisis dengan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang berbasis *variance*. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Path analysis* dengan bantuan program Smart-PLS 4.1.0.6.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Jumlah guru yang ada di SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan total keseluruhan berjumlah 60 orang. Yang menjadi sampel penelitian ini adalah keseluruhan guru yang ada di SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan. Berikut ini adalah identifikasi responden menurut jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, status dan jabatan.

Berdasarkan jenis kelamin, diketahui bahwa responden/ guru SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan Jenis kelamin laki-laki sebanyak 26 orang atau 43,33 %. Responden/ guru SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 34 orang atau 56,67 %. Total Responden / guru SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan berdasarkan jenis kelamin sebanyak 60 orang atau 100% . Sehingga diketahui bahwa jumlah responden/guru perempuan lebih banyak dibandingkan dengan jumlah responden/guru laki - laki.

Responden menurut usia, berdasarkan tabel 4.4, diketahui bahwa responden yang berusia antara 20 sampai dengan 30 tahun sebanyak 14 orang atau 23,33 %. Responden yang berusia 31 sampai dengan 40 tahun sebanyak 12 orang atau 20 %. Responden yang berusia 41 sampai dengan 50 tahun sebanyak 16 orang

atau 26,67 %. Sedangkan responden yang berusia 51 sampai dengan 60 tahun sebanyak 18 orang atau 30 %. Total Responden / guru SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan berdasarkan usia sebanyak 60 orang atau 100%

Responden berdasarkan masa kerja diketahui bahwa responden dengan masa kerja 1 sampai dengan 10 tahun sebanyak 27 orang atau 45 %. Responden dengan masa kerja 11 sampai dengan 20 tahun sebanyak 16 orang atau 26,67 %. Responden dengan masa kerja 21 sampai dengan 30 tahun sebanyak 16 orang atau 26,67 %. Sedangkan responden dengan masa kerja di atas 30 tahun sebanyak 1 orang atau 1,67 %. Total Responden / guru SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan berdasarkan masa kerja sebanyak 60 orang atau 100%.

Berdasarkan penjelasan masa kerja di atas diketahui bahwa masa kerja juga berpengaruh terhadap banyak hal, diantaranya kompetensi, budaya komunikasi, komitmen dan kinerja guru. Terbukti dengan rentang waktu masa kerja di bawah 20 tahun yaitu sebanyak 43 orang atau 71,67 %. Bisa dikatakan bahwa 43 orang tersebut adalah guru produktif junior di SMA Negeri 1 Kejayan. Artinya untuk menambah pengetahuan dan kompetensi keahlian di masing-masing, mereka perlu diberikan pelatihan maupun komunikasi dan bimbingan dari guru yang sudah senior untuk menambah wawasan dan menunjang kompetensi yang dimilikinya serta meningkatkan komunikasi, komitmen, kinerja guru.

Responden berdasarkan tingkat pendidikan, sebagaimana terlampir pada tabel 4.6, diketahui bahwa responden dengan tingkat pendidikan sarjana (S1) sebanyak 53 orang (88,33 %). Responden yang sudah menempuh S2 telah mencapai 7 orang (11,67 %). Total Responden / guru SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan berdasarkan pendidikan terakhir sebanyak 60 orang atau 100%. Berdasarkan penjelasan mengenai latar belakang pendidikan di atas maka guru di SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten

