

**GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI MODERATOR PENGARUH
KOMPETENSI PEDAGOGIK DAN EFIKASI DIRI GURU TERHADAP PENGELOLAAN KELAS
(Studi pada Guru PNS di SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang)**

Sri Winarsih

Program Studi Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Stikubank Semarang
sriwinarsih69@yahoo.com

Yang Vania Florentina Santoso

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank
vaniaflorentina64@gmail.com

Lie Liana

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank
lieliana@edu.unisbank.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi pedagogik dan efikasi diri guru terhadap pengelolaan kelas dimoderasi gaya kepemimpinan transformasional. Lokasi Penelitian adalah di SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru SMA Negeri di Sub Rayon 2 Kota Semarang yang berjumlah 123 orang. Semua anggota populasi dijadikan obyek penelitian. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan instrumen kuesioner. Pengolahan data dilakukan dengan Program SPSS versi 23. Teknik analisis menggunakan analisis regresi liner berganda. Uji yang dilakukan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji F, uji R² dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik tidak berpengaruh terhadap pengelolaan kelas, efikasi diri guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan kelas, gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap pengelolaan kelas. Selain itu diperoleh gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh kompetensi pedagogik terhadap pengelolaan kelas serta gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh efikasi diri guru terhadap pengelolaan kelas.

Kata kunci: Kompetensi pedagogik, efikasi diri guru, pengelolaan kelas, gaya kepemimpinan transformasional, moderasi.

1. PENDAHULUAN

Undang–Undang tentang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 menyatakan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru di dalam Undang–Undang No. 14 Tahun 2005 harus memiliki kompetensi yang dikenal dengan istilah kompetensi guru. Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Kompetensi berdasarkan Permendiknas No. 16 Tahun 2007 mencakup empat macam kompetensi, yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Kompetensi pedagogik antara lain: pertama menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual, kedua menguasai teori–teori belajar dan prinsip–prinsip pembelajaran yang mendidik, ketiga mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu, keempat menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik, kelima memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran, keenam memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki, ketujuh berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik, kedelapan menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, kesembilan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran, dan kesepuluh melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran. Guru perlu menyusun perencanaan pembelajaran secara sistematis, bahan ajar yang harus dikuasai oleh guru sehingga peserta didik dapat menyerap materi yang disampaikan. Kompetensi pedagogik memberi kontribusi pada aktivitas guru dalam melaksanakan tugasnya, yang akan terus mendorong guru untuk melaksanakan tugas dengan lebih baik dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Kartini dalam Salmawati, Rahayu & Lestari (2017) menjelaskan bahwa kompetensi guru adalah keahlian yang dibekali dengan pengetahuan untuk proses instruksional atau kegiatan belajar mengajar dan dilakukan

dengan sadar dan penuh tanggung jawab. Melalui kompetensi pedagogik, guru dituntut mampu menciptakan situasi pembelajaran yang efektif dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Berdasarkan pemaparan tentang kompetensi pedagogik dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik harus dimiliki oleh seorang guru, kompetensi pedagogik sulit didapat dengan cara mudah dan cepat. Untuk menjadi guru yang berkompentensi pedagogik harus menempuh pendidikan yang memenuhi kualifikasi seorang guru. Penelitian Danasasmita (2017) memberikan hasil bahwa terdapat pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru terutama pengelolaan kelas. Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang lainnya, ternyata masih terjadi perbedaan hasil penelitian pengaruh kompetensi pedagogik terhadap pengelolaan kelas.

Sekolah-sekolah negeri di Indonesia terikat oleh aturan pemerintah yang harus dipatuhi oleh *stake holder*. Sekolah negeri sebagai perpanjangan tangan pemerintah di bidang pendidikan mengemban misi mensukseskan program wajib belajar. Diakui atau tidak, terdapat hubungan *trade off* antara target yang diharapkan dengan kondisi aktual di lapangan. Dalam hal ini, beberapa idealisme dalam program sekolah seringkali terkendala oleh prinsip efisiensi anggaran. Konsekuensi akan hal itu ditampakkkan awal oleh jumlah rombel di kelas. Pada jenjang SMA, rombel kelas diisi oleh minimal 36 peserta didik. Diakui atau tidak, jumlah peserta didik di dalam kelas yang relatif cukup padat akan memberikan pengaruh bagi guru dalam mengelola pembelajaran di kelas.

