

Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru Non-PNS pada Sekolah Dasar di Kecamatan Natal, Kabupaten Mandailing Natal

The effect of principals' managerial competence and compensation on the performance of non-civil servant teachers in elementary schools in Natal subdistrict, Mandailing Natal regency

Mukti Kanaya Sidiq*, Maisyaroh, Novita Hanum

Universitas Senior Medan, Indonesia

* kanayaoffice14@gmail.com (Primary Contact)

ABSTRACT

Keywords

principal managerial competence;
compensation; non-PNS teachers; teacher performance;
elementary school

Article History

Received: 2026-01-10
Accepted: 2026-01-31

This study investigates the effect of principals' managerial competence and teacher compensation on the performance of non-civil servant (non-PNS) teachers in elementary schools in Natal Subdistrict, Mandailing Natal Regency. The research employed a quantitative approach using an ex post facto design. The study was conducted in 25 public elementary schools, involving 98 non-PNS teachers as respondents. The sample was determined using a total sampling technique. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple regression after passing classical assumption tests (normality, linearity, multicollinearity, and heteroscedasticity). The findings indicate that principals' managerial competence has a positive and significant effect on teacher performance. Compensation also shows a positive and significant effect on performance. Simultaneously, both independent variables significantly predict teacher performance, with an adjusted R-square value of 0.370, indicating that managerial competence and compensation jointly explain 37% of the variance in non-PNS teacher performance.

Copyright © 2026, Sidiq et al.
Published by MAN 4 Kota Pekanbaru
DOI: [10.56113/takuana.v4i4.335](https://doi.org/10.56113/takuana.v4i4.335)

1. PENDAHULUAN

Kualitas pendidikan pada tingkat sekolah dasar sangat ditentukan oleh efektivitas proses pembelajaran yang berlangsung di kelas. Dalam konteks tersebut, guru merupakan aktor utama yang secara langsung mengelola kegiatan pembelajaran, membangun interaksi edukatif dengan peserta didik, serta memastikan ketercapaian tujuan pembelajaran. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan tidak dapat dipisahkan dari upaya penguatan

kinerja guru sebagai komponen strategis dalam penyelenggaraan pendidikan formal (Pingge, 2016; Rachmawati, 2013).

Kinerja guru pada dasarnya menggambarkan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Kinerja tersebut dapat dipahami sebagai capaian kerja yang ditunjukkan melalui tindakan profesional guru dalam merancang, melaksanakan, serta menilai proses pembelajaran secara sistematis (Raberi et al., 2020; Simamora & Harahap, 2021). Dalam praktik pendidikan, persoalan mutu pembelajaran sering kali berhubungan dengan kinerja guru yang belum optimal, baik dari aspek konsistensi perencanaan pembelajaran maupun penerapannya secara efektif di kelas.

Pembelajaran yang berkualitas mensyaratkan guru memiliki kompetensi dan keterampilan yang memadai, termasuk kemampuan memilih strategi dan media pembelajaran yang relevan dengan karakteristik peserta didik. Kompetensi tersebut tercermin dalam perencanaan pembelajaran yang adaptif terhadap kurikulum, kondisi siswa, serta konteks pembelajaran di sekolah (Muryaningsih & Mustadi, 2015; Priansa, 2018). Dengan demikian, peningkatan kinerja guru merupakan kebutuhan mendasar untuk menjamin mutu dan pemerataan kualitas pendidikan di satuan pendidikan.

Namun demikian, dalam pendidikan formal, status kepegawaian guru menunjukkan keragaman, khususnya antara guru berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan guru honorer/non-PNS. Walaupun terdapat perbedaan administratif dan kesejahteraan, keduanya menjalankan mandat profesional yang sama dalam pelaksanaan pembelajaran dan pembinaan peserta didik (Sabatini, 2019). Bahkan, beberapa kajian menunjukkan bahwa status kepegawaian tidak selalu selaras dengan kualitas kinerja. Sa'dah et al. (2018) menemukan bahwa pada konteks tertentu, guru non-PNS memiliki kecenderungan lebih konsisten dalam menyusun perangkat pembelajaran, terlibat dalam pembinaan kegiatan siswa, dan menunjukkan kesiapan administratif pembelajaran dibandingkan sebagian guru PNS. Di sisi lain, Masinambow dan Adolfina (2017) menegaskan bahwa indikator kinerja seperti integritas, disiplin, kerja sama, serta tanggung jawab pada dasarnya tidak selalu berbeda secara signifikan antara PNS dan non-PNS, sehingga status kepegawaian tidak cukup menjadi parameter tunggal kinerja.

