

Pengaruh Kompetensi dan Efek Sertifikasi Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta ditinjau dari Leader Member Exchange

Eman Diantoro ^{1*}, Furtasan Ali Yusuf ², Basrowi ³

^{1, 2, 3} Universitas Bina Bangsa, Indonesia

* emandiantoro1988@gmail.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi guru dan sertifikasi terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pertukaran pemimpin-anggota guru SMK swasta di Kabupaten Serang. Penelitian kuantitatif ini menggunakan pendekatan korelasional. Sampel penelitian merupakan 20% dari populasi yang terdiri dari 17 sekolah dan 183 guru berdasarkan teknik proportional random sampling. Instrumen penelitian dalam kuesioner menggunakan dimensi dan indikator yang dikembangkan ahli. XXX Temuan penelitian ini mengungkapkan: (1) Terdapat hubungan langsung yang kuat antara kompetensi guru dan leader-member exchange; (2) Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara sertifikasi guru dan leader-member exchange; (3) Terdapat hubungan langsung yang signifikan antara kompetensi guru dengan kinerja guru; (4) Terdapat pengaruh langsung yang signifikan sertifikasi guru terhadap kinerja guru; (5) Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara leader-member exchange terhadap kinerja guru; (6) Melalui leader-member exchange terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan kompetensi guru terhadap kinerja guru; serta (7) Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara sertifikasi guru dengan kinerja guru ditinjau dari leader-member exchange. Simpulan penelitian ini adalah kinerja guru dipengaruhi oleh kompetensi dan sertifikasi secara langsung dan tidak langsung melalui leader-member exchange.

Kata Kunci: *Kompetensi, Sertifikasi, Leader Member Exchange, Kinerja Guru, kuantitatif*

Pendahuluan

Guru profesional abad 21 adalah guru yang mampu mencetak institusi pendidikan yang berkualitas karena institusi pendidikan dituntut untuk memenuhi standar fungsi dan perannya dalam mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) untuk memasuki dunia kerja (Jan, 2017; Ovenden-Hope et al., 2018; Yue, 2019; Tutunis & Duygu, 2020; Zaragoza, et al., 2021). Empat pilar pendidikan *learning to know, learning to do, learning to live together, dan learning to be* yang diusulkan oleh UNESCO International Commission Features of Education menjadi tuntutan bagi guru SMK di Indonesia yang berlandaskan UU Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 serta diamanatkan pada Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru pada PP No. 17 Tahun 2007.

Lulusan SMK mampu menutupi kekurangan tenaga kerja secara global (Horslen et al., 2021). Lulusan SMK disiapkan sebagai lulusan siap kerja, selain itu juga memiliki kesempatan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi (Ariesky, 2013). Untuk dapat memenuhi kebutuhan lulusan yang layak kerja dan dapat melanjutkan ke pendidikan tinggi diperlukan guru yang layak dan kompeten. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk memelihara kualitas guru dengan kegiatan penilaian kinerja guru (PK Guru). Selain itu, PK Guru juga berkontribusi meningkatkan

Commented [A1]: Mohon sertakan teknik analisis data Anda.

praktik pengajaran melalui pelatihan awal guru, pengembangan profesional guru, manajemen sekolah dan promosi reflektivitas kritis dan pengaturan diri guru dan penyelenggara di sekolah. (Abelha et al., 2021)

Di Indonesia, kepala sekolah bertanggung jawab untuk melakukan evaluasi atau penilaian kinerja guru (PK Guru) di suatu instansi sekolah. Kepala sekolah dapat menunjuk seorang guru pembimbing atau Koordinator Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB) sebagai asesor jika kepala sekolah tidak dapat menyelesaikan penilaian sendiri karena banyaknya jumlah guru yang dievaluasi (Chang et al., 2013).

Literatur menyebutkan bahwa membangun pengetahuan profesional guru SMK dapat memenuhi tuntutan akademik (Schempp, 2016). Dalam tulisan Susanto (2010) disebutkan seorang guru pada abad 21 memiliki 7 tantangan, antara lain adalah: 1) *teaching in multicultural society*; 2) *teaching for the construction of meaning*; 3) *teaching for active learning*; 4) *teaching and technology*; 5) *teaching with new view about abilities*; 6) *teaching and choice*; dan 7) *teaching and accountability*. Untuk menjawab tantangan tersebut peneliti menyelidiki pengaruh Kompetensi dan Efek Sertifikasi terhadap Kinerja Guru.

Literatur terbaru mayoritas menyelidiki salah satu variabel, namun bukan keduanya secara simultan pada variabel intervening leader-member exchange. Dalam studi yang dilakukan oleh Asmarani, et al., (2021) ditemukan adanya hubungan positif dan signifikan kompetensi profesional dengan produktivitas dalam kinerja guru di MAN 1 Batang Hari. Selain itu, beberapa temuan terkait kinerja guru berfokus pada regulasi penilaian dan kebijakan pengembangan (Dandalt & Brutus, 2020), monitoring dan evaluasi (monev) (Ibrahim & Benson, 2020; Abelha et al., 2021), pelatihan guru dan implementasi (Tumusiime, et al., 2021; Mito, et al., 2021; Bone, et al., 2021), dan manajemen kinerja guru (Van Waeyenerg, et al., 2020). Penelitian intervensi leader-member exchange dengan tema yang sama tentang pengaruh yang merugikan dari supervisi kepemimpinan sekolah terhadap kreativitas individu atau kelompok. Meng et al. (2017) menguji intervensi *leader-member exchange* dalam penelitiannya menggunakan teori komponen kreativitas, evaluasi kognitif, dan pertukaran sosial.

Goldhaber & Brewer (2000) menemukan bahwa sertifikasi guru berdampak positif terhadap kinerja guru. Dalam hal sekolah, status sertifikasi guru menjadi sangat penting karena tanpa sertifikasi di bidang studi mereka, kemungkinan akan mempengaruhi prestasi belajar siswa. Komponen pengetahuan akademik siswa SMK dinilai melalui tes standar yang berguna untuk kemampuan siswa pada aspek non-kognitif sekolah (Bowers, 2011).