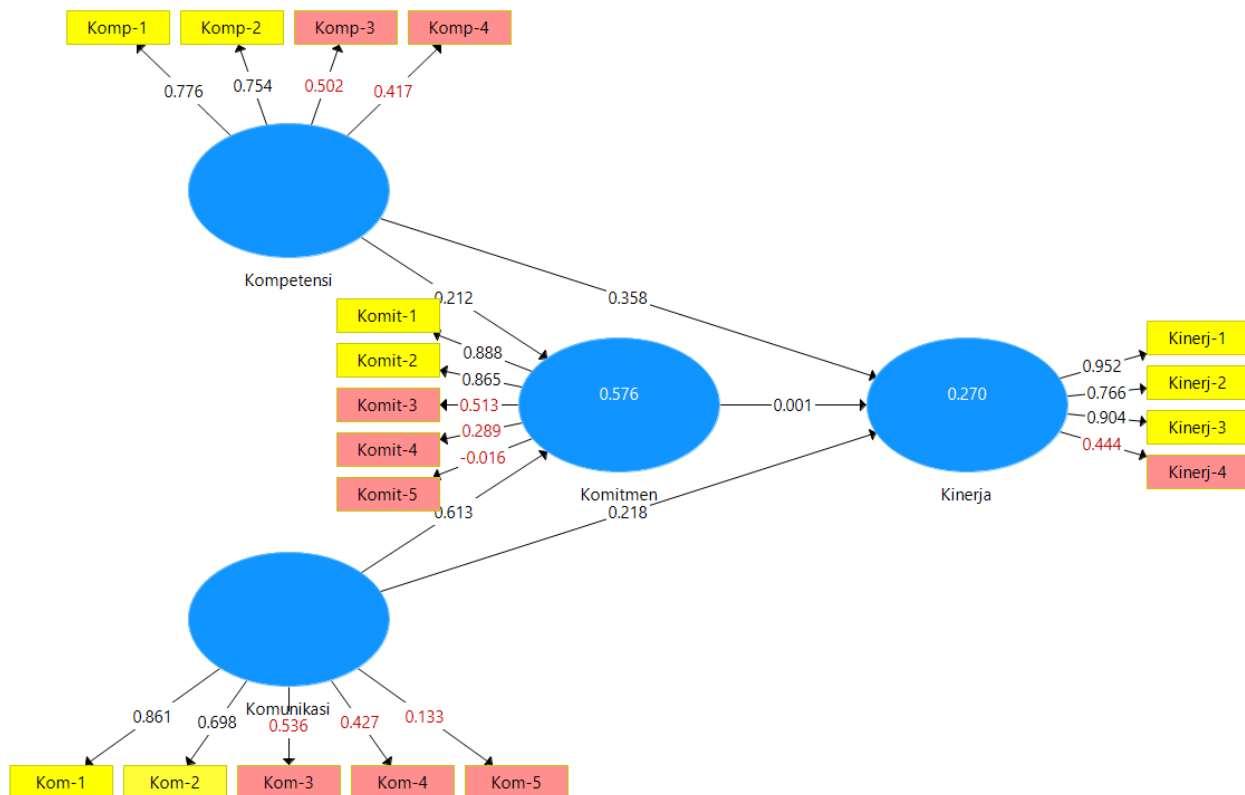
Pasuruan sudah memiliki standar kualifikasi minimal untuk tingkat pendidikan yaitu Sarjana (S1) dan Sarjana (S2).

Uji Validitas dan Reliabilitas Uji PLS Algorithm (*outer model*)

Uji algoritma Partial Least Squares (PLS) dalam SmartPLS digunakan untuk mengevaluasi model luar (*outer model*), yang menilai hubungan antara indikator dan konstruk. Algoritma PLS bekerja

dengan memaksimalkan varians konstruk endogen melalui iterasi.

Hasilnya Algoritma PLS mencakup *outer loadings* yang menunjukkan kekuatan hubungan indikator dan konstruk. Dalam diagram nilai *outer loading* tampak pada angka-angka yang terdapat pada garis penghubung antara indikator (kotak berwarna kuning) dengan variabel (oval berwarna biru).