Secara konseptual, kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kompetensi, motivasi, disiplin, moral kerja, dan keterampilan, sementara faktor eksternal mencakup iklim kerja, budaya organisasi sekolah, lingkungan kerja, kepemimpinan kepala sekolah, sistem manajerial, serta kompensasi (Munawir et al., 2022; Simamora & Harahap, 2021). Dalam kajian manajemen pendidikan, kepala sekolah diposisikan sebagai pemimpin sekaligus manajer sekolah yang memiliki otoritas dalam mengelola sumber daya, menetapkan kebijakan, serta memastikan kualitas layanan pendidikan (Afriani et al., 2022; Hanim & Wazir, 2022).

Kompetensi manajerial kepala sekolah menjadi salah satu determinan penting dalam mendorong kinerja guru. Kepala sekolah yang memiliki kemampuan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, supervisi, dan evaluasi berpotensi menciptakan budaya kerja yang produktif serta meningkatkan efektivitas pembelajaran. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Anamila et al., 2021). Sejalan dengan itu, kepala sekolah yang menjalankan fungsi manajer secara efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja guru, memperbaiki iklim organisasi, dan menguatkan komitmen profesional guru dalam

menjalankan pembelajaran (Ariyanti, 2020; Wati et al., 2022). Implementasi manajerial tersebut juga dapat diwujudkan melalui supervisi akademik, penguatan komunikasi internal sekolah, serta pemberdayaan guru melalui forum ilmiah atau pelatihan profesional (Tanjung et al., 2021).

Selain kepemimpinan manajerial, kompensasi turut mempengaruhi kinerja guru karena berkaitan erat dengan motivasi dan keberlanjutan kerja. Kompensasi dapat dipahami sebagai bentuk penghargaan lembaga terhadap kontribusi individu dalam pelaksanaan tugas. Sistem kompensasi yang adil dan layak dapat mendorong produktivitas kerja, meningkatkan kepuasan, serta memperkuat loyalitas tenaga pendidik (Kadarsiman, 2014). Sejumlah studi menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru, termasuk pada kelompok non-PNS (Nirwana, 2021; Widayati, 2019). Bahkan, kompensasi dipandang sebagai faktor yang bukan hanya bersifat ekonomis, namun juga berdampak psikologis melalui perasaan dihargai, aman, dan memiliki keterikatan kerja di sekolah (Sunanto et al., 2022).

Meskipun sejumlah penelitian telah membuktikan keterkaitan kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru, kajian empiris yang secara spesifik memfokuskan pada guru non-PNS di sekolah dasar dengan konteks wilayah tertentu masih perlu diperkuat, terutama pada wilayah yang memiliki karakteristik geografis dan sosial-ekonomi khas. Kecamatan Natal Kabupaten Mandailing Natal merupakan salah satu wilayah yang menunjukkan dinamika tersebut. Informasi awal dari pengawas sekolah dan guru mengindikasikan adanya sejumlah tantangan, antara lain konsistensi penggunaan RPP yang belum optimal dalam praktik mengajar, keterlambatan masuk kelas pada kondisi tertentu, pemanfaatan media pembelajaran yang masih terbatas, serta pengelolaan kelas yang belum sepenuhnya kondusif. Di sisi lain, aspek manajerial kepala sekolah pada sebagian sekolah dinilai belum maksimal dalam membangun motivasi kerja dan hubungan profesional yang produktif. Dari aspek kesejahteraan, kompensasi guru non-PNS juga dilaporkan masih rendah dan belum memenuhi standar Upah Minimum Kabupaten Mandailing Natal, sehingga sebagian guru mencari tambahan pendapatan di luar sekolah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru non-PNS; (2) pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru non-PNS; serta (3) pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja guru non-PNS pada sekolah dasar di Kecamatan Natal Kabupaten Mandailing Natal. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian manajemen pendidikan terkait faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru non-PNS. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi rujukan bagi kepala sekolah dan pemangku kebijakan pendidikan dalam merancang strategi peningkatan kinerja guru melalui penguatan manajemen sekolah dan perbaikan sistem kompensasi.

