

II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR, DAN HIPOTESIS

Pada bab ini akan dibahas beberapa hal yang berkaitan dengan tinjauan pustaka, pengaruh antara variabel bebas (sertifikasi mengajar dan imbalan) dengan variabel terikat (kinerja guru), penelitian yang relevan, kerangka pikir, dan diakhiri dengan hipotesis. Pembahasan secara rinci beberapa subbab tersebut dikemukakan sebagai berikut.

A. Tinjauan Pustaka

1. Kinerja Guru

1.1 Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlakukan oleh organisasi manager, dan pekerja untuk berhasil.

Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.

1.2 Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian performance. Ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. (Wibowo, 2008:7)

1.3 Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja merupakan titik awal dari suatu siklus manajemen kinerja. Dasar untuk melakukan perencanaan kinerja adalah perencanaan strategis organisasi yang menetapkan tujuan utama suatu organisasi. Perencanaan strategis menentukan apa saja yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.

Perencanaan kinerja mendesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk melakukan kegiatan tersebut, bagaimana harus menyediakan sumber daya yang diperlukan dan kapan yang harus dilakukan sehingga tujuan dapat dicapai seperti diharapkan.

Sebelum melakukan perencanaan kinerja, terlebih dahulu harus ditetapkan apa yang menjadi tujuan dan sasaran organisasi pada berbagai tingkatan. Tujuan dan sasaran pada tingkat organisasi akan mempunyai lingkup yang lebih luas daripada tingkat bisnis, departemen maupun divisi. (Wibowo, 2008:35)

1.4 Lingkungan Kinerja

Kinerja didalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor yang memengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya. Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada

pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya.

Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan . bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja; bagaimana mereka memberikan penghargaan kepada pekerja yang berprestasi; bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjanya; sangat memengaruhi sumber daya manusia yang mejadi bawahannya.

Namun kinerja suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya manusia didalamnya, tetapi juga ialah sumber lainnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme yang berlangsung dalam organisasi.

Disamping itu, masih terdapat lingkungan eksternal orgaisasi yang dapat memengaruhi kinerja organisasi dan budaya manusia didalamnya. Fluktuasi nilai rupiah terhadap dolar amerika dan fluktuasi harga minyak dipasar internasional merupakan kondisi global yang memengaruhi kinerja organisasi.

Demikian pula apakah lingkungan kerja atau situasi kerja eberikan kenyamanan sehingga mendorong kinerja karyawan . juga termasuk bagaimana kondisi hubungan antar manusaia di dalam organisasi, baik antara atasan dengan bawahan maupun diantara rekan sekerja. (Wibowo, 2008:65)

1.5 Memahami Kinerja

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerja itu sendiri juga memajukan kinerjanya.

Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik, yaitu menyangkut pernyataan tentang maksud dan nilai-nilai, manajemen strategis, manajemen sumber daya manusia, pengembangan organisasi, konteks organisasi, desain kerja, fungsionalisasi, budaya, dan kerjasama.

1.5.1 Pernyataan Tentang Maksud Dan Nilai-Nilai

Pernyataan tentang maksud atau *statement of purpose* mendefinisikan bagaimana organisasi diatur untuk melakukan sesuatu sehingga lebih bersifat *outcome-oriented* atau berorientasi pada manfaat daripada sekadar *mission statement* atau pernyataan tentang misi pernyataan tentang maksud mendefinisikan tentang apa yang akan dicapai, sedangkan sistem nilai mendefinisikan tentang perilaku yang diharapkan dalam mencapai maksud tersebut. Keduanya mencapai aspek berlangsungnya kerjasama, berorientasi pada kualitas, memberi perhatian pada pelanggan, dan bersifat menghargai kepada individu.

