

# KONTRIBUSI ETOS KERJA DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH NEGERI DI KABUPATEN PANDEGLANG BANTEN

**Badriyah Amir**

Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
IAIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

## **Abstract**

*The objectives of this research are to find out the level of teacher performance, work ethic and incentive, and to analyze the contribution work ethic and incentive to teacher performance.*

*This research uses survey by using correlational analysis. The total population is 103 teachers of Madrasah Aliyah Negeri Pandeglang. Simple random sampling and quota sampling are used as the techniques of taking the sample. 70 teachers are used as the sample (respondents) of this research*

*The results of study show that: (1) First: teacher performance, work ethic and incentive were good; (2) Second, There is a positive and significant influence of job ethic toward teacher performance. (3) Third, there is a positive and significant contribution incentive toward teacher performance. (4) Fourth, there is a positive and significant influence of work ethic and incentive toward teacher performance.*

**Key words:** *job performance, work ethics, incentive, actualization, MAN Pandeglang*

## **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tingkat kinerja guru, etos kerja guru dan insentif, dan juga menganalisis kontribusi etos kerja dan insentif terhadap kinerja guru.*

*Metode penelitian adalah metode survei dengan menggunakan analisis korelasional. Populasi penelitian adalah guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pandeglang berjumlah 103 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan simple random sampling dan quota sampling. Besaran sampel berjumlah 70 orang guru sebagai responden.*

*Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Pertama tingkat kinerja guru, etos kerja guru dan insentif adalah baik. Kedua terdapat pengaruh positif dan signifikan etos kerja terhadap kinerja guru. Ketiga, terdapat kontribusi positif dan signifikan insentif terhadap kinerja guru. Keempat terdapat pengaruh positif dan signifikan etos kerja dan insentif secara bersama-sama terhadap kinerja guru.*

**Kata kunci:** kinerja guru, etos kerja, insentif, aktualisasi, MAN Pandeglang

## **A. Pendahuluan**

Kondisi perkembangan madrasah sekarang ini memperlihatkan tiga fenomena berikut: (a) kemampuan pengelolaan manajemen belum seperti yang diharapkan; (b) tingkat pendidikan guru kebanyakan belum sepadan dengan persyaratan yang ditetapkan dan kemampuan metodologi masih rendah; (c) kemampuan pembelajaran guru madrasah kebanyakan masih menekankan pada pengenalan konsep yang bersifat kognitif dan belum menekankan pada perilaku beragama, etika sosial dan akhlak mulia.<sup>1</sup>

Menurut Rahim<sup>2</sup> tenaga guru pada madrasah saat ini dapat dibagi dalam tiga kategori. Pertama, guru tidak layak, baik *unqualified* maupun *underqualified*. Artinya guru tersebut belum memiliki persyaratan mengajar seperti yang telah ditentukan oleh perundangan yang berlaku. Misalnya bahwa syarat untuk mengajar guru harus memiliki ijazah dan minimal D-4 atau S-1 syarat ini belum terpenuhi. Kedua, guru layak tapi salah profesi (*mismatch*). Artinya latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan profesi studi yang dipegangnya. Misalnya lulusan fakultas Tarbiyah Jurusan PAI mengajar IPS. Ketiga, guru layak dan sesuai profesi studi yang diajarkan. Lulusan tingkat pendidikan guru sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dan bila dilihat data guru Madrasah saat ini, hampir 60% guru madrasah negeri termasuk kategori tidak layak. Sedangkan yang masuk layak tapi salah profesi sebanyak 20%, dan selebihnya 20% betul-betul layak dan sesuai profesi studi yang diajarkan.

Hal-hal di atas telah menyebabkan rendahnya kinerja guru. Kinerja guru yang rendah dapat dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan di Jawa Barat mengenai kinerja guru madrasah. Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa: Kinerja guru madrasah yang termasuk dalam kategori sangat baik dan baik mencapai 55,5% dan sisanya 44,5% dalam kategori cukup baik, kurang baik dan tidak baik.<sup>3</sup>

Salah satu penyebab kinerja guru yang belum baik adalah etos kerja guru. Menurut Sukadi<sup>4</sup> etos kerja guru belum sesuai harapan karena masih didapati delapan kepribadian buruk guru yang sering ditemukan di sekolah, yaitu : (1) sering meninggalkan kelas, (2) tidak menghargai siswa, (3) kurang persiapan dalam pembelajaran, (4) pilih kasih terhadap siswa, (5) menyuruh siswa menulis di papan tulis, (6) tidak disiplin, (7) kurang memperhatikan siswa, (8) materialistis.