SMK swasta sudah mulai membuktikan kemampuannya baik di dunia akademik maupun profesional. Melihat kebutuhan pasar tenaga kerja yang tinggi, banyak SMK swasta didirikan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Menurut Badan Pusat Statistik, di Kabupaten Serang tahun 2021 terdapat 94 SMK, 11 SMK negeri dengan 396 guru dan 83 SMK swasta dengan 837 guru. Selain itu, pemerintah mengamanatkan Permenperin No. 3 2017 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengembangan SMK Berbasis Kompetensi yang *Link and Match* dengan Kebutuhan industri.

Memperhatikan hal tersebut, dari data yang ditemukan peneliti terdapat hanya 42% guru yang sudah tersertifikasi. Sisanya belum mengikuti Program Pelatihan Guru (PPG) dalam jabatan yang belum memenuhi syarat guru profesional. (Dinas Pendidikan Kab. Serang 2021). Selain itu, peneliti juga melakukan studi referensi penelitian terdahulu dan mendapatkan *research gap* pada penelitian ini yang dapat diringkas pada tabel berikut:

Commented [A2]: Terdapat kesalahan dalam mengutip referensi.

Tabel 1. Research gap

Pengaruh	Signifikan	Tidak Signifikan
Kompetensi Guru (X ₁) terhadap Leader Member Exchange (Y)	Putra, et al., (2021). Abadi, K., & Sutipto, I. H. (2021).	Zaragoza, M. C., Díaz-Gibson, J., Caparrós, A. F., & Solé, S. L. (2021).
Sertifikasi Guru (X ₂) terhadap Leader Member Exchange (Y)	Tjabolo, S. A. (2020). Buffalo, G. R. (2021). Hasan, M. (2019).	Kusumawardhani, P. N. (2017), Rusilowati, U., & Wahyudi, W. (2020).
Kompetensi Guru (X ₁) terhadap Kinerja Guru (Z)	Asmarani, et al. (2021)	Kuswanti, et al., (2013) Devitha et al., (2021)
Sertifikasi guru (X ₂) terhadap Kinerja Guru (Z)	Goldhaber & Brewer, (2000) Bowers, (2011)	Kusumawardhani, P. N. (2017), Rusilowati, U., & Wahyudi, W. (2020).
Leader Member Exchange (Y) terhadap Kinerja Guru (Z)	Mosley, et al., (2020) Ahyanuardi, et al., (2018). Patoni, P. (2020). Meng, et al., (2017).	Meng, et al., (2017)

Berdasarkan tabel di atas, terdapat inkonsistensi hasil penelitian. Beberapa temuan mengklaim bahwa secara statistik terdapat efek yang signifikan, sementara yang lain tidak. Penelitian ini bertujuan untuk mengkonfirmasi hubungan antara variabel eksogen yang terdiri dari kompetensi guru (X₁) dan sertifikasi guru (X₂), terhadap variabel endogen yaitu kinerja guru (Z), baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *leader-member exchange* (Y).

Metode

Penelitian kuantitatif ini digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Metode penelitian kuantitatif sebagai metode berlandaskan filosofi positivisme yang menggunakan instrumen penelitian untuk mengumpulkan dan menganalisis data kuantitatif/statistik untuk menguji hipotesis (Sugiyono, 2011). Pendekatan deskriptif digunakan dalam penelitian ini. Data atau sampel yang dikumpulkan dalam keadaan alamiahnya tanpa analisis atau kesimpulan umum digunakan dalam penelitian deskriptif untuk menggambarkan atau memberikan gambaran tentang objek yang diteliti (Sugiyono, 2011).

Dalam penelitian ini digunakan statistik deskriptif dan inferensial untuk menceritakan data berdasarkan temuan. Statistik deskriptif digunakan untuk membuat gambaran empiris atau ringkasan dari data yang dikumpulkan selama penelitian (Ferdinand, 2014). Analisis inferensial dilakukan dengan menggunakan uji persamaan struktural berbasis variabel atau Partial Least Squares-Structural Equation Model (PLS-SEM). PLS-SEM digunakan karena merupakan metode yang paling tepat untuk menentukan efek prediktif dari suatu hubungan antar variabel dalam suatu model. Selain itu, PLS dapat digunakan dengan data yang tidak berdistribusi normal, tidak memerlukan asumsi yang banyak, dan dapat diuji pada model penelitian dengan landasan teori yang meragukan (Ghazali & Latan, 2014).

Adapun teknik sampling yang digunakan adalah *proportional random sampling*. Sampel mencerminkan ukuran dan susunan populasi (Sugiyono, 2011; Basrowi & Utami, 2019; Basrowi & Utami, 2020). Menurut Ali dan Asrori (2014), subjek atau sampel penelitian adalah bagian dari kelompok yang lebih besar. Dalam penelitian ini dilibatkan 185 responden yang merupakan Guru SMK Swasta bersertifikasi di Kabupaten Serang. Data dianalisis menggunakan aplikasi Smart-PLS 3.2.7 dan Structural Equation Modeling (SEM). Karena terdapat faktor *intervening* antara variabel laten dan manifes, maka digunakan analisis SEM. Smart PLS mampu melakukan analisis tanpa tuntutan sekalipun terdapat data yang tidak berdistribusi normal, anomali atau pun hilang. Sumber data yang dipakai dalam penelitian adalah data primer dan sekunder. Data primer

berasal dari survei dan kuesioner yang telah disebarakan kepada Guru SMK Swasta di Kabupaten Serang. Data sekunder didapatkan dari tinjauan pustaka, jurnal, penelitian yang relevan, dan penelitian terdahulu.

Instrumen pengumpulan data digunakan untuk menentukan cakupan dari masing-masing variabel yang diteliti menjadi kisi-kisi instrumen penelitian. Kisi-kisi instrumen penelitian tersebut meliputi dimensi dan indikatornya yang kemudian dijadikan butir pernyataan yang diukur dengan 5 tahap skala likert. Instrumen penelitian terdiri dari 5 dimensi dengan 8 butir indikator variabel Kompetensi Guru (X1), 5 dimensi dengan 11 butir indikator Variabel Sertifikasi Guru (X2), 4 dimensi dengan 8 butir indikator Variabel Leader-Member Exchange (Y) dan Kinerja Guru (Z) yang terdiri 5 dimensi dengan 10 butir indikator.