Gambar 1. Hasil diagram *outer loading factor run 1*

Nilai *outer loading factor* (OLF) dalam Partial Least Squares (PLS) digunakan untuk menilai kekuatan hubungan antara indikator dan konstruk pada model pengukuran reflektif. Menurut Hair et al. (2017), nilai OLF di atas 0,7 menunjukkan korelasi yang kuat antara indikator dan konstruk, sehingga menunjukkan validitas konvergen yang tinggi. Namun, dalam kasus tertentu, nilai di atas 0,6 masih dapat

diterima, terutama untuk model penelitian baru, atau jika menghilangkan indikator dengan muatan rendah akan membahayakan validitas isi konstruk. Nilai-nilai ini sangat penting karena memastikan bahwa indikator mengukur konstruk secara konsisten dan efektif, memberikan keyakinan akan representasi akurat dari konstruk oleh indikator.

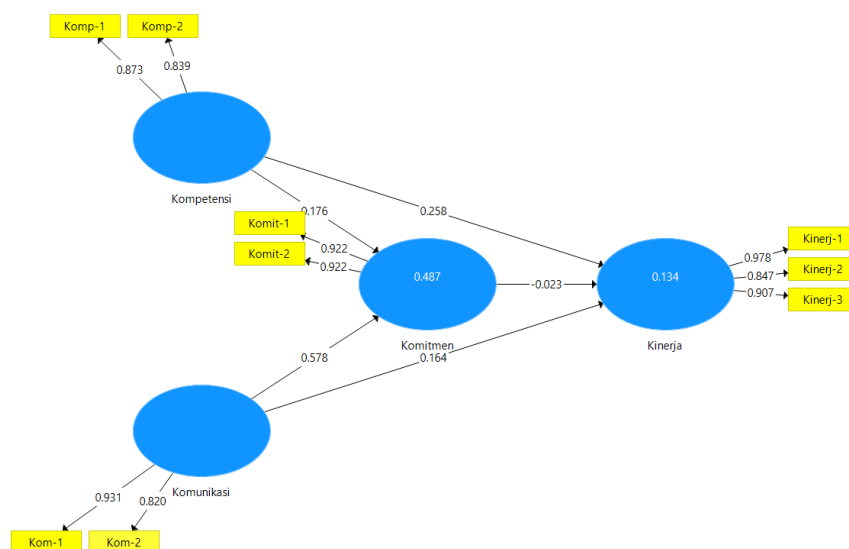
Tabel 1 Hasil *outer loading factor run*

	Kinerja	Komitmen	Kompetensi	Komunikasi
Kinerj-1	0.952			
Kinerj-2	0.766			
Kinerj-3	0.904			
Kinerj-4	0.444			
Kom-1				0.861
Kom-2				0.698
Kom-3				0.536
Kom-4				0.427
Kom-5				0.133
Komit-1		0.888		
Komit-2		0.865		
Komit-3		0.513		
Komit-4		0.289		
Komit-5		-0.016		
Komp-1			0.776	
Komp-2			0.754	
Komp-3			0.502	
Komp-4			0.417	

Dari pengujian PLS Algorithm pertama ditemukan nilai beberapa *OLF* yang mendapatkan nilai lebih rendah dari 0,6 yakni dua indikator dari variabel kompetensi (Komp-3 & Komp-4), tiga indikator dari variabel komunikasi (Kom-3, Kom-4 & Kom-5), tiga indikator dari variabel komitmen (Komit-3, Komit-4 & Komit-5), dan satu indikator dari variabel kinerja (Kinerj-4). Sembilan indikator

tersebut dinyatakan tidak mampu menjelaskan variabel konstraknya, sehingga sembilan indikator tersebut tidak boleh digunakan untuk penelitian.

Maka setelah indikator yang tidak valid tersebut dihapus dari model SEM penelitian, maka dilakukan pengujian ulang PLS Algorithm dan dihasilkan diagram outer model berikut.