Penyebab lain kinerja guru madrasah yang kurang baik adalah tingkat insentif yang diterima masih jauh dari harapan. Seperti pandangan Sam dan Sam<sup>5</sup>, gaji guru saat ini untuk golongan tertinggi

hanya Rp. 2.400.000,00 itupun dengan masa kerja puluhan tahun. Bagaimana dengan guru yang berada di tahap bawah. Dari hasil wawancara dengan guru-guru SD dan SLTP mengenai gaji yang mereka terima. Umumnya hanya cukup untuk biaya hidup selama 10 hari tiap bulannya. Terus, kemana mereka mencari uang lainnya untuk memenuhi keperluan keluarganya.

Dengan demikian, pembinaan dan peningkatan kinerja guru Madrasah Aliyah membutuhkan kontribusi etos kerja dan insentif yang diterima. Dalam penelitian ini, fokus akan diarahkan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kontribusi etos kerja dan insentif terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Pandeglang Banten.

## **B. Teori dan Model Kinerja Guru**

Salah satu teori tentang kinerja diajukan oleh Gibson et. all. (1985). Menurut teori ini: “terdapat tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis.”<sup>6</sup> Variabel individu dikelompokkan pada sub-variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang dan demografis. Sub-variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja. Variabel psikologis terdiri dari sub-variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis.

Variabel psikologis seperti persepsi, sikap, kepribadian, dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur. Variabel organisasi berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu. Variabel organisasi digolongkan dalam sub-variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Aspek kepemimpinan yang mempengaruhi kerja dapat diwujudkan dalam bentuk pemberian layanan supervisi. Dan gabungan sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan akan membentuk iklim kerja.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah mengembangkan model Alat Penilaian Kinerja atau Kemampuan Guru (APKG) yang dikembangkan oleh Direktorat Tenaga Pendidik Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Pendidik (PMPTK)<sup>7</sup> tahun 2008 yang meliputi kemampuan merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan melakukan penilaian hasil belajar.

## 1. Model Etos Kerja

Model yang etos kerja yang dijadikan sandaran penelitian ini mengacu kepada model Ethos 21-Oktagen Etos Kerja Profesional oleh Sinamo<sup>8</sup> membagi etos kerja ke dalam 8 pernyataan kausal sebagai berikut:

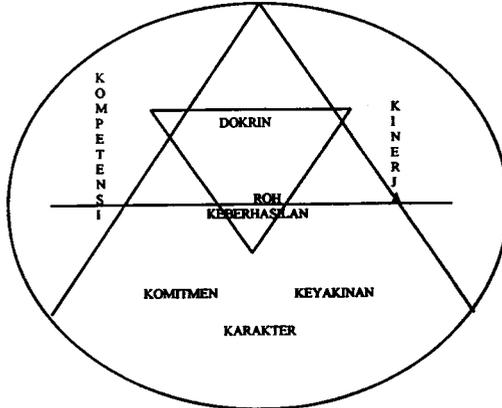
- 1) Etos 1: Kerja adalah rahmat; Aku Bekerja Tulus Penuh Syukur
- 2) Etos 2: Kerja adalah Amanah; Aku Bekerja Benar Penuh Tanggung Jawab
- 3) Etos 3: Kerja adalah Panggilan; Aku Bekerja Tuntas Penuh Integritas
- 4) Etos 4: Kerja adalah Aktualisasi; Aku Bekerja Penuh Semangat
- 5) Etos 5: Kerja adalah Ibadah; Aku Bekerja Serius Penuh Kecintaan
- 6) Etos 6: Kerja adalah Seni; Aku Bekerja Kreatif Penuh Sukacita
- 7) Etos 7: Kerja adalah Kehormatan; Aku Bekerja Tekun Penuh Keunggulan
- 8) Etos 8: Kerja adalah Pelayanan; Aku Bekerja Sempurna Penuh Kerendahan Hati.

Anggapan-anggapan dasar tentang kerja sering disebut juga dengan etos kerja. Sinamo<sup>9</sup> menguraikan tentang proses terbentuknya etos kerja sebagai doktrin yang diawali dari tahap paradigma, tahap keyakinan sampai kepada tahap komitmen sebagai berikut:

“Pertama-tama, ditahap paradigma. Doktrin kerja difahami dan diterima sebagai baik dan benar; nilai-nilai kerja tertentu diterima sebagai baik dan benar. ... Selanjutnya ditahap keyakinan, doktrin dan nilai-nilai kerja dalam paradigma ini dipercaya sebagai suatu keharusan normatif karena sudah diterima sebagai baik dan benar. Norma baik dan benar ini kemudian berfungsi sebagai acuan etis bagi seluruh perilaku kerja dalam organisasi tersebut. Akibatnya, hanya dengan menampilkan perilaku kerja yang sesuai dengan norma inilah seseorang dapat diterima dan dihargai oleh kumpulannya. Dengan demikian, seluruh anggota organisasi secara moral terkondisikan memiliki *committed* dan bertindak sesuai dengan

norma tersebut. Artinya, keyakinan bahwa kerja itu baik dan benar, akan membangunkan roh keberhasilan menjadi semangat energi psikologi-spiritual yang kemudian berwujud dalam bentuk perilaku kerja yang sepadan.”