Dalam hal hubungan antara ukuran kelas dan mengelola kelas, hampir semua guru menyatakan ada hubungan antara ukuran kelas (*class size*) dan mengelola kelas, dan ternyata mengelola kelas besar selalu lebih sulit daripada mengelola kelas-kelas kecil. Blatchford dan Mortimore dalam Cakmak (2009) menyatakan bahwa pengelolaan kelas perilaku lebih mudah di kelas yang lebih kecil. Selain itu, guru menganggap mengelola kelas lebih terkait dengan pengetahuan dan keterampilan guru. Beberapa pandangan dari guru berkaitan dengan aspek ini sebagai berikut: jika ukuran kelas kecil, kemungkinan menghadapi kesulitan mengelola kelas juga sedikit. Hal ini lebih mudah untuk menangani peserta didik di kelas kecil karena memungkinkan guru untuk mengelola kelas lebih efektif. Ada kemungkinan lebih sulit untuk mengelola kelas yang kelas besar. Di sisi lain, beberapa guru menyatakan sudut pandang yang berbeda tentang masalah ini. Salah satu guru menyatakan: “pengelolaan kelas tergantung pada kemampuan guru meskipun melakukan hal ini tampaknya jauh lebih mudah di kelas ukuran kecil.” Demikian pula, guru lain menyatakan: “itu adalah baik untuk memiliki kelas ukuran kecil, tetapi guru tidak berpikir ini akan mempengaruhi strategi pengelolaan kelas secara langsung.” Hasil penelitian yang dilakukan oleh Cakmak (2009) menunjukkan bahwa ada hubungan langsung antara ukuran kelas (*class size*) dan motivasi terhadap metode pengajaran yang digunakan, dalam mengelola kelas, dan untuk berkontribusi pada program pelatihan guru, yang meningkatkan kemampuan guru mengajar di ukuran kelas (*class size*) besar maupun kecil.

Terlepas dari berbagai temuan, kompetensi pedagogik menjadi kunci utama keahlian guru dalam mengelola pembelajaran di kelas. Karena sumber permasalahan di kelas biasanya adalah peserta didik itu sendiri. Pengelolaan kelas berkaitan dengan proses yang dilakukan guru untuk memastikan bahwa pembelajaran berlangsung dengan baik walaupun terjadi gangguan oleh perilaku peserta didik yang bermasalah (Sirep, 2010).

Di Indonesia, pemerintah mengaudit kompetensi guru melalui mekanisme Uji Kompetensi Guru (UKG). UKG dilaksanakan menggunakan sistem *Computer Based Test* (CBT) secara *online*. Nilai rata-rata UKG yang ditetapkan oleh pemerintah secara Nasional yaitu (KKM) 55 (Sergur.Kemendiknas). Nilai rata-rata UKG pada ranah kompetensi pedagogik lebih rendah dibandingkan nilai kompetensi profesional. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas guru secara lebih banyak mengalami permasalahan pada pengetahuan pedagogiknya. Hasil *Pedagogical Competence Knowledge* (PCK) ternyata tidak berbanding lurus dengan masa kerja guru. Senioritas tidak menjadi jaminan bagi penguasaan kompetensi pedagogik. Hal tersebut dibuktikan dengan lebih besarnya jumlah guru senior yang diwajibkan mengikuti diklat Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) untuk memperbaiki nilai setiap modul untuk memenuhi batasan KKM Nasional. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi guru, untuk terus mengasah pengetahuan dan kemampuannya dalam menerapkan teori, metode, teknik, strategi dan model pembelajaran di kelas sebagai aktualisasi tupoksinya. Kompetensi pedagogik berada pada ranah pengetahuan yang diimplementasikan pada pengelolaan kelas. Bagaimanakah dengan ranah psikologis berupa keyakinan diri guru sebagai *trigger* bagi eksistensi implementasi pedagogik (*pedagogical practice*) dan pengelolaan kelas (*classroom management*).