Gambar 2. Hasil diagram *outer loading factor run 2*

Tabel 2. Hasil *outer loading factor run 2*

	Kinerja	Komitmen	Kompetensi	Komunikasi
Kinerj-1	0.978			
Kinerj-2	0.847			
Kinerj-3	0.907			
Kom-1				0.931
Kom-2				0.820
Komit-1		0.922		
Komit-2		0.922		
Komp-1			0.873	
Komp-2			0.839	

Dari pengujian kedua didapatkan hasil bahwa seluruh indikator yang tersisa mendapatkan nilai lebih dari 0,6 sehingga dapat diinterpretasikan bahwa setiap indikator yang tersisa mampu mewakili variabelnya.

Uji Validitas

Evaluasi *outer model* juga mencakup uji validitas yang dilakukan melalui nilai *diskriminant validity* (uji Fornell-Larcker Criterion).

Tabel 3. Hasil uji validitas menggunakan *discriminant validity*

	Kinerja	Komitmen	Kompetensi	Komunikasi
Kinerja	0.912			
Komitmen	0.225	0.922		
Kompetensi	0.345	0.523	0.856	
Komunikasi	0.304	0.684	0.601	0.877

Hasil uji Fornell-Larcker Criterion menghasilkan nilai-nilai yang menunjukkan kekuatan korelasi antara suatu variabel terhadap variabel itu sendiri dan antara suatu variabel dengan variabel lainnya. Dari tabel 3 dapat dilihat melalui nilai paling atas dari setiap kolom lebih tinggi dari nilai-nilai di bawahnya, yang artinya bahwa indikator suatu variabel Kinerja berkorelasi variabel Kinerja sendiri mendapatkan nilai yang paling tinggi, artinya bahwa indikator yang digunakan

mampu menjelaskan variabel yang diwakilinya dibandingkan variabel lainnya.

Uji Reliabilitas

Pada evaluasi *outer model* juga mencakup uji reliabilitas menggunakan nilai *Composite Reliability (CR)*. Nilai CR yang lebih besar dari nilai 0,7 (>0,7) menurut Hair et al. (2017) menunjukkan keandalan pertanyaan-pertanyaan kuesioner secara komplit yang mewakili indikator-indikator variabel dalam merepresentasi suatu variabel.

Tabel 4. Hasil uji validitas menggunakan *composite reliability*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja	0.903	1.261	0.937	0.832
Komitmen	0.823	0.823	0.919	0.850
Kompetensi	0.637	0.642	0.846	0.733
Komunikasi	0.714	0.815	0.869	0.770

Dari tabel 4 dapat dilihat melalui nilai *composite reliability* setiap variabel mendapatkan yang lebih besar dari 0,7 sehingga dapat diputuskan bahwa indikator variabel secara komposit dapat dinyatakan reliabel.

Uji Statistik Inferensial

Dalam SmartPLS, uji statistik inferensial melalui metoda *bootstrap*

resampling. Dengan metode ini sampel akan diolah dan diacak sesuai pola yang ada, dan mengulang-ulang pengolahan data berkali-kali untuk mendapatkan kestabilan hasil. Di SmartPLS, *bootstrap resampling* sering digunakan untuk menguji arah pengaruh dan signifikansi jalur model struktural.

Tabel 5. Hasil uji hipotesis *direct effect* menggunakan *bootstrap resampling*

	Original Sample (O)	Sample Me...	Standard D...	T Statistics (...)	P Values
Komitmen -> Kinerja	-0.023	-0.037	0.215	0.106	0.916
Kompetensi -> Kinerja	0.258	0.232	0.187	1.384	0.167
Kompetensi -> Komitmen	0.176	0.140	0.151	1.163	0.245
Komunikasi -> Kinerja	0.164	0.141	0.208	0.787	0.432
Komunikasi -> Komitmen	0.578	0.557	0.109	5.315	0.000

Dari tabel 5, didapatkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung sebagai berikut:

Untuk pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru, didapatkan nilai O yang positif dan nilai *p-value* yang lebih besar dari *standard error* 0,05; sehingga hasil yang ditemukan adalah Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru.