Doktrin tentang kerja di atas bila digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1: Struktur Etos Kerja

Sumber: Jansen H. Sinamo, *Ethos 21, Semangat kerja Profesional di Era Digital dan Global*, (Jakarta: Darma Mahardika, 2002), h. 70

## 2. Model Insentif

Landasan teori insentif mengacu kepada pandangan Riva'i yang secara umum membagi insentif kepada: “1) *Piecework*, 2) *Production Bonus*, 3) *Commision*, 4) *Maturity Curve*, 5) *Merit Pay*, *Pay-for-Knowledge/Pay-for-Skill Compensation*, 6) *Nonmenetary Incentive*, 7) Insentif eksekutif.”<sup>10</sup>

*Piecework* adalah insentif yang diberikan secara individual berdasarkan barang dan jasa yang dihasilkan. Digunakan untuk mengukur suatu hasil pekerjaan yang sangat jelas dan mudah diukur dan biasanya pada bagian pekerjaan yang sangat operasional. *Production Bonus* adalah insentif dalam bentuk pemberian bonus berupa tambahan upah yang diberikan karena adanya tambahan produktivitas kerja atau penghematan biaya dalam penyelesaian suatu pekerjaan. *Commision* adalah pemberian insentif yang diberikan berdasarkan barang atau jasa yang terjual. Bersifat individual dan biasanya diberikan kepada tenaga penjual. *Maturity curve* adalah pemberian insentif berupa tabel gaji berdasarkan kematangan yang memuat tambahan jumlah gaji yang dapat dicapai sesuai dengan prestasi kerja

dan masa kerja sehingga mereka diharapkan meningkatkan terus prestasinya.

*Merit pay, pay-for-knowledge/pay-for-skill compensation* adalah pemberian insentif yang didasarkan bukan pada apa yang dikerjakan oleh karyawan berupa produk nyata, tetapi pada apa yang dapat dilakukan untuk organisasi melalui pengetahuan yang diperoleh, dengan asumsi mempunyai pengaruh besar dan penting bagi organisasi. *Nonmenetary Incentive* adalah pemberian selain dari bentuk uang (seperti gantungan topi hingga kunci), sertifikat, liburan dan dalam bentuk lainnya yaitu rotasi kerja, perluasan jabatan dan pengubahan gaya. Insetif *eksekutif* adalah pemberian insentif berupa bonus yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi.

### C. Kerangka Konseptual Penelitian

Berasaskan permasalahan kinerja guru serta kerangka teori yang telah dijelaskan pada latar belakang penelitian, maka peneliti membentuk suatu kerangka konseptual peneltian seperti pada gambar 2.



Gambar 2 Kerangka Konseptual Penelitian Kontribusi Etos Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pandeglang

Gambar 2 menunjukkan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Kinerja guru dipengaruhi oleh etos kerja dan insentif yang diterima guru.

Etos kerja guru merupakan pandangan dan keyakinan bahwa kerja adalah rahmat, kerja adalah amanah, kerja adalah panggilan, kerja adalah aktualisasi, kerja adalah ibadah, kerja adalah seni, kerja adalah kehormatan dan kerja adalah pelayanan. Etos kerja akan berkontribusi dan memiliki hubungan serta memberikan infak terhadap kinerja guru. Insentif yang diberikan dalam bentuk material maupun non material akan berkontribusi dan memiliki hubungan serta pengaruh terhadap kinerja guru.

Secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama etos kerja dan insentif yang diterima guru akan memiliki kontribusi serta memberi pengaruh kepada kinerja guru dalam bentuk: kemampuan menyusun rencana dan program pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran, kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, serta kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar.

#### **D. Metodologi Penelitian**

Penelitian ini mencoba mendeskripsikan tingkat kinerja guru, etos kerja dan insentif yang diterima guru. Penelitian ini juga menguji hipotesis: (1) Terdapat kontribusi positif dan signifikan etos kerja terhadap kinerja guru, (2) Terdapat kontribusi positif dan signifikan insentif terhadap kinerja guru, (3) Terdapat interaksi positif dan signifikan etos kerja dan insentif secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Didasarkan atas sifat-sifat masalahnya, maka penelitian ini merupakan *correlational research*. Penelitian korelasi: "bertujuan untuk mendeteksi sejauhmana variasi-variasi pada suatu faktor berkaitan dengan variasi-variasi pada satu atau lebih faktor lain berdasar koefisien korelasi."<sup>11</sup> Dengan studi ini diharapkan dapat diketahui seberapa besar tingkat kinerja guru, etos kerja dan insentif yang diterima serta kontribusi variabel bebas etos kerja ( $X_1$ ), dan insentif ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat kinerja guru ( $Y$ ), baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Penelitian ini dilakukan pada Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Pandeglang yang meliputi: MAN Panimbang berlokasi di Kecamatan Panimbang, MAN Cihideung berlokasi di Kp. Cihideung Kecamatan Cimanuk, MAN Ciekek Kecamatan Majasari serta MAN Cibaliung yang berlokasi di Kecamatan Cibaliung. Penelitian

dilaksanakan dalam kurun waktu lima bulan mulai dari bulan Juli sampai dengan bulan Nopember 2013.