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa kualitas sistem pendidikan di suatu negara bergantung kepada guru. Para guru seharusnya memiliki *self-efficacy* (efikasi diri) sebagai strategi pengelolaan kelas yang efektif. Efikasi diri diterjemahkan sebagai keyakinan guru akan kemampuan dirinya dalam mempengaruhi performa peserta didik. Kurangnya efikasi diri guru menjadi permasalahan tersendiri di dunia pendidikan. Efikasi diri guru di dalam kemampuan mereka memiliki dampak pada prestasi peserta didik dalam pembelajaran. Teori *self-efficacy*. Bandura dalam Dibapile (2012), menyatakan temuan-temuan sebelumnya menyarankan bahwa *self-efficacy* melibatkan “keyakinan di dalam kemampuan seseorang untuk mengatur dan melaksanakan jalannya tindakan yang diperlukan untuk menghasilkan suatu pencapaian”. Guru selayaknya memiliki keyakinan diri, kemampuan menyampaikan, dan pengelolaan siswa di dalam kelas. Guru yang tidak paham akan ketiga hal tersebut akan mengalami kebingungan dan tekanan dalam menjalankan tugasnya.

Nicholas dan Alan dalam Dibapile (2012) menyatakan bahwa efikasi diri menjadi sumber gagasan guru dalam konsep mengajar. Lebih lanjut dikatakan bahwa keyakinan diri akan memotivasi guru dan memberikan efek bagi keterikatan peserta didik, bahkan ketika mereka bermasalah dalam perilaku. Dalam hal ini, guru memiliki berbagai macam strategi mengendalikan permasalahan perilaku peserta didik di kelas. Melby dalam Dibaplie (2012) menyatakan efikasi diri seringkali dianggap sebagai indikator umum atau prediktor bagi efektivitas mengajar. Sanford dan Evertson dalam Dibapile (2012) berargumentasi bahwa pengelolaan kelas menjadi problem umum yang dihadapi guru dan administrator di sekolah menengah atas. Peserta didik dengan kontrol diri dan pengelolaan kelas yang rendah, biasanya kurang memperhatikan pembelajaran dan lebih sibuk dengan dirinya sendiri di kelas. Oleh sebab itu, kompetensi, kemampuan membangkitkan, dan kemampuan mempertahankan situasi kelas menjadi hal yang penting.

Kelas yang terkelola dengan baik akan menjadi tempat belajar yang menyenangkan dan aman bagi peserta didik. Peserta didik akan mampu mengingat apa yang disampaikan guru tanpa merasa terganggu, dan menyimpannya secara permanen dalam memori mereka yang akan digunakan kembali pada masa mendatang. Ashton dan Webb dalam Dibapile (2012) menemukan bahwa efikasi guru yang rendah tidak mampu mengendalikan perilaku peserta didik yang bermasalah di kelas. Walaupun demikian, terdapat *gap* riset yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara efikasi diri guru terhadap pengelolaan kelas. Panahi *et al.* (2014) dan Fini *et al.* (2013) menyatakan efikasi guru tidak berpengaruh pada pengelolaan kelas.

Berdasarkan riset *gap* dan fenomena yang telah ada, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut: Apakah kompetensi pedagogik dan efikasi diri guru berpengaruh terhadap pengelolaan kelas dimoderasi gaya kepemimpinan transformasional ?

2. TINJAUAN PUSTAKA

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru untuk mengelola pembelajaran yang terdiri atas perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pembelajaran peserta didik (Permendiknas No. 16 Tahun 2007). Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan sebagai kompetensi yang dibutuhkan. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa guru dalam melaksanakan tugasnya berkewajiban meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensinya secara berkesinambungan atau terus menerus sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan teknologi dan seni.

Efikasi diri guru adalah keyakinan seseorang mengenai kemampuannya dalam meraih pencapaian (Skaalvik dan Skaalvik, 2007). Penelitian ini menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Skaalvik dan Skaalvik (2007), yang mengembangkan efikasi diri guru ke dalam enam dimensi, didasarkan pada analisis terhadap tugas pokok guru dalam kegiatannya sehari-hari. Enam dimensi efikasi diri guru terdiri atas: *instruction* (pengajaran), *adapting education to individual students* (menyesuaikan pengajaran berdasarkan kebutuhan peserta didik), *keeping discipline* (menjaga kedisiplinan), *motivating students* (memotivasi peserta didik), *cooperating with colleagues and parents* (bekerjasama dengan sejawat dan orang tua peserta didik), dan *coping with changes and challenge* (mengatasi perubahan dan tantangan).

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreatifitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan. kepemimpinan transformasional mencakup empat dimensi yaitu *idealized influence* (charisma), *inspirational motivation* (inspirasi), *intellectual stimulation* (simulasi intelektual), dan *individually consideration* (Bass & Avolio dalam Robin & Judge, 2018).