XXX

Commented [A3]: Mohon sertakan informasi terkait validitas dan reliabilitas instrumen Anda.

Hasil dan Pembahasan

Data Responden

Berdasarkan gender, data responden adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Data jenis kelamin responden

No.	Jenis kelamin	f	Persentase (%)
1	Laki - laki	83	40.91%
2	Perempuan	102	59.09%
Jumlah		100.00	
h	185	%	

Tabel di atas menunjukkan responden laki-laki sebanyak 83 orang atau 40,91% responden, sedangkan responden perempuan sebanyak 102 orang atau 59,09%. Dengan demikian, proporsi guru SMK swasta perempuan di Kabupaten Serang yang menjadi sampel penelitian lebih signifikan dibandingkan dengan guru laki-laki. Adapun berdasarkan usia, data responden adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Data usia responden

No.	Usia	f	Persentase (%)
1	< 30 Tahun	54	7.27%
2	30 - 40 Tahun	78	31.82%
3	> 40 Tahun	53	60.91%
Jumlah		185	100.00%

Dari tabel di atas mayoritas responden berusia antara 30-40 tahun sebanyak 78 responden atau 60,91 persen, diikuti oleh responden berusia 30 tahun sebanyak 54 responden atau 31,82 persen, dan responden berusia > 40 tahun, terhitung sebanyak 53 responden atau 7,27 persen. Dengan demikian, sebagian besar guru SMK swasta di Kabupaten Serang berusia antara 30 hingga 40 tahun.

Lebih lanjut lagi, berdasarkan tingkat Pendidikan terakhir, data responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Data tingkat pendidikan terakhir responden

No.	Pendidikan	f	Persentase (%)
1	S1	182	99.09%
2	S2	3	0.91%
3	S3	0	0%
Jumlah		185	100.00%

Pada tabel di atas hampir semua responden dengan tingkat pendidikan terakhir S1 (total 182 responden atau 99,09 persen) dan hanya dua responden dengan tingkat pendidikan terakhir S2 (total 2 responden atau 0,91 persen) memiliki pendidikan terakhir jenjang pendidikan S2. Dengan demikian, seluruh guru SMK swasta di Kabupaten Serang telah memenuhi standar pendidik dan kependidikan karena telah memenuhi syarat minimal seorang guru. Berdasarkan lama bekerja, data responden bisa dilihat pada tabel di bawah.

Tabel 5. Data responden berdasarkan lama bekerja

No.	Lama Kerja	f	Persentase (%)
1	< 10 Tahun	53	10.00%
2	10 - 20 Tahun	102	29.09%
3	> 20 Tahun	30	60.91%
Jumlah		185	100.00%

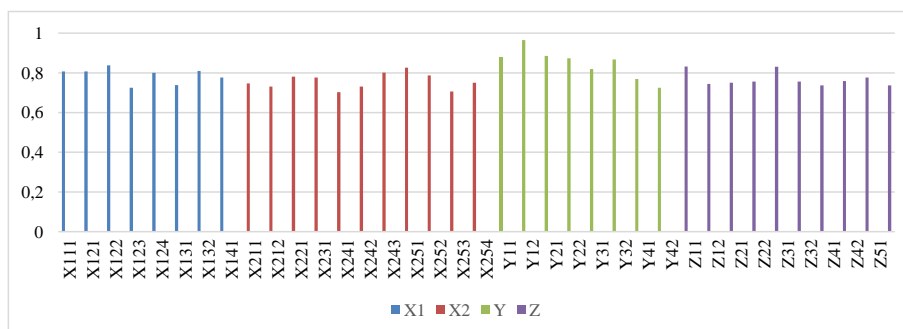
Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa sebagian besar responden telah bekerja menjadi pendidik antara 10--20 tahun dengan jumlah 102 responden atau 60,91%, kemudian < 10 tahun dengan jumlah 53 responden atau 29,09% dan hanya 30 responden yang bekerja menjadi pendidik > 20 tahun atau 10%. Dengan demikian mayoritas guru SMK Swasta yang menjadi sampel penelitian telah mempunyai masa kerja antara 10-20 tahun.

Uji Validitas

Uji validitas yang dilakukan pada penelitian ini yaitu menggunakan *loading factor*, *average variance extracted (AVE)*, dan *cross loading*. Pertama, kriteria validitas dengan nilai *loading factor* dapat dilihat sebagai berikut:

1. Jika nilai *loading factor* > 0,7, maka item kuesioner tersebut valid.
2. Jika nilai *loading factor* < 0,7, maka item kuesioner tersebut tidak valid.

Setelah dilakukan perhitungan menggunakan software SmartPLS 3.2.7, maka didapatkan hasil sebagai berikut.



Gambar 1. Loading factor seluruh butir

Dari hasil *loading factor* di atas, dapat diketahui bahwa semua item kuesioner memiliki nilai lebih dari 0,7 yang berarti semua indikator tersebut valid. Tahap selanjutnya yaitu uji validitas menggunakan nilai *average variance extracted (AVE)*. Kriteria keputusan validitas dengan nilai *average variance extracted (AVE)* dapat dilihat sebagai berikut:

1. Jika nilai AVE > 0,5, maka item kuesioner tersebut valid.
2. Jika nilai AVE < 0,5, maka item kuesioner tersebut tidak valid.