2. METODE

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji kinerja guru non-PNS pada sekolah dasar karena kelompok ini merupakan unsur penting dalam keberlangsungan layanan pendidikan, namun sering menghadapi tantangan terkait kesejahteraan kerja dan dukungan manajerial di sekolah. Selain itu, dinamika hubungan profesional antara guru dan kepala sekolah serta

keadilan kompensasi dipandang sebagai faktor yang dapat menentukan sejauh mana guru mampu menampilkan performa kerja yang optimal. Oleh karena itu, kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi dipilih sebagai fokus penelitian karena keduanya merupakan faktor eksternal yang secara teoritis dan praktis berkaitan erat dengan produktivitas kerja tenaga pendidik.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *ex post facto*, yaitu penelitian yang menguji hubungan atau pengaruh antar variabel berdasarkan fenomena yang telah terjadi tanpa perlakuan (treatment) atau manipulasi terhadap variabel bebas (Emzir, 2019; Sujarweni, 2019). Data penelitian berupa data numerik yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner responden terkait kompetensi manajerial kepala sekolah, kompensasi, dan kinerja guru. Desain ini dipilih karena penelitian berorientasi pada pengujian kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen secara statistik melalui model regresi.

Sumber data penelitian ini adalah guru non-PNS yang bertugas pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Natal, Kabupaten Mandailing Natal. Penelitian melibatkan 25 sekolah dasar negeri yang menjadi lokasi pengambilan data. Populasi penelitian berjumlah 98 guru non-PNS. Mengingat jumlah populasi relatif terbatas dan dapat dijangkau sepenuhnya, penelitian ini menerapkan teknik total sampling, sehingga seluruh guru non-PNS dijadikan responden penelitian. Dengan demikian, data yang diperoleh merepresentasikan kondisi populasi secara menyeluruh pada lokasi penelitian.

Data dikumpulkan menggunakan teknik survei melalui kuesioner (angket) dengan skala Likert 4 poin (1–4). Instrumen disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel: (1) kompetensi manajerial kepala sekolah (X1), (2) kompensasi (X2), dan (3) kinerja guru non-PNS (Y). Sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama, instrumen terlebih dahulu diuji melalui validitas isi menggunakan penilaian ahli (*expert judgment*), kemudian dilanjutkan dengan uji validitas konstruk menggunakan korelasi Product Moment Pearson. Reliabilitas instrumen dianalisis menggunakan koefisien Cronbach's Alpha untuk memastikan konsistensi internal butir instrumen.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap. Tahap awal mencakup uji prasyarat analisis (asumsi klasik), meliputi uji normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas guna memastikan data memenuhi syarat untuk analisis inferensial. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengukur pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru non-PNS, baik secara parsial maupun simultan. Nilai koefisien determinasi digunakan untuk melihat kontribusi gabungan kedua variabel independen dalam menjelaskan variasi kinerja guru. Seluruh proses analisis statistik dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25.0.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru non-PNS

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru non-PNS di Sekolah Dasar Kecamatan Natal, Kabupaten Mandailing Natal. Secara statistik, pengujian hipotesis memperlihatkan nilai $t = 3.871$ dengan tingkat signifikansi $p < 0.05$, sehingga hipotesis yang

menyatakan adanya pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru dapat diterima. Artinya, semakin kuat kapasitas kepala sekolah dalam fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sekolah, maka semakin tinggi pula performa profesional guru non-PNS dalam pelaksanaan tugas pembelajaran. Untuk memperjelas bukti empiris pengaruh tersebut, ringkasan hasil pengujian regresi parsial ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil uji regresi parsial kompetensi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru non-PNS

Variabel Independen	t hitung	Sig. (p)	Keputusan
Kompetensi manajerial kepala sekolah (X1)	3.871	0	Signifikan

Temuan ini menegaskan bahwa kepala sekolah memiliki posisi strategis sebagai pengarah sekaligus manajer dalam satuan pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya berperan administratif, namun turut menentukan kualitas pembelajaran melalui kebijakan manajerial, pengelolaan iklim kerja, serta supervisi yang terstruktur. Sebagaimana ditegaskan, kepala sekolah bertanggung jawab menjalankan manajemen satuan pendidikan untuk memastikan proses belajar berjalan efektif (Hanim & Wazir, 2022). Dalam praktiknya, manajemen yang baik dapat mendorong konsistensi guru dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan refleksi evaluatif.