Pengelolaan kelas adalah suatu cara yang dilakukan guru dalam kelas untuk menciptakan dan mempertahankan suasana (kondisi) kelas yang menunjang program pengajaran dengan jalan menciptakan dan mempertahankan motivasi peserta didik untuk selalu terlibat dan berperan serta dalam proses pendidikan di sekolah (Dibapile, 2012). Ada empat dimensi, yaitu: pendekatan pengajaran, pendekatan tingkah laku, pendekatan sosial emosional, dan proses kelompok.

Sharma dalam Sunarto (2008) menyatakan bahwa suatu model disebut sebagai *quasi moderator*, apabila variabel *moderator* dan interaksinya dengan prediktor secara statistik signifikan mempengaruhi variabel *criterion* (dependen). Sementara, model dinyatakan sebagai *pure moderator*, jika variabel moderator tidak signifikan; tetapi variabel interaksi antara moderator dan prediktor signifikan mempengaruhi variabel *criterion* (dependen). Untuk penelitian ini menggunakan moderasi model *quasi moderator*.

Hipotesis Penelitian

H1: Kompetensi pedagogik berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan kelas.

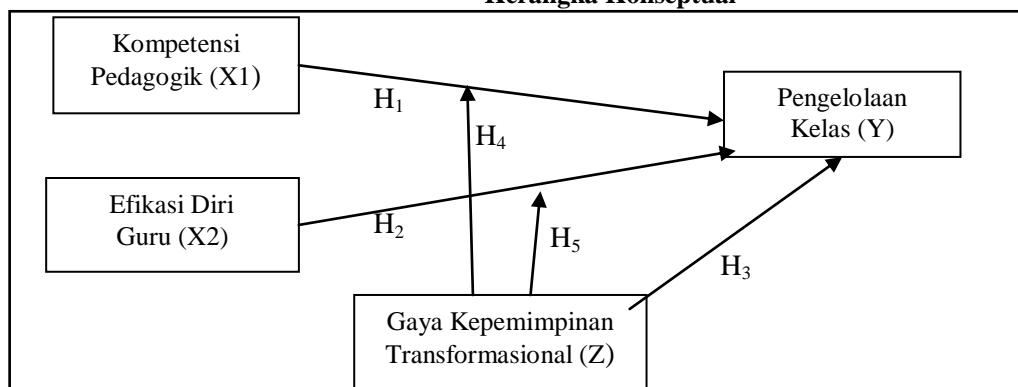
H2: Efikasi diri guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan kelas

H3: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan kelas.

H4: Gaya kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh kompetensi pedagogik terhadap pengelolaan kelas

H5: Gaya Kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh efikasi diri guru terhadap pengelolaan kelas

Gambar 1.
Kerangka Konseptual



3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*). Penelitian penjelasan adalah penelitian yang bertujuan menelaah kausalitas antar variabel yang menjelaskan suatu fenomena tertentu. Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru PNS di SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang. Jumlah populasi adalah 123 guru, terdiri dari SMAN 3 (52 orang), SMAN 5 (37 orang), dan SMAN 14 (34 orang). Teknik analisis dengan menggunakan analisis regresi berganda. Teknik pengumpulan data menggunakan sensus, yaitu pengambilan data kepada seluruh anggota populasi dengan cara survei dengan menyebarkan data kuesioner.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil

Analisis terhadap deskripsi responden menunjukkan hasil bahwa mayoritas responden berjenis kelamin wanita, tingkat pendidikan S1, berusia lebih dari 50 tahun, mempunyai masa kerja antara 11 sampai 20 tahun, dan golongan/pangkatnya antara IVa sampai dengan IVb. Analisis terhadap deskripsi variabel menunjukkan bahwa nilai *mean* untuk tanggapan responden terhadap variabel kompetensi pedagogik, efikasi diri guru, gaya kepemimpinan transformasional dan pengelolaan kelas, lebih dari 4, sehingga dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap masing-masing variabel dikategorikan baik (tinggi).