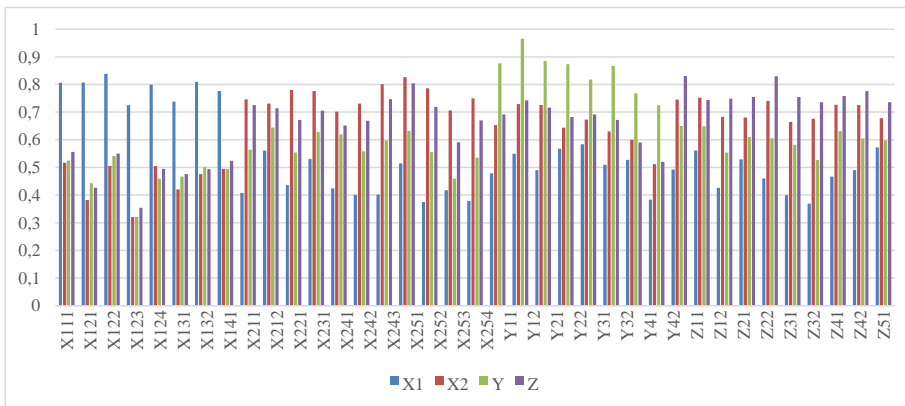
Setelah dilakukan perhitungan menggunakan software SmartPLS 3.2.7, maka didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 7. Average variance extracted

	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0.621
X2	0.575
Y	0.723
Z	0.589

Berdasarkan hasil seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas, semua variabel kecuali *environmental concern* memiliki nilai AVE lebih besar dari 0.5 yang berarti bahwa variabel-variabel tersebut valid. Mengingat uji validitas butir sudah terbukti seluruhnya valid, sehingga dalam uji validitas variabel sebagaimana ditampilkan dalam tabel di atas, seluruhnya juga terbukti valid karena seluruhnya mempunyai AVE di atas 0,5. Dengan demikian, seluruh variabel dapat digunakan untuk uji hipotesis dengan menggunakan statistik inferensial.

Uji hipotesis menggunakan statistik inferensial salah satunya menggunakan *Discriminant Validity Cross Loading*. Nilai cross-loading merepresentasikan korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari blok konstruk lainnya. Suatu model pengukuran memiliki validitas diskriminan yang baik jika korelasi antara suatu konstruk dan indikatornya lebih signifikan dibandingkan dengan konstruk blok lainnya. Hasil berikut diperoleh setelah data diolah dengan SmartPLS 3.2.7.



Gambar 2. Discriminant validity cross loading

Hasil cross-loading pada tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara konstruk dan indikatornya lebih besar daripada koefisien korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya. Dengan demikian, semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki validitas diskriminan yang tinggi, dibuktikan dengan keunggulan blok indikator konstruk dibandingkan blok indikator lainnya.

Uji Reliabilitas

Pada penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan composite reliability dan Cronbach alpha. Kriteria keputusan uji reliabilitas dengan composite reliability dapat dilihat sebagai berikut:

1. Jika nilai composite reliability > 0.7, maka item kuesioner tersebut reliabel.
2. Jika nilai composite reliability < 0.7, maka item kuesioner tersebut tidak reliabel.

Commented [A4]: Jangan ada angka nol di depan koma.

Kriteria keputusan uji reliabilitas dengan *Cronbach alpha* dapat dilihat sebagai berikut:

1. Jika nilai *Cronbach's alpha* > 0.7, maka item kuesioner tersebut reliabel.
2. Jika nilai *Cronbach's alpha* < 0.7, maka item kuesioner tersebut tidak reliabel.

Berikut merupakan hasil dari perhitungan *composite reliability* dan *Cronbach alpha*.

Tabel 9. *Composite reliability dan cronbach's alpha*

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
X1	0.913	0.929
X2	0.926	0.937
Y	0.944	0.954
Z	0.922	0.935

Dari hasil *composite reliability* seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas dapat diketahui bahwa semua nilai *composite reliability* pada masing-masing konstruk memiliki nilai lebih besar dari 0.7 yang berarti semua konstruk tersebut reliabel. Selain itu, dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's alpha* semua konstruk lebih besar dari 0.7, yang berarti bahwa semua konstruk tersebut reliabel.

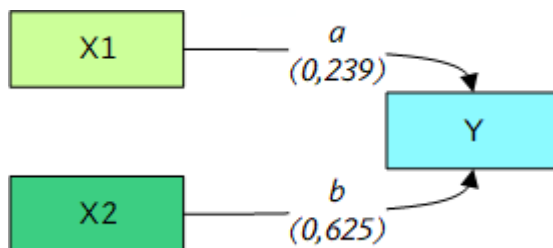
Koefisien Jalur

Analisis bootstrapping pada Smart-PLS menghasilkan nilai yang terdapat pada koefisien untuk setiap hubungan antara nilai paling tinggi yang bisa dilihat dari hubungan yang terjadi antara sertifikasi guru (X2) terhadap kinerja guru (Z) yaitu dengan nilai 0,750, sementara nilai paling bawah bisa dilihat dari sertifikasi guru (X1) terhadap kinerja (Z) melalui leader-member exchange (Y) yaitu sebesar 0,038. Nilai T-Statistik yang diperoleh dalam penelitian ini bervariasi menunjukkan keseluruhan variabel memiliki nilai t-statistics di atas 1,96. Berikut hasil dari koefisien jalur.

Tabel 10. *Mean, STDEV, T-Statistics, dan P-Values*

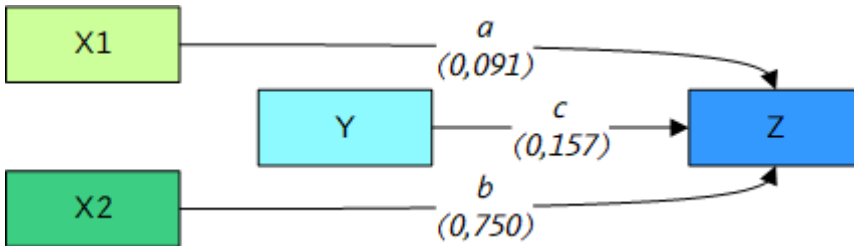
	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
X ₁ -> Y	0.239	0.246	0.062	3.850	0.000
X ₁ -> Z	0.091	0.091	0.034	2.709	0.007
X ₂ -> Y	0.625	0.619	0.061	10.299	0.000
X ₂ -> Z	0.750	0.757	0.046	16.363	0.000
Y -> Z	0.157	0.150	0.045	3.472	0.001

Berdasarkan tabel di atas dapat diperoleh persamaan model struktural leader-member exchange (Y) yang digambarkan dengan diagram berikut:



Gambar 3. *Diagram model struktural n1 (leader-member exchange)*

Persamaan model struktural kinerja guru (Z) yang digambarkan dengan diagram berikut:



Gambar 4. Diagram model struktural n2 (kinerja guru)