Hasil ini mendukung gagasan bahwa kompetensi manajerial merupakan faktor eksternal yang berkontribusi langsung terhadap kinerja guru. Kepala sekolah dengan keterampilan manajerial yang kuat cenderung mampu membangun sistem kerja yang tertib, menciptakan budaya sekolah yang produktif, serta memperkuat motivasi kerja guru melalui komunikasi dan pembinaan profesional (Mulyasa, 2022). Dengan kata lain, manajemen sekolah yang efektif dapat menjadi pengungkit terciptanya lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal guru non-PNS.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan penelitian terdahulu. Anamila et al. (2021) menunjukkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sekolah melalui efektivitas pengelolaan sumber daya pendidikan. Temuan serupa juga disampaikan Ariyanti (2020), bahwa kepala sekolah yang mampu menjalankan fungsi manajemen secara tepat dapat membentuk budaya organisasi yang sehat dan memengaruhi kepuasan kerja guru, yang kemudian tercermin pada peningkatan kinerja. Selain itu, Wati et al. (2022) menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam fungsi manajerial menjadi salah satu prasyarat penting dalam peningkatan kualitas kerja guru di sekolah dasar.

Dalam konteks implementasi, kompetensi manajerial kepala sekolah tercermin dalam langkah-langkah praktis seperti penyusunan rencana kerja sekolah, pembinaan rutin, serta supervisi akademik. Tanjung et al. (2021) menyatakan bahwa supervisi melalui kunjungan kelas, diskusi kelompok, serta pembicaraan pribadi dapat mendorong peningkatan profesionalisme guru. Oleh sebab itu, penguatan kompetensi manajerial kepala sekolah dapat direkomendasikan sebagai strategi efektif untuk meningkatkan kinerja guru non-PNS, khususnya melalui program supervisi akademik, pembinaan profesional berkelanjutan, serta penguatan komunikasi organisasi di lingkungan sekolah.

3.2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru non-PNS

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru non-PNS di Sekolah Dasar Kecamatan Natal, Kabupaten Mandailing Natal. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kompensasi yang diterima guru non-PNS diikuti oleh peningkatan kualitas kinerja guru dalam menjalankan peran profesionalnya, baik dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, maupun melakukan evaluasi pembelajaran. Secara statistik, pengujian hipotesis menunjukkan nilai $t = 3.080$ dengan tingkat signifikansi $p < 0.05$, sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru non-PNS dinyatakan diterima. Ringkasan hasil pengujian regresi parsial variabel kompensasi terhadap kinerja guru ditampilkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil uji regresi parsial kompensasi terhadap kinerja guru non-PNS

Variabel Independen	t hitung	Sig. (p)	Keputusan
Kompensasi (X2)	3.08	0.003	Signifikan

Temuan ini menguatkan argumentasi bahwa kompensasi merupakan instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia, terutama pada profesi guru non-PNS yang secara struktural sering mengalami ketidakpastian status dan keterbatasan kesejahteraan. Kompensasi yang layak tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai bentuk pengakuan institusi terhadap kontribusi guru. Secara teoritik, kompensasi yang memadai dapat menstimulasi motivasi kerja, mempertahankan komitmen, serta membangun loyalitas individu terhadap organisasi (Kadarsiman, 2014). Dengan demikian, hubungan positif antara kompensasi dan kinerja dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai konsekuensi dari meningkatnya kepuasan kerja dan dorongan untuk bekerja lebih optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kompensasi berdampak nyata terhadap performa kerja guru. Widayati (2019) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru pada sekolah dasar, karena kompensasi dapat mendorong semangat kerja serta meningkatkan keseriusan guru dalam menjalankan tugas pembelajaran. Temuan serupa juga dilaporkan Nirwana (2021) yang menegaskan bahwa kompensasi menjadi faktor signifikan dalam menjelaskan peningkatan kinerja guru non-PNS, sehingga sistem kompensasi layak untuk dipertahankan dan ditingkatkan.