1.5.2 Manajemen Strategis

Manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang dapat berakibat dalam formulasi dan implementasi dari strategi, yang dirancang untuk

mencapai tujuan organisasi. Manajemen strategis mengandung pokok pikiran dalam garis besar tentang apa dan bagaimana tujuan yang hendak dicapai organisasi di masa depan. Dengan manajemen strategis, dirumuskan berbagai variabel yang harus dikendalikan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Bartol dan Martin Manajemen strategis sebagai suatu proses yang dengan manajemen strategis manajer memformulasikan dan mengimplementasikan strategi yang terikat untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan strategis dengan lingkungan yang tersedia dan kondisi internal yang ada.

Sementara itu Michael Porter meyarankan bahwa strategi adalah tentang memilih pacuan yang benar agar dapat memperoleh kemenangan dan bukan hanya sekadar memenangkan pacuan, mencerminkan efisiensi, sedangkan memilih pacuan yang benar menunjukkan efektivitas.

1.5.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan keterampilan diharapkan dapat meningkatkan kualitas proses kinerja maupun hasil kerjanya. Sementara itu, kompetensi diperlukan agar sumber daya manusia mempunyai kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat memberikan kinerja terbaiknya.

Di samping masukan sumber daya manusia, pencapaian tujuan organisasi memerlukan masukan sumber daya yang lainnya dalam bentuk modal, bahan-bahan, peralatan dan teknologi serta metode dan mekanisme kerja. Dalam

manajemen kinerja berbagai ragam masukan tersebut harus dapat dikelola secara sinergis. (Wibowo, 2008:19)

1.5.4 Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi berkepentingna tentang perencanaan dan implementasi program yang dirancang untuk memperbaiki efektifitas yang dengan pengembangan tersebut organisasi berfungsi dan mengelola perubahan.

Filosofinya dapat didefinisikan sebagai berikut:

- a. Konsep baru tentang orang, didasarkan pada pemahaman tentang meningkatnya pengetahuan tetang kebutuhan yang kompleks dan meningkat yang menggantikan dugaan orang yang bersifat penyederhanaan.
- b. Konsep baru tentang kekuatan, didasarkan tentang terjadinya kerjasama dan adanya alasan yang mengantikan model berdasarkan kekuatan.
- c. Konsep baru tentang nilai-nilai organisasional, dipahami berdasarkan pada gagasan humanistik-demokratik, menggantikan sistem nilai mekanistik dari birokrasi.

1.5.5 Desain Kerja

Desain kerja merupakan spesifikasi dari isi, metode, dan hubungan pekerjaan dengan maksud untuk memuaskan pesyaratan teknologis dan organisasional seperti halnya persyaratan sosial dan pribadi pemegang kerja. Desain kerja bagi pemegang kerja dikmaksudkan untuk

1. Memperinci konteks pekerjaan, harapan akan peran, dan hubungan dalam organisasi
2. Memenuhi persyaratan organisasi atau produktivitas, efisiensi operasional dan kualitas produk dan jasa
3. Memuaskan kebutuhan individual atau kepentingan, tantangan, dan penyelesaian suatu pekerjaan.

Terdapat faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain yaitu

1. personal factor, ditunjukkan oleh tingkat kleterampilan kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.

2. leadership factor, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. team factors, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. system factor, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. contextual factor, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi. Dari pekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya. Sementara itu dari segi organisasi dipengaruhi oleh seberapa baik pemimpin memberdayakan pekerjanya; bagaimana mereka memberikan penghargaan kepada pekerja; dan bagaimana mereka membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerja melalui coaching, mentoring, dan counselling. (Wibowo, 2008:74-76)

1.5.6 Model Kinerja

Proses kinerja organisasional dipengaruhi oleh banyak faktor. Hersey, Blanchard, dan Johnson menggambarkan hubungan antara kinerja dengan faktor-faktor yang memengaruhi dalam bentuk satellite model.

Menurut satellite model, kinerja organisasi diperoleh dari terjadinya integrasi dan faktor-faktor pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis, proses sumber daya manusia, dan struktur. Kinerja dilihat sebagai pencapaian tujuan dan tanggung jawab bisnis dan sosial dari perspektif pihak yang mempertimbangkan.