Untuk pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Guru, juga didapatkan nilai O yang positif dan nilai *p-value* yang lebih besar dari *standard error* 0,05; sehingga hasil yang ditemukan adalah Komunikasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru.

Untuk pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen, didapatkan nilai O yang positif dan nilai *p-value* yang lebih besar dari

standard error 0,05; sehingga hasil yang ditemukan adalah Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Komitmen.

Untuk pengaruh Komunikasi terhadap Komitmen, didapatkan nilai O yang positif dan nilai *p-value* yang lebih kecil dari *standard error* 0,05; sehingga hasil yang ditemukan adalah Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen.

Untuk pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Guru, juga didapatkan nilai O yang negatif dan nilai *p-value* yang lebih besar dari *standard error* 0,05; sehingga hasil yang ditemukan adalah Komitmen berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru.

Tabel 6 Hasil uji hipotesis *indirect effect* menggunakan *bootstrap resampling*

	Original Sample (O)	Sample Me...	Standard D...	T Statistics (...)	P Values
Kompetensi -> Komitmen -> Kinerja	-0.004	-0.007	0.045	0.089	0.929
Komunikasi -> Komitmen -> Kinerja	-0.013	-0.020	0.125	0.105	0.917

Dari tabel 6 didapatkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung sebagai berikut:

Untuk pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen, didapatkan nilai O yang negatif dan nilai *p-value* yang lebih besar dari *standard error* 0,05; sehingga hasil yang ditemukan adalah Komitmen memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru secara negatif namun tidak signifikan.

Untuk pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Guru melalui Komitmen, didapatkan nilai O yang negatif dan nilai *p-value* yang lebih besar dari *standard error* 0,05; sehingga hasil yang ditemukan adalah Komitmen memediasi pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Guru secara negatif namun tidak signifikan.

Pembahasan

Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dari peningkatan kompetensi yang tidak cukup besar terhadap peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan. Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Sari et al. (2019), Komarudin et al. (2021) dan Rajiman & Sjarief (2021).

Berdasarkan jawaban responden, diketahui bahwa pemahaman para guru di SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan akan kompetensi adalah pada aspek pedagogik, yang mencakup kemampuan merancang dan melaksanakan proses pembelajaran secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa para guru memahami pentingnya keterampilan pedagogik dalam menunjang tugas dan tanggung jawab mereka sebagai pendidik. Sementara persepsi kinerja, para guru lebih mengutamakan penguasaan materi

pelajaran sebagai ukuran utama kinerja mereka, yang mencerminkan pemahaman mendalam atau keahlian dalam topik tertentu.

Kompetensi pedagogik yang dimiliki para guru memainkan peran krusial dalam meningkatkan penguasaan materi pelajaran. Kompetensi ini mencakup kemampuan merancang dan melaksanakan proses pembelajaran yang efektif, yang pada gilirannya membantu guru untuk menyampaikan materi pelajaran dengan cara yang lebih jelas, terstruktur, dan mudah dipahami oleh siswa. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang tinggi dapat menyusun rencana pelajaran yang sistematis, memilih metode pengajaran yang sesuai, dan menggunakan berbagai strategi instruksional untuk menjelaskan konsep-konsep yang kompleks. Mereka juga mampu mengadaptasi pendekatan mereka berdasarkan kebutuhan dan tingkat pemahaman siswa, sehingga memastikan bahwa setiap siswa dapat mengikuti dan memahami materi yang diajarkan. Selain itu, kompetensi pedagogik melibatkan keterampilan evaluasi yang memungkinkan guru untuk secara akurat mengukur pencapaian belajar siswa dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Umpan balik ini membantu siswa untuk memperbaiki pemahaman mereka dan menguasai materi pelajaran dengan lebih baik. Dengan demikian, kompetensi pedagogik tidak hanya meningkatkan kemampuan guru dalam menyampaikan materi tetapi juga memfasilitasi proses belajar yang lebih efektif dan efisien bagi siswa, yang pada akhirnya meningkatkan penguasaan materi pelajaran secara keseluruhan.