Lebih lanjut, kompensasi yang tidak memadai berpotensi menimbulkan konsekuensi negatif seperti menurunnya motivasi, meningkatnya absensi, serta kecenderungan guru mencari pekerjaan tambahan yang dapat mengganggu konsentrasi pada tugas utama di sekolah. Hal tersebut relevan dengan temuan Jihadi R dan Prihatin (2017) yang menyoroti berbagai persoalan yang kerap dialami guru non-PNS, termasuk keterlambatan pembayaran, ketidakseimbangan beban kerja dengan imbalan, hingga munculnya kecenderungan resign ketika memperoleh pekerjaan yang lebih menjanjikan. Dengan demikian, kompensasi menjadi variabel krusial yang memengaruhi bukan hanya aspek psikologis guru, tetapi juga keberlangsungan kualitas layanan pembelajaran di sekolah.

Di sisi lain, konsep kompensasi yang ideal tidak hanya terbatas pada aspek finansial, melainkan dapat juga mencakup bentuk non-finansial seperti penghargaan institusional, pengakuan kerja, serta peningkatan akses pelatihan profesional. Dalam konteks sekolah,

ketika kompensasi didesain secara adil dan transparan, maka guru cenderung merasakan kebermaknaan kerja dan menunjukkan kepuasan yang tercermin dalam produktivitas yang lebih tinggi (Sunanto et al., 2022). Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja guru non-PNS perlu dibarengi dengan perbaikan sistem kompensasi yang mempertimbangkan beban kerja, tanggung jawab profesi, serta kebutuhan minimal kesejahteraan.

Berdasarkan temuan tersebut, kompensasi dapat direkomendasikan sebagai salah satu instrumen strategis dalam meningkatkan kinerja guru non-PNS. Sekolah dan pemangku kebijakan pendidikan perlu mempertimbangkan skema kompensasi yang lebih proporsional, berkelanjutan, serta tepat waktu agar dapat memperkuat motivasi kerja guru dan menjaga stabilitas tenaga pendidik. Upaya ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kualitas kinerja guru, tetapi juga memberikan dampak pada perbaikan mutu pembelajaran dan layanan pendidikan dasar secara lebih luas.

3.3. Pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja guru non-PNS

Hasil pengujian regresi linier berganda menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru non-PNS pada Sekolah Dasar di Kecamatan Natal, Kabupaten Mandailing Natal. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas kinerja guru non-PNS tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tunggal, melainkan dipengaruhi oleh kombinasi faktor manajerial sekolah dan kesejahteraan kerja yang diterima guru. Dengan kata lain, kinerja guru non-PNS cenderung meningkat ketika kepala sekolah mampu menjalankan fungsi manajemen sekolah secara efektif sekaligus didukung oleh sistem kompensasi yang lebih layak.

Secara statistik, hasil uji simultan (uji F) menunjukkan nilai $F = 29.533$ dengan signifikansi $p < 0.05$, sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru dinyatakan diterima. Ringkasan hasil uji simultan ditampilkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil uji simultan (uji F) pengaruh X1 dan X2 terhadap kinerja guru non-PNS

Model	F hitung	Sig. (p)	Keputusan
Regresi (X1 & X2 → Y)	29.533	0	Signifikan

Selanjutnya, kekuatan kontribusi kedua variabel independen terhadap kinerja guru dapat dilihat melalui koefisien determinasi. Berdasarkan hasil analisis, nilai Adjusted $R^2 = 0.370$ yang berarti bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi secara bersama-sama mampu menjelaskan 37% variasi kinerja guru non-PNS, sedangkan sisanya (63%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Ringkasan koefisien determinasi disajikan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Koefisien determinasi model regresi (X1 & X2 terhadap Y)

R	R Square	Adjusted R Square
0.619	0.383	0.37

Hasil koefisien determinasi sebagaimana pada Tabel 4 menegaskan bahwa faktor eksternal (khususnya kualitas manajerial kepala sekolah dan kompensasi) memegang peranan penting dalam mendorong peningkatan performa guru non-PNS. Secara teoritis, kinerja guru tidak berdiri sendiri sebagai hasil dari kemampuan individu, tetapi merupakan luaran yang dipengaruhi oleh sistem organisasi sekolah, kepemimpinan, dan dukungan institusional. Munawir et al. (2022) menyatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh variabel internal dan eksternal, dan di antara faktor eksternal yang menonjol ialah kepemimpinan kepala sekolah serta kompensasi. Sejalan dengan itu, Simamora dan Harahap (2021) menekankan bahwa iklim kerja, motivasi, serta manajemen sekolah menjadi unsur yang menentukan kualitas kinerja tenaga pendidik.