Faktor pengetahuan meliputi masalah-masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan dan sistem. Sumber daya non manusia meliputi peralatan, pabrik, lingkungan kerja, teknologi, kapital, dan dana yang dapat dipergunakan. Posisi strategis meliputi masalah bisnis atau pasar, kebijakan sosial, sumber daya manusia dan perubahan lingkungan. Proses kemanusiaan terdiri dari masalah nilai, sikap, norma, dan interaksi.

Hersey, Blanchard, dan Johnson menengarai bahwa kebanyakan manajer sangat efektif dalam mengungkapkan tentang apa yang menjadi masalah dalam kinerja. Akan tetapi, pada umumnya lemah dalam mengetahui tentang bagaimana masalah tersebut terjadi.

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi. Dari pekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya. Sementara itu, dari segi organisasinya dipengaruhi oleh seberapa baik pemimpin memberdayakan pekerjanya; dan bagaimana mereka membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerja melalui coaching, mentoring, dan counselling.

1.6 Indikator Kinerja

Indikator kinerja atau performance indikator kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja, tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dikuantitatifkan dan mengesahkan data setelah kejadian.

Sementara itu, indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang hanya ditetapkan secara lebih kualitatif atau dasar perilaku yang yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif daripada retrospektif (melihat kebelakang). Hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu di observasi. (Wibowo, 2008:76)

Dari beberapa teori di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu proses dimana guru tersebut harus memenuhi standar kompetensi yaitu dengan cara memenuhi syarat dalam pembuatan portofolio, selanjutnya harus memenuhi tingkat kehadiran karena guru yang profesional adalah guru yang selalu hadir di setiap kegiatan sekolah, dan yang terakhir adalah penerapan model pembelajaran. Data yang diperoleh dari lapangan masih ada beberapa guru yang belum melengkapi perangkat pembelajarannya dan Perlu adanya peningkatan kinerja yang dilakukan oleh semua elemen pendidikan.

2. Sertifikasi Mengajar

2.1 Pengertian Sertifikasi Guru

Sertifikasi guru adalah proses pemberian sertifikat pendidik untuk guru yang telah memenuhi standar kompetensi guru. Sertifikasi guru bertujuan untuk:

- (1) Menentukan kelayakan guru dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional
- (2) Meningkatkan proses dan mutu hasil pendidikan
- (3) Meningkatkan martabat guru
- (4) Meningkatkan profesionalitas guru.

Pasal 1 butir 1 UU No. 14/2005: Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan

mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Pasal 2 ayat (1) UU No. 14/2005: Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional.

Pasal 39 ayat (2) UU No.20/2003: Pendidik (guru) sebagai pendidik menurut jabatan menerima tanggung jawab dari tiga pihak yaitu orang tua, masyarakat, dan negara. Tanggung jawab yang dari orang tua atas dasar kepercayaan, bahwa guru mampu memberikan pendidikan dan pengajaran sesuai dengan perkembangan peserta didik dan diharapkan oleh orang tua pribadi guru mencatat sikap-sikap dan sifat-sifat baik sebagai kelanjutan dari sikap dan sifat orang tua pada umumnya.

(Fuad Ihsan, 2003:8)

Guru dalam jabatan adalah guru PNS dan Non PNS yang sudah mengajar pada satuan pendidikan, baik yang diselenggarakan pemerintah, pemerintah daerah, maupun masyarakat, dan sudah mempunyai perjanjian kerja atau kesepakatan kerja bersama.

Portofolio adalah bukti fisik (Dokumen) yang menggambarkan pengalaman berkarya/prestasi yang dicapai dalam menjalankan tugas profesi sebagai guru dalam interval waktu tertentu.

2.2 Dasar Hukum

Bagi guru yang lulus tes-tes tersebut memperoleh sertifikasi guru dengan kompensasi berupa tunjangan profesi satu kali gaji pokok. bagi yang belum lulus harus mengikuti program remediasi (Perbaikan) di pusat pembinaan, pengembangan, dan pemberdayaan tenaga kependidikan (P4TK) setelah

mengikuti program remediasi tersebut, guru yang bersangkutan diperkenankan untuk mengikuti tes kompetensi dalam rangka memperoleh sertifikasi guru tersebut, dan jika gagal lagi masih diberi kesempatan mengulang.