Hal ini sejalan dengan Teori Efektivitas Guru yang menekankan

pentingnya kompetensi pedagogik dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif. Kompetensi ini mencakup kemampuan guru untuk merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran. Keterampilan pedagogik yang kuat dapat membantu guru dalam mengembangkan rencana pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum dan kebutuhan siswa, menggunakan metode pengajaran yang efektif untuk memfasilitasi pembelajaran siswa, dan melakukan evaluasi yang akurat untuk mengukur pencapaian belajar siswa serta memberikan umpan balik konstruktif.

Untuk mencapai kinerja yang optimal, penguasaan materi pelajaran harus diimbangi dengan keterampilan pedagogik yang kuat dan perencanaan pembelajaran yang sistematis. Tanpa perencanaan yang baik, pengetahuan yang mendalam tentang materi pelajaran mungkin tidak dapat disampaikan secara efektif kepada siswa. Berdasarkan analisis temuan penelitian dan teori efektivitas guru, dapat disimpulkan bahwa guru di SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan memiliki pemahaman yang baik tentang pentingnya kompetensi pedagogik dan penguasaan materi pelajaran. Namun, ada kebutuhan untuk peningkatan dalam perencanaan proses belajar mengajar. Untuk mencapai efektivitas yang optimal dalam proses belajar mengajar, upaya peningkatan kinerja guru harus mencakup pengembangan keterampilan pedagogik dan pengetahuan materi pelajaran. Dengan menciptakan keseimbangan yang harmonis antara kedua aspek ini, guru dapat lebih efektif dalam melaksanakan tugas pendidikan mereka dan meningkatkan pencapaian belajar siswa.

Komunikasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dari peningkatan komunikasi yang tidak cukup besar terhadap peningkatan kinerja guru di SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Hafifah (2020).

Dalam temuan ini, guru cenderung menciptakan suasana yang baik dan menyenangkan selama proses pembelajaran, yang berkontribusi pada efektivitas pengajaran mereka. Penciptaan suasana yang menyenangkan oleh guru saat berkomunikasi dapat secara signifikan meningkatkan penguasaan materi pelajaran oleh guru. Ketika suasana komunikasi di kelas positif dan menyenangkan, guru merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk berbagi pengetahuan dan keterampilan mereka. Suasana yang mendukung ini memungkinkan guru untuk mengajar dengan lebih antusias dan percaya diri, yang berdampak langsung pada cara mereka menyampaikan materi pelajaran. Selain itu, komunikasi yang baik dan menyenangkan meningkatkan interaksi antara guru dan siswa, mendorong diskusi yang lebih mendalam dan umpan balik yang konstruktif. Interaksi ini memberi guru kesempatan untuk lebih memahami kebutuhan dan kesulitan siswa, sehingga mereka dapat menyesuaikan metode pengajaran dan menjelaskan materi dengan lebih efektif. Guru yang berada dalam lingkungan komunikasi yang positif juga cenderung lebih terbuka terhadap pembelajaran dan pengembangan profesional, yang berarti mereka lebih mungkin untuk terus memperdalam pengetahuan mereka tentang materi pelajaran dan metode pengajaran terbaru. Dengan demikian, suasana yang menyenangkan tidak hanya meningkatkan kualitas komunikasi tetapi juga mendukung guru dalam menguasai dan menyampaikan materi pelajaran dengan lebih baik, menghasilkan pengalaman belajar yang lebih efektif dan bermakna bagi siswa.