Pada konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin pendidikan sekaligus manajer yang mengelola sumber daya manusia dan sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah dengan kemampuan manajerial yang baik cenderung mampu membangun iklim kerja yang produktif, memperkuat kedisiplinan, serta mendorong guru menjalankan pembelajaran secara lebih terarah (Mulyasa, 2022; Wati et al., 2022). Peran tersebut menjadi semakin penting dalam menghadapi tantangan kinerja guru non-PNS yang sering kali dipengaruhi kondisi sosial-ekonomi dan status kerja. Kompetensi manajerial kepala sekolah yang efektif dapat meminimalkan hambatan organisasi serta meningkatkan rasa keterlibatan guru dalam agenda peningkatan mutu sekolah (Ariyanti, 2020; Tanjung et al., 2021).

Di sisi lain, kompensasi berfungsi sebagai pendorong motivasi kerja dan bentuk penghargaan lembaga terhadap profesi guru. Kompensasi yang layak berpotensi meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas, sehingga berdampak pada konsistensi guru dalam menjalankan tugasnya (Kadarsiman, 2014; Sunanto et al., 2022). Temuan simultan pada penelitian ini memperkuat argumen bahwa peningkatan kompensasi akan menjadi lebih efektif apabila didukung oleh manajemen sekolah yang baik; demikian pula kepemimpinan manajerial kepala sekolah akan lebih berdampak ketika guru merasa kebutuhan kesejahteraannya mendapat perhatian.

Dengan demikian, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru non-PNS memerlukan strategi yang bersifat integratif. Penguatan kompetensi manajerial kepala sekolah perlu diarahkan pada pembinaan profesional, supervisi akademik, dan penciptaan iklim kerja yang konstruktif. Pada saat yang sama, kebijakan kompensasi guru non-PNS perlu ditata secara lebih proporsional, transparan, dan berkelanjutan agar dapat menguatkan motivasi kerja dan stabilitas tenaga pendidik. Kombinasi kedua faktor tersebut diharapkan menjadi landasan penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dasar, khususnya pada wilayah yang menghadapi tantangan geografis dan kesejahteraan tenaga pendidik.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru non-PNS pada Sekolah Dasar di Kecamatan Natal, Kabupaten Mandailing Natal. Selain itu, kompensasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru non-PNS. Secara simultan, kompetensi manajerial kepala sekolah dan kompensasi memberikan kontribusi yang bermakna terhadap peningkatan kinerja guru, dengan nilai Adjusted R^2 sebesar 0.370,

yang menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 37% variasi kinerja guru non-PNS.

Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru non-PNS memerlukan dukungan kebijakan yang terintegrasi, khususnya melalui penguatan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pembinaan dan supervisi akademik, serta perbaikan sistem kompensasi yang lebih layak dan berkelanjutan. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pemangku kebijakan pendidikan dalam merancang strategi peningkatan mutu sekolah dasar melalui peningkatan kualitas manajemen sekolah dan penguatan kesejahteraan guru non-PNS.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriani, R., Ardhyaningrum, R. S., Novayanti, R. S., & Mulawarman, W. G. (2022). Strategi meningkatkan mutu tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Patra Dharma 2 Balikpapan: Kajian analisis SWOT. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan*, 2(2), 57–64.
- Anamila, A., Nurkolis, N., & Roshayanti, F. (2021). Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja sekolah di SMP Sub Rayon 2 Kabupaten Demak. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 10(1), 46–62. <https://doi.org/10.26877/jmp.v10i1.9429>
- Ariyanti, Y. (2020). Keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *AKSES: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(1), 26–35. <https://doi.org/10.31942/akses.v14i1.3265>
- Emzir. (2019). *Metodologi penelitian pendidikan kuantitatif & kualitatif*. PT Rajagrafindo Persada.
- Hanim, Z., & Wazir, A. (2022). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan efektivitas kerja guru di SMP Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan (JIMPIAN)*, 2(1), 1–6. <https://doi.org/10.30872/jimpian.v2i1.455>
- Jihadi R, Z. I., & Prihatin, E. (2017). Pengaruh kompensasi dan iklim organisasi sekolah terhadap kepuasan kerja guru non-PNS Madrasah Aliyah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(1). <https://doi.org/10.17509/jap.v23i1.5570>
- Kadarsiman. (2014). *Manajemen kompensasi*. Rajawali Press.
- Masinambow, C., & Adolfina. (2017). Analisis perbandingan kinerja pegawai PNS dan non-PNS di Politeknik Negeri Manado. *Jurnal EMBA*, 5(2), 1093–1101.
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.
- Munawir, M., Fitrianti, Y., & Anisa, E. N. (2022). Kinerja guru profesional sekolah dasar. *JPG: Jurnal Pendidikan Guru*, 3(1), 8. <https://doi.org/10.32832/jpg.v3i1.6251>
- Muryaningsih, S., & Mustadi, A. (2015). Pengembangan RPP tematik-integratif untuk meningkatkan karakter kerja keras di sekolah dasar. *Jurnal Prima Edukasia*, 3(2), 190–201. <https://journal.uny.ac.id/index.php/jpe/index>
- Nirwana, A. P. (2021). *Pengaruh kepemimpinan spiritual, lingkungan kerja non fisik, dan kompensasi terhadap kinerja guru non PNS di MAN 2 Kebumen* [Undergraduate thesis, Universitas Putra Bangsa].