Untuk melengkapi portofolio tersebut. Bagi guru dengan kualifikasi akademik S-3 dengan golongan IV/a bisa langsung memperoleh sertifikat guru, tanpa harus membuktikan dirinya melalui portofolio maupun alat penilaian kompetensi guru. Akan tetapi, semua itu harus sesuai dengan bidang studi atau mata pelajaran yang diambil. Untuk proses seleksi assesor serifikasi guru, calon assesor berasal dari beberapa lembaga pendidik tenaga kependidikan yang diseleksi melalui pelatihan dan diakhiri tes. Pelatihan dilakukan oleh tim persiapan sertifikasi guru dari direktur jendral pendidikan tinggi (Dirjen Dikti) Dasar hukum yang digunakan sebagai acuan pelaksanaan sertifikasi guru dalam jabatan adalah sebagai berikut.

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
3. Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
4. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru
5. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 18 Tahun 2007 tentang Sertifikasi Bagi Guru dalam Jabatan

Dalam pasal 14 (1) Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen disebutkan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, guru berhak:

- a. Memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial;
- b. Mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja;
- c. Memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual;
- d. Memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi;

- e. Memeroleh dan memanfaatkan sarana dan prasarana pembelajaran untuk menunjang kelancaran tugas profesional;
- f. Memiliki kebebasan dan menentukan kelulusan, penghargaan, dan atau sanksi kepada peserta didik sesuai dengan kaidah pendidikan, kode etik guru dan peraturan perundang-undangan;
- g. Memeroleh rasa aman dan jaminan keselamatan dalam menjalankan tugas;
- h. Memiliki kebebasan untuk berserikat dalam organisasi profesi;
- i. Memiliki kesempatan untuk berperan dalam penentuan kebijakan pendidikan;
- j. Memeroleh kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi;

2.3 Prinsip Sertifikasi

Dilaksanakan secara objektif, transparan, dan akuntabel objektif yaitu mengacu kepada proses perolehan sertifikat pendidik yang impartial, tidak diskriminatif, dan memenuhi standar pendidikan nasional.

Berujung pada peningkatan mutu pendidikan nasional melalui peningkatan mutu guru dan kesejahteraan guru. Sertifikasi guru merupakan upaya Pemerintah dalam meningkatkan mutu guru yang dibarengi dengan peningkatan kesejahteraan guru.

Guru yang telah lulus uji sertifikasi guru akan diberi tunjangan profesi sebesar satu kali gaji pokok sebagai bentuk upaya Pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan guru. Tunjangan tersebut berlaku, baik bagi guru yang berstatus pegawai negeri sipil (PNS) maupun bagi guru yang berstatus non-pegawai negeri sipil (non PNS/swasta). Dengan peningkatan kesejahteraan guru maka diharapkan dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pendidikan di Indonesia secara berkelanjutan.

2.4 Tujuan dan Manfaat Sertifikasi

Sertifikasi guru bertujuan untuk meningkatkan mutu dan menentukan kelayakan

guru dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Adapun manfaat ujian sertifikasi guru dapat diberikan sebagai berikut.

- a) Melindungi profesi guru dari praktik-praktik yang tidak kompeten, yang dapat merusak citra profesi guru.
- b) Melindungi masyarakat dari praktik-praktik pendidikan yang tidak berkualitas dan profesional.
- c) Menjadi wahana penjaminan mutu bagi LPTK, dan kontrol mutu dan jumlah guru bagi pengguna layanan pendidikan.
- d) Menjaga lembaga penyelenggara pendidikan (LPTK) dari keinginan internal dan tekanan eksternal yang menyimpang dari ketentuan-ketentuan yang berlaku.
- e) Memperoleh tujangan profesi bagi guru yang lulus ujian sertifikasi.