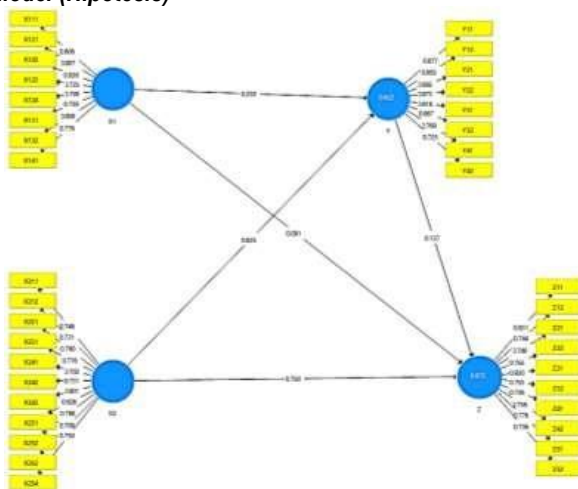
Koefisien Determinasi dilakukan untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tersebut, nilai dari koefisien determinasi dapat ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 11. Koefisien Determinasi (R-Square)

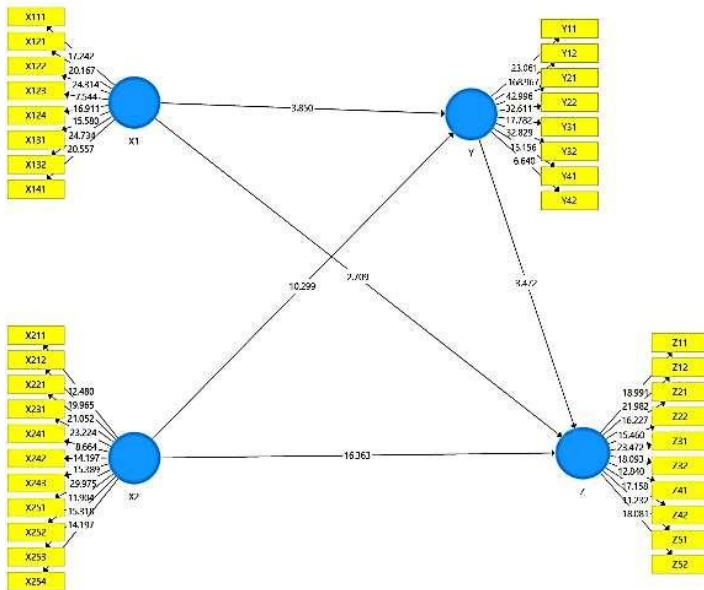
	R Square	R Square Adjusted
Y	0.622	0.618
Z	0.872	0.870

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai R Square 0.872. Hal tersebut berarti bahwa kemampuan pengaruh variabel X1, X2, dan Y sebagai variabel independen dalam menjelaskan variabel Kinerja sebesar 87.2%, sedangkan nilai sisa lainnya dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai R Square dari model pengaruh X1 dan X2 terhadap dependen (Variabel Y) adalah sebesar 0.622. Hal tersebut berarti bahwa kemampuan pengaruh variabel X1 dan X2 sebagai variabel independen dalam menjelaskan variabel Y sebesar 62,2%, sedangkan nilai sisa lainnya dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian.

Uji Struktural Model (Hipotesis)



Gambar 3. Uji struktural model (hipotesis)



Gambar 4. Uji struktural model (hipotesis)

Uji Inner Model (model struktural) digunakan untuk menguji hipotesis, termasuk koefisien jalur, koefisien parameter, dan t-statistik. Untuk menentukan diterima atau ditolaknya suatu hipotesis, antara lain dengan menguji nilai signifikansi antara konstruk, t-statistik, dan p-values. Hipotesis penelitian diuji dengan menggunakan software SmartPLS 3.2.7. Hasil bootstrap mengungkapkan nilai-nilai ini. T-statistik > 1,96 digunakan sebagai pedoman dalam penelitian ini, bersama dengan nilai p 0,05 (5 persen) dan koefisien beta positif. Tabel tersebut menggambarkan nilai pengujian hipotesis penelitian ini, dan diagram 4.3 dan 4.4 menggambarkan hasil dari model penelitian ini.

Pengujian hipotesis dilakukan terhadap seluruh sampel yang telah didapatkan dari kuesioner. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan software SmartPLS 3.2.7 dan hasilnya sebagai berikut.

Tabel 12. Hasil Uji Hipotesis I - V Smart-PLS

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
$X_1 \rightarrow Y$	0.239	0.246	0.062	3.850	0.000
$X_1 \rightarrow Z$	0.091	0.091	0.034	2.709	0.007
$X_2 \rightarrow Y$	0.625	0.619	0.061	10.299	0.000
$X_2 \rightarrow Z$	0.750	0.757	0.046	16.363	0.000
$Y \rightarrow Z$	0.157	0.150	0.045	3.472	0.001

Tabel 13. Hasil Uji Hipotesis VI & VII Smart-PLS

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
$X_1 \rightarrow Y \rightarrow Z$	0.038	0.036	0.013	2.952	0.003
$X_2 \rightarrow Y \rightarrow Z$	0.098	0.094	0.032	3.042	0.002

Berdasarkan tabel di atas, berikut pembahasan hipotesis-hipotesis yang diuji:

1. Hipotesis pertama menguji apakah terdapat pengaruh langsung antara kompetensi guru terhadap Leader Member Exchange yang dilakukan oleh guru SMK Swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,239 dengan t-statistik sebesar 3,850 > 1,96 dengan p-value 0,000 < 0,05, sehingga Ho1 ditolak dan Ha1 diterima. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompetensi guru terhadap Leader Member Exchange guru SMK Swasta di Kabupaten Serang.
2. Hipotesis kedua menguji apakah terdapat pengaruh langsung antara sertifikasi guru terhadap Leader Member Exchange yang dilakukan oleh guru SMK Swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,625 dengan t-statistik sebesar 10,299 > 1,96 dengan p-value 0,000 < 0,05, sehingga Ho2 ditolak dan Ha2 diterima. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara sertifikasi guru terhadap Leader Member Exchange guru SMK Swasta di Kabupaten Serang.
3. Hipotesis ketiga menguji apakah terdapat pengaruh langsung antara kompetensi guru terhadap kinerja guru yang dilakukan oleh guru SMK Swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,091 dengan t-statistik sebesar 2,709 > 1,96 dengan p-value 0,007 < 0,05, sehingga Ho3 ditolak dan Ha3 diterima. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompetensi guru terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kabupaten Serang.
4. Hipotesis keempat menguji apakah terdapat pengaruh langsung antara sertifikasi guru terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,750 dengan t-statistik sebesar 16,363 > 1,96 dengan p-value 0,000 < 0,05, sehingga Ho4 ditolak dan Ha4 diterima. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara sertifikasi guru terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kabupaten Serang.
5. Hipotesis kelima menguji apakah terdapat pengaruh langsung antara Leader Member Exchange terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,157 dengan t-statistik sebesar 3,472 > 1,96 dengan p-value 0,001 < 0,05, sehingga Ho5 ditolak dan Ha5 diterima. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Leader Member Exchange terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kabupaten Serang.
6. Hipotesis keenam menguji apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi guru terhadap kinerja guru melalui leader member exchange yang dilakukan oleh guru SMK Swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,038 dengan t-statistik sebesar 2,952 > 1,96 dengan p-value 0,003 < 0,05, sehingga Ho6 ditolak dan Ha6 diterima. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara kompetensi guru terhadap kinerja guru melalui leader member exchange SMK Swasta di Kabupaten Serang.
7. Hipotesis ketujuh menguji apakah terdapat pengaruh tidak langsung antara sertifikasi guru terhadap kinerja guru melalui leader member exchange yang dilakukan oleh guru SMK Swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,098 dengan t-statistik sebesar 3,042 > 1,96 dengan p-value 0,002 < 0,05, sehingga Ho7 ditolak dan Ha7 diterima. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara sertifikasi guru terhadap kinerja guru melalui leader member exchange SMK Swasta di Kabupaten Serang.

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut. Pertama, terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompetensi guru terhadap leader member exchange guru SMK swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,239. Artinya, variabel kompetensi guru memberikan sumbangan sebesar 23,9% terhadap leader member exchange. Semakin baik kompetensi guru, semakin tinggi kemampuan guru dalam menerapkan leader member exchange, sebaliknya, semakin rendah kompetensi guru, semakin rendah kemampuan guru dalam menerapkan leader member exchange. Tinggi rendahnya kompetensi guru dalam menerapkan leader member exchange dipengaruhi oleh naik turunnya kompetensi guru. Penelitian ini mendukung temuan Putra, Warsim, & Titirloloby, (2021) yang menemukan adanya keterkaitan antara kompetensi guru dengan *Leader Member Exchange*. Lebih lanjut, Abadi, & Sutipto, (2021) memberikan penjelasan bahwa kompetensi guru memberikan sumbangan kepada *Leader Member Exchange*, yang berarti semakin tinggi kompetensi guru, maka semakin baik *Leader Member Exchange*, sebaliknya semakin rendah kompetensi guru maka semakin buruk juga proses pelaksanaan *Leader Member Exchange*.

Kedua, terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara sertifikasi guru terhadap leader Member exchange guru SMK swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,625, atau dengan kata lain, sertifikasi guru memberikan sumbangan terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kabupaten Serang sebesar 62,5%. Semakin baik sertifikasi guru, semakin tinggi kemampuan guru dalam menerapkan leader member exchange, sebaliknya, semakin rendah sertifikasi guru, semakin rendah kemampuan guru dalam menerapkan leader member exchange. Tinggi rendahnya kemampuan guru dalam menerapkan leader member exchange dipengaruhi oleh naik turunnya penilaian guru terhadap makna sertifikasi. Sertifikasi yang baik, rutin dalam hal insentif, dan tidak ada potongan akan mampu meningkatkan leader member exchange. Hasil penelitian ini mendukung temuan Tjabolo, (2020) yang menemukan sertifikasi guru memiliki pengaruh terhadap *Leader Member Exchange*. Penelitian lainnya oleh Buffalo (2021) juga berhasil menyimpulkan bahwa sertifikasi memiliki efek yang besar bagi keberhasilan guru dalam melakukan *Leader Member Exchange*.

Ketiga, terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompetensi guru terhadap kinerja guru SMK swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,091 dengan t-statistik sebesar 2,709 > 1,96 dengan p-value 0,007 < 0,05. Kompetensi guru berkontribusi terhadap kinerja guru sebesar 9,1%. Meskipun kurang dari 10%, kompetensi guru tetap memberikan sumbangan yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Semakin meningkat kompetensi guru semakin meningkat kinerja guru, sebaliknya, semakin menurun kompetensi guru semakin menurun pula kinerja guru. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Yenti & Sumarmin, (2020) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi guru terhadap kinerja guru. Kinerja guru akan meningkat manakala kompetensi mereka meningkat. Hasil penelitian ini juga menguatkan hasil penelitian oleh Asmarani, Sukarno, & El Widdah, (2021) yang menyimpulkan bahwa *kinerja guru mampu meningkatkan kinerja guru secara signifikan*. Kinerja guru tidak mungkin dapat meningkat manakala kinerja mereka tidak ditingkatkan.

Keempat, terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara sertifikasi guru terhadap kinerja guru SMK swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,750 dengan t-statistik sebesar 16,363 > 1,96 dengan p-value 0,000 < 0,05, sehingga terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara sertifikasi guru terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kabupaten Serang. Semakin baik makna sertifikasi guru, semakin tinggi kinerja guru, dan sebaliknya semakin rendah makna sertifikasi guru, maka semakin rendah pula kinerja guru.

Kinerja guru dapat ditingkatkan melalui pemberian sertifikasi. Sertifikasi yang lancar dan besarnya sesuai dengan yang harus diterima akan mampu meningkatkan kinerja guru, tetapi apabila sertifikasi datangnya tidak tepat waktu, dan besarnya dipotong oleh oknum yang tidak bertanggung jawab, maka kinerja guru akan menurun. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hasan (2019) dalam penelitiannya memberikan kesimpulan bahwa *sertifikasi* memainkan peranan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam riset yang lebih baru, Franky, & Savira (2021) yang meneliti di tingkat SMK menyimpulkan bahwa pentingnya memberikan tunjangan sertifikasi bagi guru yang sudah layak untuk disertifikasi dalam rangka meningkatkan kinerja mereka.