Menurut Teori Efektivitas Guru, perencanaan proses belajar mengajar adalah komponen fundamental untuk mencapai transfer pengetahuan yang efektif. Perencanaan yang matang memungkinkan guru untuk menyesuaikan

metode pengajaran dengan kebutuhan siswa, memanfaatkan sumber daya secara optimal, dan menciptakan pengalaman belajar yang lebih terstruktur dan bermakna. Dengan kata lain, meskipun komunikasi yang baik berperan penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, perencanaan yang baik tetap merupakan elemen krusial yang mendukung pencapaian hasil belajar yang maksimal. Sebagai tambahan, walaupun peningkatan komunikasi memberikan dampak positif terhadap kinerja guru, perencanaan proses belajar mengajar yang efektif harus tetap menjadi fokus utama untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Penelitian ini menegaskan pentingnya keseimbangan antara keterampilan komunikasi, penguasaan materi, dan perencanaan pedagogik dalam meningkatkan efektivitas guru.

Secara keseluruhan, meskipun komunikasi dianggap penting oleh para guru di SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan, temuan ini menekankan bahwa mereka lebih mengutamakan proses komunikasi yang menyenangkan daripada dampak komunikasinya. Selain itu, meskipun mereka memiliki penguasaan materi yang baik, pentingnya perencanaan proses belajar mengajar masih kurang mendapat perhatian.

Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Komitmen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dari peningkatan kompetensi yang tidak cukup besar terhadap peningkatan komitmen guru di SMA Negeri 1 Kejayan Kabupaten Pasuruan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa para guru di SMA Negeri 1 Kejayan cenderung menilai kompetensi mereka terutama berdasarkan aspek pedagogik, yang mencakup kemampuan merancang dan melaksanakan proses pembelajaran secara efektif. Selain itu, hasil penelitian mengungkapkan bahwa persepsi atas variabel komitmen paling tinggi adalah

pada indikator komitmen untuk menciptakan pengajaran bermutu.

Kompetensi guru pada aspek pedagogik secara langsung mempengaruhi komitmen untuk menciptakan pengajaran bermutu karena kemampuan pedagogik yang kuat memberikan landasan yang diperlukan bagi guru untuk merancang dan melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan inovatif. Ketika guru memiliki kompetensi pedagogik yang baik, mereka mampu memahami dan menerapkan berbagai strategi pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, merancang kurikulum yang menarik, serta menggunakan metode evaluasi yang tepat untuk mengukur kemajuan belajar siswa. Kompetensi ini juga mencakup kemampuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, yang mendukung keterlibatan aktif dan motivasi siswa. Dengan keterampilan pedagogik yang mumpuni, guru merasa lebih percaya diri dan termotivasi untuk terus memperbaiki kualitas pengajaran mereka. Mereka cenderung lebih berdedikasi untuk menciptakan pengalaman belajar yang bermakna dan bermanfaat bagi siswa, karena mereka dapat melihat langsung dampak positif dari metode pengajaran yang efektif. Komitmen untuk menciptakan pengajaran bermutu ini tidak hanya didorong oleh keinginan untuk memenuhi standar profesional, tetapi juga oleh kesadaran akan pentingnya memberikan pendidikan yang berkualitas tinggi bagi perkembangan akademis dan pribadi siswa. Dengan demikian, kompetensi pedagogik yang dimiliki guru menjadi faktor kunci yang mendorong komitmen mereka untuk selalu meningkatkan dan mempertahankan kualitas pengajaran.

SIMPULAN

Kompetensi, komunikasi, komitmen dan kinerja guru SMA Negeri 1 Kejayan dalam kondisi baik. Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru.

Komunikasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Guru. Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Komitmen.

Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen. Komitmen berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Guru.