2.5 Kompetensi Guru Profesional

Kompetensi (*competency*) didefinisikan dengan berbagai cara, namun pada dasarnya kompetensi merupakan kebulatan penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang ditampilkan melalui unjuk kerja, yang diharapkan bisa dicapai seseorang setelah menyelesaikan suatu program pendidikan. Sementara itu, menurut Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 045/U/2002, kompetensi diartikan sebagai seperangkat tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan tertentu.

- 1) Kompetensi Kepribadian
Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.
- 2) Kompetensi Pedagogik
Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang berkenaan dengan pemahaman peserta didik dan pengelola pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Secara substantif kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan potensi yang dimilikinya.
- 3) Kompetensi Profesional
Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum matapelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru.

4) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial berkenaan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

<http://educationoftechnology08.blogspot.com/2010/06/pengertian-sertifikasi-guru-dan-dosen.html>

sertifikasi merupakan proses pemberian sertifikat pendidik kepada guru yang telah memenuhi standar profesional. Guru profesional merupakan syarat mutlak untuk menciptakan system dan praktik pendidikan yang berkualitas. Dari data yang diperoleh, guru yang sudah memenuhi syarat ketentuan masih ada yang belum mendapat tunjangan. Hal ini perlu perhatian dari pemerintah guna peningkatan kualitas kerja guru.

3. Imbalan (Reward)

Seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontra prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi. Sistem yang dipergunakan organisasi dalam memberikan imbalan tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Kesalahan dalam menerapkan sistem penghargaan akan berakibat timbulnya demotivasi dan tidak adanya kepuasan kerja dikalangan pekerja. Apabila hal tersebut terjadi, maka dapat menyebabkan turunnya kinerja baik pekerja maupun organisasi. Dalam kenyataannya, setiap organisasi menerapkan sistem kompensasi secara fleksibel dan bebas sesuai dengan kondisi masing-masing.

3.1 Pengertian Imbalan

Imbalan dapat dibagi menjadi dua macam, yaitu imbalan material dan non material. Imbalan material berupa uang dan barang, sedangkan imbalan non material berupa penghargaan ataupun kesempatan-kesempatan yang diberikan untuk guru tersebut. Apakah guru tersebut diberi kesempatan untuk menjadi wali kelas ataupun bahkan kepala sekolah yang memang kinerjanya telah memadai

Kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan dengan kinerja. Dengan kompensasi kepada pekerja dapat diberikan penghargaan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja.

Dilihat dari cara pemberiannya kompensasi dapat merupakan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung adalah kompensasi manajemen seperti upah dan gaji. Sementara kompensasi tidak langsung adalah dapat berupa tunjangan atau jaminan keamanan dan kesehatan.

(Wibowo, 2008:134)

Disamping upah, gaji, dan insentif, kepada pekerja dapat diberikan rangsangan lain berupa penghargaan atau reward. Perbedaan antara insentif dan reward adalah insentif ini berupa pemberian motivasi agar pekerja lebih meningkatkan prestasinya, pada reward, pekerja lebih bersifat pasif. Karena prestasi kerjanya, atasan memberikan penghargaan tambahan lain kepada pekerja. Bentuk kompensasi lain berupa tunjangan, yang pada umumnya tidak dikaitkan dengan prestasi kerja. Tunjangan lebih banyak dikaitkan dengan pemberian kesejahteraan

dan menciptakan kondisi kerja sehingga pekerja menjadi lebih merasa nyaman dan merasa mendapat perhatian dari atasan.