Kelima, terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara leader member exchange terhadap kinerja guru SMK swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,157 dengan t-statistik sebesar 3,472 > 1,96 dengan p-value 0,001 < 0,05, sehingga terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara leader member exchange terhadap kinerja guru SMK Swasta di Kabupaten Serang. Manakala leader member exchange naik maka kinerja guru juga akan naik, sebaliknya, manakala leader member exchange turun maka kinerja guru juga akan turun. Untuk meningkatkan kinerja guru SMK maka dapat dilakukan dengan meningkatkan leader member exchange. Penelitian ini mendukung temuan Mosley, Broyles, & Kaufman, (2020), menyebutkan bahwa ada korelasi positif yang signifikan antara *Leader Member Exchange* dan kinerja guru. Temuan lebih lanjut mengungkapkan bahwa *Leader Member Exchange* secara signifikan berkontribusi pada semua aspek kinerja guru. Hasil penelitian ini juga juga mempertegas temuan Ahyauardi, Hambali, & Krismadinata, (2018) menyimpulkan bahwa *Leader Member Exchange* adalah prediktor kinerja guru. Sekolah, pengawas sekolah, dinas pendidikan dan pihak terkait perlu memberikan kesempatan kepada guru untuk memerankan *Leader Member Exchange* agar kinerja guru meningkat.

Keenam, terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara kompetensi guru terhadap kinerja guru melalui leader member exchange SMK swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,038 dengan t-statistik sebesar 2,952 > 1,96 dengan p-value 0,003 < 0,05, sehingga terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara kompetensi guru terhadap kinerja guru melalui leader member exchange SMK Swasta di Kabupaten Serang. Untuk meningkatkan kinerja guru SMK dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kompetensi guru secara langsung maupun melalui leader member exchange. Pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja jauh lebih tinggi dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui leader member exchange. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Patoni, (2020) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja melalui *leader member Exchange*, hanya saja sumbangannya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja.

Terakhir, terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara sertifikasi guru terhadap kinerja guru melalui leader member exchange SMK swasta di Kabupaten Serang. Dari hasil uji hipotesis diperoleh koefisien jalur sebesar 0,098 dengan t-statistik sebesar 3,042 > 1,96 dengan p-value 0,002 < 0,05, sehingga terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara sertifikasi guru terhadap kinerja guru melalui leader member exchange SMK swasta di Kabupaten Serang. Untuk meningkatkan kinerja guru SMK dapat dilakukan dengan cara meningkatkan makna sertifikasi guru secara langsung maupun melalui leader member exchange. Pengaruh langsung sertifikasi terhadap kinerja jauh lebih tinggi dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui leader member exchange. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan Nuraeni, Affandi, & Heryani, (2020) yang menyimpulkan bahwa, kinerja dapat ditingkatkan melalui sertifikasi guru baik secara langsung maupun tidak langsung.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh kompetensi dan sertifikasi secara langsung dan tidak langsung melalui leader-member exchange. Hal ini ditunjukkan oleh: (1) Terdapat hubungan langsung yang kuat antara kompetensi guru dan leader-member exchange, dengan koefisien jalur 0,239, t-statistik 3,850 > 1,96, dan p-value 0,000 < 0,05; (2) Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara sertifikasi guru dan leader-member exchange, dengan koefisien jalur 0,625, t-statistik 10,299 > 1,96, dan p-value 0,000 < 0,05; (3) Terdapat hubungan langsung yang signifikan antara kompetensi guru dengan kinerja guru, dengan koefisien jalur 0,091, t-statistik 2,709 > 1,96, dan p-value 0,007 < 0,05; (4) Terdapat pengaruh langsung yang signifikan sertifikasi guru terhadap kinerja guru, dengan koefisien jalur 0,750, t-statistik 16,363 > 1,96, dan p-value 0,00 < 0,05; (5) Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara leader-member exchange terhadap kinerja guru, dengan koefisien jalur 0,157, t-statistik 3,472 > 1,96, dan p-value 0,001 < 0,05; (6) Melalui leader-member exchange terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan kompetensi guru terhadap kinerja guru, dengan koefisien jalur 0,038, t-statistik 2,952 > 1,96, dan p-value 0,003 < 0,05; (7) Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara sertifikasi guru dengan kinerja guru melalui leader-member exchange pada SMK swasta di Kab Serang dengan koefisien jalur 0,098, t-statistik 3,042 > 1,96, dan p-value 0,002 < 0,05.

XXX

Commented [A5]: Sertakan limitasi penelitian dan rekomendasi berdasarkan temuan penelitian Anda.

Daftar Pustaka

- Abadi, K., & Sutipto, I. H. (2021). Improving the Competence of Teachers in Maritime Vocational Schools in Indonesia. In the 4th *International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020)* (pp. 7-10). Atlantis Press
- Abelha, M., Jesus, P., Fernandes, S., Albuquerque, A. S., & Vidal, A. (2021). Teacher Performance Appraisal as a Formative Experience: A Case Study in Two Teachers' Training Schools in Benguela, Angola. *Africa Education Review*, 1-25.
- Ahyanuardi, A., Hambali, H., & Krismadinata, K. (2018). Pengaruh Kompetensi Pedagogik Dan Profesional Guru Sekolah Menengah Kejuruan Pasca Sertifikasi Terhadap Komitmen Guru Melaksanakan Proses Pembelajaran. *Invotek: Jurnal Inovasi Vokasional Dan Teknologi*, 18(1), 67-74.
- Ali, M., & Asrori, M. (2014). *Psikologi Remaja (Perkembangan Peserta Didik)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Ariesky, P. (2013). Studi Perbandingan Hasil Belajar Mahasiswa Yang Berasal Dari Smk Dengan Sma Pada Program Studi Pendidikan Teknik Bangunan Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Negeri Padang. *Cived: Journal of Civil Engineering and Vocation*, 1(1), 75-82.
- Asmarani, A., Sukarno, S., & El Widdah, M. (2021). The Relationship of Professional Competence with Teacher Work Productivity in Madrasah Aliyah. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 220-235.
- Basrowi & Utami, P. (2019) Legal Protection To Consumers of Financial Technology in Indonesia. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, Volume IX Issue 4(43), Summer 2019. <http://journals.aserspublishing.eu/jarle/index>
- Basrowi, & Utami, P. (2020). Building Strategic Planning Models Based on Digital Technology in the Sharia Capital Market? *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, 11(3), 747-754. [https://doi.org/https://doi.org/10.14505/jarle.v11.3\(49\).06](https://doi.org/https://doi.org/10.14505/jarle.v11.3(49).06)