Nilai KMO dari variabel kompetensi pedagogik (X1), efikasi diri guru (X2), gaya kepemimpinan transformasional (Z), dan pengelolaan kelas (Y), semuanya lebih dari 0,5 yang berarti kecukupan sampel terpenuhi. Pada uji validitas tahap satu, nilai *loading factor* dari indikator X1.3, Y20 dan Y22 kurang dari 0,4. Indikator-indikator tersebut di-drop dan kemudian dilakukan uji validitas tahap dua pada indikator-indikator yang nilai *loading factor* lebih dari 0,4. Pada uji validitas tahap 2 ini ternyata indikator-indikator yang nilai *loading factor*-nya lebih dari 0,4, tetap nilainya lebih dari 0,4. Dengan demikian indikator-indikator ini dinyatakan valid dan digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Nilai *Cronbach's Alfa* dari variabel kompetensi pedagogik, efikasi diri guru, gaya kepemimpinan transformasional dan pengelolaan kelas lebih dari 0,70. Dengan demikian semua variabel dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Berdasarkan hasil uji normalitas, diperoleh nilai *sig.* sebesar 0,183 > 0,05. Hal ini berarti data terdistribusi normal sehingga dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, diperoleh nilai *sig.* dari variabel kompetensi pedagogik, efikasi diri guru, gaya kepemimpinan transformasional dan pengelolaan kelas lebih dari 0,05. Hal ini berarti semua variabel pada model penelitian tidak mengalami problem heterokedastisitas. Dengan demikian dapat dilakukan analisis lebih lanjut terhadap model penelitian.

Nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *adjusted R square* sebesar 0,575. Hal ini berarti variabel kompetensi pedagogik, efikasi diri guru, dan gaya kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi variabel pengelolaan kelas sebesar 57,5%. Sementara sisanya sebesar 42,5 % pengelolaan kelas dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian.

Hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000, kurang dari 0,05. Hal ini berarti syarat *goodness of fit* terpenuhi. Dengan demikian model *fit* atau layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Tabel 1.
Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Standardized Beta	sig.
Kompetensi Pedagogik (X1)	0,169	0,065
Efikasi Diri Guru (X2)	0,622	0,000
Gaya Kepemimpinan Transformasional (Z)	0,030	0,648
Interaksi Kompetensi Pedagogik dan Gaya kepemimpinan Transformasional (X1Z)	-0,024	0,804
Interaksi Efikasi Diri Guru dan Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2Z)	-0,045	0,650

Variabel dependen: Pengelolaan Kelas (Y)

Hasil analisis uji hipotesis adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1 (H1): Kompetensi pedagogik berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan kelas

Berdasarkan tabel 1 didapatkan hasil nilai *sig.* $0,065 > 0,05$, artinya bahwa kompetensi pedagogik tidak berpengaruh terhadap pengelolaan kelas. Dengan demikian hipotesis 1 ditolak.

Hipotesis 2 (H2): Efikasi diri guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan kelas

Berdasarkan tabel 1 didapatkan hasil nilai *sig.* $0,000 < 0,05$ dan nilai beta $0,622$ positif, artinya bahwa efikasi diri guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan kelas. Dengan demikian hipotesis 2 diterima.

Hipotesis 3(H3): Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan kelas

Berdasarkan tabel 1 didapatkan hasil nilai *sig.* $0,648 > 0,05$, artinya gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap pengelolaan kelas. Dengan demikian hipotesis 3 ditolak.

Hipotesis 4 (H4): Gaya kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh kompetensi pedagogik terhadap pengelolaan kelas

Berdasarkan tabel 1 didapatkan hasil nilai *sig.* $0,804 > 0,05$, artinya bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh kompetensi pedagogik terhadap pengelolaan kelas. Dengan demikian hipotesis 4 ditolak.

Hipotesis 5(H5): Gaya kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh efikasi diri guru terhadap pengelolaan kelas

Berdasarkan tabel 1 didapatkan hasil nilai *sig.* $0,650 > 0,05$, artinya bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh efikasi diri guru terhadap pengelolaan kelas. Dengan demikian hipotesis 5 ditolak.

4.2. Pembahasan

1. Kompetensi pedagogik tidak berpengaruh terhadap pengelolaan kelas

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan bahwa kompetensi pedagogik tidak berpengaruh terhadap pengelolaan kelas pada guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang, walaupun nilai *mean* hasil kuesioner responden pada variabel kompetensi pedagogik termasuk tingkat respon baik. Hal tersebut mengindikasikan adanya permasalahan pada ranah kompetensi pedagogik terhadap pengelolaan kelas, utamanya pada populasi guru PNS SMA Negeri Sub rayon 2 Kota Semarang.