3.2 Tujuan Manajemen Kompensasi

Tujuan manajemen kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Memperoleh personil berkualitas
Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk mampu menarik pelamar. Tingkat pembayaran harus tanggap dengan permintaan dan penawaran tenaga kerja dipasar kerja. Karena harus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.
2. Mempertahankan karyawan yang ada
Pekerja dapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi. Dengan demikian, perlu dipertimbangkan mana yang lebih baik dan menguntungkan antara meningkatkan kompensasi dengan mencari pekerja baru dengan konsekuensi harus melatih kembali pekerja baru.
3. Manajemen kompensasi berusaha keras menjaga keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal memerlukan bahwa pembayaran dihubungkan dengan nilai relatif pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama mendapat pembayaran yang sama. Keadilan eksternal berarti membayar pekerja eksternal sebesar apa yang diterima pekerja yang setingkat oleh perusahaan lain.
4. Menghargai perilaku yang diinginkan
Pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku dimasa depan. Rencana kompensasi yang efektif menghargai kinerja, loyalitas, keahlian, dan tanggung jawab agar tidak terjadi peselisihan tentang pekerjaan.
5. Mengawasi biaya
Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan pekerja pada biaya yang wajar. manajemen kompensasi yang efektif, pekerja dapat dibayar terlalu tinggi atau terlalu rendah karena harus sesuai dengan prosedur yang ada.
6. Mematuhi peraturan
Sistem upah dan gaji yang baik mempertimbangkan tantangan yang legal yang dikeluarkan pemerintah dan memastikan pemenuhan pekerja agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai sesuai keinginan.
7. Memfasilitasi saling pengertian
sistem manajemen kompensasi harus mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia, manajer operasi, dan pekerja.
8. Defisiensi administrasi selanjutnya
Program upah dan gaji harus dirancang dapat dikelola secara efisien, meskipun tujuan ini merupakan pertimbangan sekunder.
(Wibowo, 2008:136-137)

Tujuan pemberian kompensasi yang lain adalah sebagai ikatan kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, saltas kawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah. (Malayu .P. Hasibuan, 2009:121)

3.3 Insentif

Insentif menghubungkan penghargaan dengan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam kerja. Meskipun insentif diberikan kepada Kelompok, mereka sering menghargai perilaku individu.

Program insentif dirancang untuk meningkatkan motivasi kerja pekerja. Program insentif dapat berupa insentif perorangan, insentif untuk seluruh perusahaan, dan program tunjangan.

3.4 Pengertian Penghargaan

Atas pelaksanaan pekerjaan yang diberikan manajer dan hasil yang diperoleh, pekerja mendapat upah atau gaji. Sementara itu, untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan insentif bagi pekerja yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standar kinerja yang diharapkan.

Prosesnya yaitu tujuan utama program penghargaan adalah untuk menarik orang yang cakap untuk bergabung dalam organisasi, menjaga pekerja agar datang untuk bekerja dan memotivasi pekerja untuk mencapai kinerja tingkat tinggi

Model sistem penghargaan yang mengemukakan bahwa tujuan penghargaan atau reward ditentukan oleh tiga macam faktor, yaitu: norma penghargaan organisasioal, tipe penghargaan, dan kriteria distribusi.

Norma penghargaan organisasional yaitu setiap sifat mengarah pada sistem distribusi penghargaan yang berbeda, yaitu sebagai berikut:

1. *Profit Maximization* (Memaksimumkan Keuntungan)
Perusahaan yang mencari keuntungan maksimum membayar upah rendah untuk usaha maksimum. Sebaliknya, pekerja yang mencari keuntungan maksimum akan mencari penghargaan maksimum.
2. *Equity* (Keadilan)
Memberikan penghargaan dilakukan dengan mempertimbangkan aspek keadilan. Penghargaan harus dialokasikan secara proposional sesuai dengan kontribusinya.
3. *Equality* (Kesamaan)
Setiap orang harus mendapat penghargaan yang sama, tanpa memandang perbandingan kontribusi.
4. *Need* (Kebutuhan)
Penghargaan didistribusikan menurut kebutuhan pekerja, tanpa memandang kontribusinya. Kriteria distribusi dalam memberikan penghargaan dapat didasarkan pada kinerja atau bukan kinerja. Kriteria kinerja dapat diukur melalui hasil dalam bentuk manfaat nyata seperti kinerja individu, kelompok atau organisasi, kuantitas, dan kualitas kinerja.

Tipe penghargaan dapat dibedakan antara penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik. Penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan finansial, material atau penghargaan sosial karena berasal dari lingkungan. Sementara itu, penghargaan psikis merupakan penghargaan intrinsik karena merupakan *self-granted*.