- Pingge, H. D. (2016). Faktor yang mempengaruhi hasil belajar siswa sekolah dasar di Kecamatan Kota Tambolaka. *Jurnal Prima Edukasia*, 4(2), 134. <https://doi.org/10.21831/jpe.v4i2.6458>
- Priansa, D. J. (2018). *Kinerja dan profesionalisme guru: Fokus pada peningkatan kualitas pendidikan, sekolah dan pembelajaran*. Alfabeta.
- Raberi, A., Fitria, H., & Fitriani, Y. (2020). Pengaruh supervisi kepala sekolah dan peran komite sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Al-Qiyam*, 1(1), 11–20. <https://doi.org/10.33648/alqiyam.v1i1.123>
- Rachmawati, T., & Daryanto. (2013). *Penilaian kinerja profesi guru dan angka kreditnya*. Gava Media.
- Rasidi, M. A., & Setiawati, F. A. (2015). Faktor-faktor kesulitan guru pada pembelajaran tematik integratif di SD Kota Mataram. *Jurnal Prima Edukasia*, 3(2), 155. <https://doi.org/10.21831/jpe.v3i2.6504>
- Sa'dah, N., Yudana, I. M., & Sunu, A. (2018). Studi komparatif tentang perbedaan kinerja guru pendidikan kewarganegaraan PNS dengan non-PNS (studi pada SMP di Kota Singaraja). *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Undiksha*, 6(2), 1–10.
- Sabatini, W., Wasitohadi, W., & Dwikurnaningsih, Y. (2020). Evaluasi kinerja guru non PNS di SMK Negeri 1 Pabelan. *Jurnal Inspirasi Pendidikan*, 10(2), 114–124. <https://doi.org/10.21067/jip.v10i2.4314>
- Simamora, T. A., Harahap, F., & Hanafi. (2021). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru di SMA Negeri 5 Padangsidempuan. *Jurnal Misi Institut Pendidikan Tapanuli Selatan (IPTS)*, 122–137.
- Sujarweni, V. W. (2019). *SPSS untuk penelitian*. Pustaka Baru.
- Sunanto, E., Pujiyati, W., & Dasuki Aly, A. (2022). Kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi: Analisa regresi pada kinerja guru. *Journal of Education and Teaching (JET)*, 3(1), 37–49. <https://doi.org/10.51454/jet.v3i1.131>
- Tanjung, R. H. O. A. D. M. (2021). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar. *JIIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 291–296. <https://doi.org/10.56436/jer.v1i1.16>
- Wati, D. P., Wahyuni, N., Fatayan, A., & Bachrudin, A. A. (2022). Analisis kepemimpinan kepala sekolah di sekolah dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7970–7977. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3684>
- Widayati, K. D. (2019). Kompensasi terhadap kinerja guru pada Sekolah Dasar Negeri Jatiwaringin X Bekasi. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 3(1), 17–24. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i1.5058>