Berdasarkan deskripsi variabel pada kompetensi pedagogik nilai *mean* terendah berada pada indikator ke 3, yaitu memahami bekal-awal ajar peserta didik pada mata pelajaran yang diampu. Bekal-awal ajar dapat pula diartikan kemampuan awal peserta didik. Guru melakukan tes awal (*pretest*) untuk mengetahui kemampuan awal peserta didik. Hal ini sangat penting untuk menentukan program pembelajaran. Namun banyak guru yang tidak melakukan. Masih terdapat sebagian guru yang kurang trampil memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum, teknik dan metode pembelajaran. Guru seringkali mengalami kendala, di mana kegiatan pembelajaran terbentur target waktu dan target pemenuhan kurikulum, sehingga terjadi beban administrasi dan pembelajaran yang tumpang tindih. Hal tersebut lazim terjadi di hampir seluruh institusi pendidikan, disebabkan oleh padatnya jam mengajar guru yang tertuang dalam beban mengajar minimal 24 jam, tuntutan administrasi

guru (antara lain: pengembangan keprofesian berkelanjutan atau PKB, pengembangan diri, supervisi, pemenuhan Penetapan Angka Kredit Tahunan atau PAK). Belum lagi kegiatan tambahan berupa pembimbingan yang sifatnya intensif maupun reguler terhadap peserta didik di luar jam pelajaran.

Dikaitkan dengan variabel pengelolaan kelas, nilai *mean* terendah berada pada indikator ke 20 yaitu; guru hanya memanggil peserta didik yang mengangkat tangan dan indikator ke 22, yaitu; guru menegur secara humor kepada peserta didik yang berperilaku salah. Untuk itu, menjadi hal mutlak bagi seorang guru untuk memahami perilaku kelas (*classroom behavior*) yang diajarnya. Hal ini tentunya membutuhkan pengetahuan, keahlian dan pengalaman tersendiri bagi guru untuk mampu menerapkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran dengan aktualisasi di dalam kelas saat *men-treatment* siswanya secara menyeluruh, baik dalam aktivitas pembelajaran maupun pencapaian akademiknya. Ditambah juga adanya jumlah peserta didik di setiap rombel minimal 36 orang sehingga mempersempit peluang guru memberikan perhatian kepada setiap individu peserta didik. Atau dengan kata lain, memperkecil porsi perhatian yang selayaknya diterima peserta didik seandainya berada pada kondisi kelas ideal.

Kondisi tersebut di atas nampaknya dapat menjadi salah satu faktor penghambat aktualisasi kompetensi pedagogik terhadap pengelolaan kelas. Hal tersebut menjadi indikasi perlunya meningkatkan kualitas kompetensi pedagogik bagi guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang.

2. Efikasi diri guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan kelas

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan hasil bahwa efikasi diri guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan kelas pada guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi efikasi diri guru, semakin tinggi pula kualitas pengelolaan kelas di SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang. Hasil deskripsi variabel memberikan nilai *mean* variabel efikasi diri guru termasuk dalam kategori tinggi, artinya tanggapan responden “baik”. Dalam hal ini, efikasi diri guru menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat pengelolaan kelas. Juga berdasarkan hasil deskripsi usia responden terbanyak berusia di atas 50 tahun, hal ini menunjukkan bahwa guru tersebut sudah senior, sudah berpengalaman, dan banyak mengikuti pengembangan diri seperti pelatihan/seminar yang diadakan oleh pemerintah. Semakin usianya bertambah maka pengalaman mengajarnya juga bertambah, efikasi diri guru juga bertambah dan pengelolaan kelas juga menjadi lebih baik. Para guru tetap memiliki semangat mengajar yang tinggi walaupun terjadi perubahan kurikulum

Hasil PKG (Penilaian Kinerja Guru) juga menunjukkan hasil yang baik, nilainya di atas 85. Hal ini menunjukkan bahwa para guru dapat mengatur/mengorganisir pengelolaan kelas dengan baik dengan penuh percaya diri. Para guru tersebut mampu menyesuaikan pembelajaran bagi peserta didik dengan kemampuan yang relatif rendah, mengajar dengan baik walaupun diminta menggunakan metode yang bukan menjadi pilihan guru dan dapat bekerjasama secara efektif dan konstruktif dengan teman sesama guru.