Seorang pekerja mencari penghargaan ekstrinsik seperti uang atau pujian dikatakan motivasi secara ekstrinsik, sedangkan mereka yang memperoleh kesenangan dari tugas atau pengalaman merasa kompeten atau menentukan diri sendiri dikatakan termotivasi secara intrinsik. arti pentingnya penghargaan ekstrinsik dan intrinsik semata-mata menyangkut masalah budaya dan selera pribadi. (Wibowo, 2008:154)

Imbalan merupakan penghargaan yang diterima seseorang dari suatu pekerjaan lebih yang dilakukan oleh orang tersebut. Imbalan ini ditetapkan atau diberikan agar seorang pekerja mampu melakukan pekerjaannya dengan teliti dan berkualitas demi tercapainya tujuan yang diinginkan semua pihak. Dari data yang diperoleh, masih banyak imbalan yang belum diterima oleh guru. Seperti imbalan yang seharusnya diperoleh dari kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan lain dalam penambahan mata pelajaran di sekolah guna meningkatkan mutu peserta didik seharusnya mendapatkan penghargaan dari kegiatan yang dilakukan tersebut.

B. Penelitian Relevan

Studi atau penelitian yang sejenis dengan pokok masalah yang dihadapkan dalam skripsi ini telah banyak dilakukan peneliti-peneliti terdahulu. Oleh karena itu, pada bagian ini dilengkapi beberapa hasil penelitian yang ada kaitannya dengan pokok masalah ini, antara lain:

Tabel 2. Hasil penelitian yang relevan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Susanti	pengaruh pengawasan, masa kerja, dan kompensasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 4 Bandar Lampung tahun pelajaran 2009/2010	1. Hasil penelitian menunjukkan $R_{hitung} > R_{tabel}$ yaitu $0,794 > 0,284$ yang berarti terdapat hubungan yang positif antara pengawasan, masa kerja, dan kompensasi, terhadap kinerja guru. dengan koefisien determinasi sebesar 0,630 dipengaruhi oleh pengawasan, masa kerja, dan kompensasi sebesar 63 % sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Sehingga bentuk persamaan regresi linier $\hat{Y} = 6,490 + 0,316X_1 + 0,221X_2 + 0,393X_3$.
2	Laeli kurniati	pengaruh pengawasan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMA N 1 Purbalingga Tahun 2007	2. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan pengawasan kepala sekolah dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, ditunjukkan dari $P \text{ value} = 0,001 < 0,005$. hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja akan di ikuti dengan tingginya kinerja guru, begitu sebaliknya. Besarnya pengaruh supervisi dan motivasi kerja terhadap kinerja mencapai 20,7%.

3	Wayan sumerta	Pengaruh perencanaan program kerja kepala sekolah, disiplin kerja guru, dan pengawasan terhadap kinerja guru pada SMA Negeri Banjit Way Kanan Tahun 2011/2012	<p>3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai $R_{hitung} > R_{tabel}$ yaitu $0,762 > 0,444$, dengan koefisien determinasi (R^2) 0,581, dan setelah dikonsultasikan ke tabel kriteria korelasi maka pengaruh sebesar 0,762 terletak antara 0,600 sampai dengan 0,799 dengan interpretasi tinggi. Ini berarti besarnya sumbangan perencanaan program kerja kepala sekolah, disiplin kerja guru, dan pengawasan terhadap kinerja guru pada SMA Negeri 1 Banjit Way Kanan hanya sebesar 58,1%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Sehingga bentuk persamaan regresi linier yaitu:</p> $\hat{Y} = 17,759 + 0,450X_1 + 0,357X_2 + 0,178X_3.$
---	---------------	---	--

C. Kerangka Pikir

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerja itu sendiri juga memajukan kinerjanya. Efektif kerja Guru merupakan salah satu komponen penting untuk mencapai mutu pendidikan. Efektif kerja guru itu erat hubungannya dengan kinerja. Kinerja tersebut meliputi kemampuan, keinginan dan lingkungan. Upaya Guru untuk profesional dalam bekerja seperti datang dan pulang tepat waktu,