- Buffalo, G. R. (2021). *A Critical Race Narrative Analysis of New York City Early Childhood Teachers' Constructions of Teacher Certification and Teaching Quality* (Doctoral dissertation, Teachers College, Columbia University).
- Bone, A. A., Rachman, A., & Mashudi, I. (2021). The Teacher Performance Appraisal System In Improving Teachers Performance In Limboto District. *Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4(1), 30-40.
- Brower, H. H., Schoorman, F. D. & Tan, H. H. (2010). A model of relational leadership: The integration of trust and leader-member exchange. *Leadership Quarterly*, 11 (2), 227-250. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00040-0](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00040-0).
- Chang, M. C., Al-Samarrai, S., Shaeffer, S., Ragatz, A. B., De Ree, J., & Stevenson, R. (2013). Teacher reform in Indonesia: The role of politics and evidence in policy making. *World Bank Publications*.
- Dandalt, E., & Brutus, S. (2020). Teacher performance appraisal regulation: A policy case analysis. *NASSP Bulletin*, 104(1), 20-33.
- Franky, F., & Savira, R. (2021). Pengaruh Program Sertifikasi Dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru. *KELOLA: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(1), 17-32.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program smart PLS 3.0 (2nd ed.)*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Goldhaber, D. D., & Brewer, D. J. (2010). Does teacher certification matter? High school teacher certification status and student achievement. *Educational evaluation and policy analysis*, 22(2), 129-145.
- Hasan, M. (2019). Pengaruh kompetensi profesional guru terhadap kinerja guru ekonomi sekolah menengah atas Negeri di Kabupaten Gowa. *Economix*, 5(2), 1-12.
- Horslen, L. C., Kotova, S., Hankins, V., Sandoz, J., Wang, M., Sade, R. M., & Handy, J. R. (2021). CHEST Watch: A High School Outreach Program. *Seminars in Thoracic and Cardiovascular Surgery*, 33(2). <https://doi.org/10.1053/j.semtcvs.2021.07.013>.
- Ibrahim, K., & Benson, M. (2020). Monitoring & Evaluation Of Teacher Effectiveness, A Case Of Teacher Performance Appraisal & Development Tool In Public Secondary Schools In Nyandarua South Sub-County, Kenya. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 7(1), 320-329.
- Jan, H. (2017). Teacher of 21st century: Characteristics and development. *Research on Humanities and Social sciences*, 7(9), 50-54.
- Meng, Y., Tan, J., & Li, J. (2017). Abusive supervision by academic supervisors and postgraduate research students' creativity: The mediating role of leader-member exchange and intrinsic motivation. *International Journal of leadership in education*, 20(5), 605-617.
- Mito, E. A., Ajowi, J. O., & Aloka, P. J. (2021). Teacher Training and Implementation of Teacher Performance Appraisal and Development Policy in Public Secondary Schools in Kenya. *Asian Basic and Applied Research Journal*, 6-16.
- Mosley, C., Broyles, T., & Kaufman, E. K. (2020). Leader-member exchange, cognitive style, and student achievement. *Journal of Leadership Education*, 1(1), 50-69.
- Nuraeni, N. A., Affandi, I., & Heryani, A. (2020). Pengaruh implementasi kebijakan sertifikasi guru, kompetensi guru terhadap kinerja guru di MTS Al-Muqowamah Singaparna Tasikmalaya. *Naturalistic: Jurnal Kajian Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(2a), 562-568.

- Ovenden-Hope, T., Blandford, S., Cain, T., & Maxwell, B. (2018). Retain early career teacher retention programme: Evaluating the role of research informed continuing professional development for a high quality, sustainable 21st century teaching profession. *Journal of Education for Teaching*, 44(5), 590-607.
- Patoni, P. (2020). Pengaruh Leader Member Exchange, Dan Keahlian Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Guru Smp Di Kabupaten Purwakarta. *Eqien: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(2), 52-61.
- Schempp, P. G. (2016). Constructing Professional Knowledge: A Case Study of an Experienced High School Teacher. *Journal of Teaching in Physical Education*, 13(1), 2–23. <https://doi.org/10.1123/jtpe.13.1.2>.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabet
- Susanto, D. (2010). Strategi peningkatan kapasitas modal sosial dan kualitas sumberdaya manusia pendamping pengembangan masyarakat. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 8(1).
- Tavakoli, H. (2012). *A Dictionary of Research Methodology and Statistics in Applied Linguistics*. Tehran Iran: Rahana Press.
- Tumusiime, P., Mwalw'a, S., & Okemasisi, K. (2021). Principals' implementation Of Teacher Performance Appraisal And Development (Tpad) Tool And Teachers Performance In Public Secondary Schools In Kikuyu Constituency. *African Journal of Emerging Issues*, 3(4), 1-22.
- Tütüniş, Birsen & Duygu Yalman. (2020) "Teacher Education and Foreign Language Teacher Professionalism in the 21st Century". *International Online Journal of Education and Teaching (IOJET)*, 7.3 (2020): 1168 - 1176.
- Van Waeyenberg, T., Peccei, R., & Decramer, A. (2020). Performance management and teacher performance: The role of effective organizational commitment and exhaustion. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-24.
- Yenti, T., & Sumarmin, R. (2020). Teaching performance assessment at Senior High School in implementation of teacher competency standards. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 23(1), 284-289.
- Zaragoza, M. C., Díaz-Gibson, J., Caparrós, A. F., & Solé, S. L. (2021). The teacher of the 21st century: professional competencies in Catalonia today. *Educational Studies*, 47(2), 217-237.