Dilihat dari banyaknya guru yang mengikuti MGMP mata pelajaran baik tingkat kota maupun sekolah sehingga wawasannya meningkat. Di MGMP, guru bisa membagikan tentang semua kesulitan yang mereka hadapi baik itu tentang materi, metode pembelajaran, kurikulum, perencanaan pembelajaran, dan mengelola kelas. Hal ini mengakibatkan efikasi diri guru juga meningkat dan pengelolaan kelas juga menjadi lebih baik.

3. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap pengelolaan kelas

Hasil uji hipotesis memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap pengelolaan kelas guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang. Hal ini disebabkan mayoritas responden masa kerja sebelas sampai dengan dua puluh tahun dan berdasarkan usia responden yang terbanyak berusia di atas lima puluh tahun. Kondisi ini membuat para guru merasa senior, sudah merasa memiliki kemampuan mengelola kelas dengan baik tanpa campur tangan dari kepala sekolah. Hal ini nampaknya menjadi salah satu sebab, gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah tidak berpengaruh.

Pada kondisi ini kepala sekolah tidak menunjukkan suatu pengakuan keberadaan para guru, tidak turut andil dalam memecahkan masalah sulit yang dihadapi para guru, serta tidak menantang para guru dengan standar yang tinggi. Pada kondisi seperti ini, guru merasa tidak dianggap keberadaannya oleh kepala sekolah. Para guru juga beranggapan bahwa pengabdian di sekolah lebih lama dibanding kepala sekolah. Kepala sekolah dianggap pendatang dan hanya bertugas di suatu sekolah empat sampai enam tahun, sehingga ada kepala sekolah atau tidak, tidak akan mempengaruhi para guru dalam mengelola kelas. Itu merupakan rutinitas sehari-hari dan tanggung jawab guru untuk mengelola kelas dengan baik dan pengalaman guru lebih banyak. Hal-hal ini menjadi argumentasi bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap pengelolaan kelas.

4. Gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh kompetensi pedagogik terhadap pengelolaan kelas

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh kompetensi pedagogik terhadap pengelolaan kelas guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2

Kota Semarang Hal ini dikarenakan usia responden terbanyak di atas lima puluh tahun, sehingga guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang sudah memiliki pengalaman yang banyak tentang kompetensi pedagogik seperti memahami karakter peserta didik, memahami prinsip-prinsip dan teori belajar, memiliki kemampuan menentukan tujuan pembelajaran, mampu melaksanakan pembelajaran dan mampu menyusun rancangan pembelajaran. Guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang merasa sudah memiliki kompetensi yang baik di pengelolaan kelas. Hal ini terjadi tidak hanya dilihat dari usia responden terbanyak di atas lima puluh tahun, tapi dilihat juga dari pangkat/ golongan terbanyak IVA-IVb. Dengan kondisi ini, guru merasa memiliki kemampuan yang tinggi dan mampu mengelola kelas dengan baik tanpa harus mendapat dorongan atau motivasi dari pimpinannya yaitu kepala sekolah. Hasil dari nilai PKG, guru mendapatkan nilai baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa guru telah melaksanakan tugasnya dengan baik, membuat perencanaan sesuai dengan kurikulum terbaru, menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan kondisi peserta didik, dan mengelola kelas dengan baik. Guru merasa sebagian peserta didik telah memahami dan menguasai materi dengan baik dengan ditunjukkan dengan hasil nilai ujian nasional meningkat dibanding tahun lalu, juga hasil tes dan ulangan harian. Guru dengan masa kerja yang sudah lama alias sudah senior, biasanya menganggap tidak perlu lagi motivasi dan dorongan dari kepala sekolah melalui gaya kepemimpinan transformasional.

5. Gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh efikasi diri guru terhadap pengelolaan kelas

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh efikasi diri guru terhadap pengelolaan kelas guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang. Hal ini terjadi karena kesenioritasan, yaitu dilihat dari usia responden yang terbanyak berusia di atas lima puluh tahun, pangkat/golongan yang tertinggi IVA sampai dengan IVb dan masa kerja yang terbanyak diantara sepuluh sampai dengan dua puluh tahun. Guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang merasa memiliki efikasi diri guru dan pengelolaan kelas yang baik. Guru merasa dapat menyediakan panduan dan pembelajaran yang baik, dapat mengelola pembelajaran dengan baik walaupun terjadi perubahan kurikulum, dapat bekerjasama secara efektif dan konstruktif dengan teman sesama guru. Kepala sekolah harus menstimulus perspektif dan cara baru untuk melakukan sesuatu hal, perlunya mendorong ekspresi, ide dan alasan para guru dan mempertanyakan asumsi tradisi dan keyakinan lama di sekolah. Ada dua indikator pada pengelolaan kelas yang *mean*-nya kurang dari empat yaitu “guru hanya memanggil peserta didik yang mengacungkan tangan” dan “menegur peserta didik yang berperilaku salah secara humor”. Hal ini terjadi karena kurangnya *sharing* dan penilaian teman sejawat juga kepala sekolah biasa memberikan nilai sangat baik pada saat penilaian kinerja guru. Hasil penilaian yang sangat baik tersebut menunjukkan bahwa guru sudah melaksanakan tugas mengajar terutama pengelolaan kelas dengan baik, perencanaan pengajaran dengan baik, metode pengajarannya juga baik dan memiliki efikasi diri guru yang baik. Guru tidak memerlukan lagi motivasi dan dorongan dari kepala sekolah.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang tidak berpengaruh terhadap pengelolaan kelas, artinya, bahwa kompetensi pedagogik tidak mempengaruhi peningkatan pengelolaan kelas. Efikasi diri guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan kelas, artinya bahwa apabila efikasi diri guru PNS SMA Sub Rayon 2 Kota Semarang ditingkatkan maka pengelolaan kelas juga akan meningkat. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap pengelolaan kelas pada guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang, artinya bahwa kepala sekolah tidak mampu mendorong guru untuk meningkatkan pengelolaan kelas. Gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh kompetensi pedagogik guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang terhadap pengelolaan kelas, artinya bahwa kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasionalnya gagal untuk menjadi penguat agar guru memiliki kompetensi pedagogik yang tinggi untuk meningkatkan pengelolaan kelas. Gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh efikasi diri guru PNS SMA Negeri Sub Rayon 2 Kota Semarang terhadap pengelolaan kelas, artinya bahwa dengan gaya kepemimpinan transformasionalnya, kepala sekolah tidak mampu meningkatkan efikasi diri guru untuk meningkatkan pengelolaan kelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Bandura A., 2002. *Exercise of Personal Collective-Efficacy in Changing Society*. Cambridge University Press. UK. pp:1-45.
- Cakmak, M., 2009. *The Perception of Student Teachers about The Effects of Class Size with Regard to Effective Teaching Process. The Qualitative Report* Volume 14 Number 3 September 2009 395-408. <http://www.nova.edu/ssss/OR/OR14-3/cakmak.pdf>.

Danasasmita, M.W., 2017. *The Effect of Organizational Culture and Pedagogical Competence on Teachers' Performanc.* Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 12, No. 1, April 2017, 10-18 ISSN 2443-0633.

Dibapile, S.T.W., 2012. *Teacher Efficacy and Classroom Management among Botswana Junior Secondary School Teachers.* University of Tennessee, Knoxville, Trace: Tennessee Research and Creative Exchange. Doctoral Dissertations Graduate School 12-2012.

Fini S.A.A., Zaenalipur H., Bandari F., 2013. *Study on the Relationship Between Self Efficacy on Teacher Dimensions Classroom Management.* Academic Journal of Pshycological Studies Vol 2. pp: 55 – 65.

Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Panahi B., Bablan Z.A., Moinikiya M., 2014. *Surveying The Relationship Between Self Efficacy and Burnout of Faculty Member at Ardebil City Universities.* Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter) Vol.3, No.12; July. 201.

Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Pedagogik.

Robbin & Judge, 2018. *Organizational Behavior.* 13th Edition. Pearson International Edition.

Skaalvik M.E. and Skaalvik S., 2007. *Dimensions of Teacher Self-Efficacy and Relations With Strain Factors, Perceived Collective Teacher Efficacy, and Teacher Burnout.* Journal of Educational Psychology, 2007, Vol. 99, No. 3, 611–625.

Sunarto, 2008. *Peran Persistensi Laba Memperlemah Hubungan antara Earning Capacity dengan Cost of Equity dan Trading Volume Activity.* Studi Empiris Pada Perusahaan Go Public di Indonesia selain Sector Keuangan dan Properti. Disertasi Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.

Undang–Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Undang–Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.