Komitmen memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru secara negatif namun tidak signifikan. Komitmen memediasi pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Guru secara negatif namun tidak signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., dan Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS)*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi Kedua*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Azzahra, A., Zulkifli, Z., Asmarazisa, D., Sutjahjo, G., Winarso, W., & Febriosa, L. R. (2023). Pengaruh Kompetensi, Karakteristik Individu, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Kecamatan Nongsa Kota Batam, *Jurnal Dimensi*, 12(2), 573-588.
- Dahliani, Y., Hari, A., & Fitria, K. L. (2022). Kajian Pengaruh Profesionalisme, Komitmen Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Pada Smk Negeri Kalibaru Banyuwangi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(12), 3849-3858.
- Dessiani, M., Sasmita, J., & Pailis, E. A. (2023). Pengaruh Pelatihan Komitmen Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 4 Mandau. *Jurnal Ekonomika: Media Komunikasi ISEI Riau*, 11(2), 413-422.
- Fatyandri, A. N., & Firmawan, T. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Guru SMA Di Kota Batam Di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 1(2), 33-45.
- Hafifah, R. (2020). Pengaruh Komitmen dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Kota Probolinggo. *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)*, 3(4), 527-537.
- Hair, J. F. et. al. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications, Los Angeles
- Herdiyana, H., & Rohendi, A. (2021). Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Bandung Barat. *Service Management Triangle: Jurnal Manajemen Jasa*, 3(1), 28-38.
- Hasibuan, Malayu.S.P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi (Cetakan ke Enam Belas)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu.S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan kesembilan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu.S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi (Cetakan ke Sembilan Belas)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Haviz, H., Priyono, P., Nyoto, N., Fransisca, L., & Andi, A. (2024). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Kerja dan Kinerja Guru di SMA Negeri Se- Kecamatan Tanah Putih Kabupaten Rokan Hilir. *Lucrum: Jurnal Bisnis Terapan*, 3(4), 471-486.
- Kepmenpan No. 25/KEP/M.PAN/04/2002 Tentang Pedoman Budaya Kerja bagi Aparatur Negara.

- Mangkunegara, Anwar P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar P. (2014). *Evaluasi Kinerja*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mirwan, M., & Al Munawwarah, R. (2021). Pengaruh Kompetensi Profesional, Kompetensi Pedagogik, Dan Sertifikasi Guru SMA Negeri Di Kabupaten Soppeng. *Amkop Management Accounting Review (Amar)*, 1(1).
- Nugraha, I. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja guru pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi Sumatera Utara. Medan.
- Nursaid, N., Hendrawan, B., Sanosra, A., & Qomariah, N. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pada Satuan Polisi Pamong Praja kabupaten Jember. *Prosenama*, 3, 240-249.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 59 Tahun 2018 Tentang Nomenklatur, Susunan Organisasi, Uraian Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Cabang Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
- Robbins, S.P., & Coulter, M. (2016). *Manajemen, Jilid 1 Edisi 13*. Terjemahan Bob Sabran dan Devri Bardani P. Jakarta : Erlangga.
- Sekaran, Uma & Bougie, R (2016). *Reasearch Methods for Business : A Skill Building Approach 17th Edition*. Chichester : Wiley .
- Sekaran, U. (2011). *Reasearch Methods for Business*. Jakarta : Salemba Empat.
- Semedo, C.S., Salvador, A., Santos, N.R.D., Pais, L & Mónico, L. (2022). Toxic Leadership and Empowering Leadership: Relations with Work Motivation.
- Setiawan, R., Sunaryo, H., & ABS, M. K. (2019). Pengaruh Kompetensi Pedagogik, Profesional Dan Komitmen Terhadap Kinerja Guri (Di SDI Salafiyah Gondanglegi Malang). *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 8(2).
- Sinambela, Lijan P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabet
- _____. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- _____. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabet.
- Sutrisno, E. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam*. Jakarta : Pranada Media Group.
- _____, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Syahrial H. & Robica D. (2014). Analisis Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervining pada PT. Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Medan. DOI:10.31289/JKBM.V1I1.1400 Corpus ID: 197720163.
- Santarém, C. Semedo, A.S., Rebelo Dos Santos, Leonor Pais & Lisete Mónico (2022) Toxic Leadership and Empowering Leadership: Relations with Work Motivation, *Psychology Research and Behavior Management*, , 1885-1900, DOI: 10.2147/ PRBM.S340863.
- Winardi, J. (2016). *Manajemen Perubahan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.