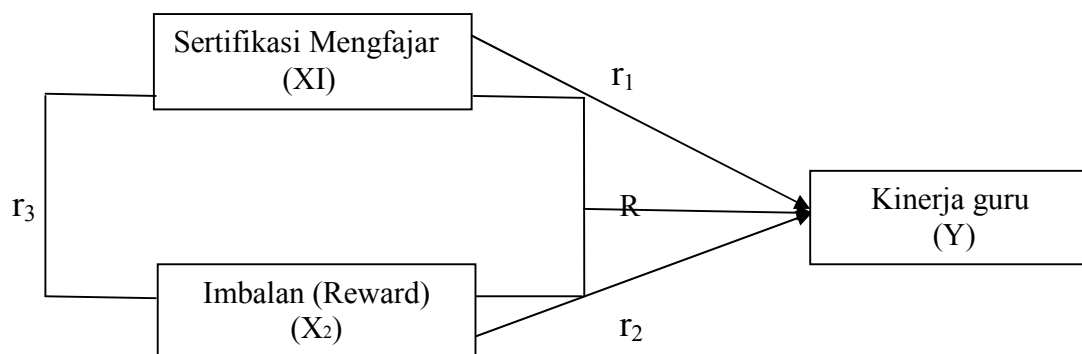
melaksanakan proses belajar mengajar dengan baik, membuat program semester dan program satuan pelajaran tepat waktu akan meningkatkan kinerja guru yang lebih baik lagi di sekolah.

Dalam hal ini perlu adanya pengadaan sertifikasi yang bertujuan untuk membantu meningkatkan situasi belajar pada umumnya dan membantu guru meningkatkan kinerjanya, sehingga ia berusaha untuk mengajar lebih baik dan siswa pun mampu menguasai mata pelajaran tersebut secara tepat sasaran dan cepat. Tujuan pendidikan adalah untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia, yaitu manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian mandiri, maju, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, profesional, bertanggung jawab dan produktif, serta sehat jasmani dan rohani. Sekolah merupakan wadah untuk mewujudkan tujuan pendidikan tersebut, dan tenaga pendidik khususnya guru merupakan jiwa dari sekolah. Tenaga kependidikan yang diperlukan pada masyarakat modern ini adalah mereka yang profesional, menguasai sains dan teknologi, yaitu sosok personifikasi dari moral dan agama.

Ada pula faktor yang mampu mengubah guru yang tidak produktif menjadi lebih produktif adalah kompensasi atau imbalan yang merupakan biaya yang dikeluarkan oleh sekolah yang diberikan kepada guru dan staf sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Jika kemampuan para guru telah dikembangkan sedemikian rupa sehingga mereka mampu memenuhi tuntutan pekerjaan. Maka tepatlah sekarang jika mereka

diberi kompensasi atau imbalan secara wajar untuk sumbangan-sumbangan mereka. Dengan adanya kompensasi yang tinggi dan wajar akan memberikan semangat dan motivasi yang tinggi dalam kegiatan belajar mengajar sehingga kinerja guru pun meningkat. Bertolak dari pemikiran diatas, untuk memperjelas pengaruh sertifikasi mengajar dan imbalan (reward) terhadap kinerja guru dapat dilihat pada paradigma berikut:

Gambar 1. Paradigma Penelitian pengaruh sertifikasi mengajar guru (X1), Imbalan (Reward) (X2) terhadap kinerja guru (Y)



Sumber: Sugiyono, (2010: 68)

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang perlu diadakan peneliti guna membuktikan kebenarannya. Berdasarkan beberapa masalah diatas yang telah dibahas, maka dirumuskan beberapa hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ada pengaruh sertifikasi mengajar terhadap kinerja guru SMA Negeri 15 Bandar Lampung.

2. Ada pengaruh imbalan (reward) terhadap kinerja guru SMA Negeri 15 Bandar Lampung.
3. Ada pengaruh sertifikasi mengajar dan imbalan (reward) terhadap kinerja guru SMA Negeri 15 Bandar Lampung.