Populasi penelitian ini berjumlah 103 orang. Besarnya sampel penelitian 70 orang ditetapkan dengan menggunakan rumus Slovin. Pada MAN Cihideung populasi berjumlah 24 orang sampel penelitian 16 orang. Pada MAN Panimbang populasi berjumlah 21 sampel penelitian 14 orang. Dan pada MAN Ciekek populasi berjumlah 35 orang sampel penelitian 24 orang.

Madrasah Aliyah Negeri dipilih sebagai lokasi dan sumber data penelitian karena menurut Fathoni:

Madrasah setidaknya harus dapat dikembangkan dengan nilai keunggulan sebagai berikut: (1) berwarna *school base management*; (2) menjalankan konsep pengembangan kurikulum oleh satuan pendidikan; (3) kurikulum disusun dengan menjunjung tinggi diverifikasi minat dan bakat siswa serta memperhatikan tujuan institusional satuan pendidikan dan tuntutan lingkungan setempat, (4) mengurangi/memangkas budaya kental birokrasi; (5) menjalankan prinsip pendidikan *multy entry multy exit*.<sup>12</sup>

Dan menurut Azizy dan Abdul<sup>13</sup> pendidikan madrasah harus selalu berupaya untuk memberikan jaminan kualitas kepada pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu:

“Suatu jaminan agar setiap penyelenggara pendidikan madrasah sesuai dengan apa yang seharusnya dan sesuai pula dengan harapan masyarakat. Apabila setiap lembaga penyelenggara pendidikan selalu berupaya untuk memberikan jaminan kualitas dan upaya ini secara terus-menerus dilakukan, maka diharapkan kualitas pendidikan pada madrasah secara keseluruhan akan terus meningkat. Peningkatan kualitas pendidikan pada madrasah semacam itu akan berdampak pada peningkatan kualitas sumber daya manusia.”

## E. Instrumen Penelitian

Instrumen kinerja guru terdiri dari dimensi: (1) kemampuan menyusun rencana dan program pembelajaran dengan indikator: (a) merencanakan pengelolaan pengajaran, (b) merencanakan pengorganisasian bahan pelajaran, (c) merencanakan pengelolaan kelas, (d) merencanakan penilaian hasil belajar; (2) dimensi kemampuan melaksanakan pembelajaran dengan indikator: (a) memulai pembelajaran, (b) mengelola pembelajaran, (c)

mengorganisasikan pembelajaran, (c) melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar, (d) mengakhiri pembelajaran; (3) dimensi kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi dengan indikator: (a) mengembangkan sikap positif peserta didik, (b) menampilkan kegairahan dalam belajar, (c) mengelola interaksi perilaku dalam kelas; (4) dimensi kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar dengan indikator: (a) merencanakan penilaian, (b) melaksanakan penilaian, (c) mengelola dan memeriksa hasil penilaian, (d) memanfaatkan hasil penilaian, (e) melaporkan hasil penilaian.

Instrumen etos kerja terdiri atas: (1) Dimensi kerja adalah rahmat dengan indikator: (a) ketulusan kerja, (b) rasa syukur dalam bekerja; (2) Dimensi kerja adalah amanah dengan indikator: (a) Bekerja sebaik-baiknya, (b) Tanggung jawab kerja; (3) Kerja adalah panggilan dengan indikator: (a) Bekerja secara tuntas, (b) integritas kerja; (4) Kerja adalah aktualisasi dengan indikator: (a) Kerja keras, (b) Semangat kerja; (5) Kerja adalah ibadah dengan indikator: (a) keseriusan kerja, (b) Kecintaan terhadap kerja; (6) Kerja adalah kreatif dengan indikator: (a) Sukacita dalam bekerja, (b) Kreatif dalam bekerja; (7) Kerja adalah kehormatan dengan indikator: (a) Ketekunan dalam bekerja, (b) Berusaha memiliki keunggulan; (8) Kerja adalah pelayanan dengan indikator: (a) Rendah hati dalam memberi pelayanan kerja.

Instrumen insentif terdiri atas: (1) dimensi material dengan indikator (a) gaji, (b) tunjangan fungsional, (c) uang transport, (d) tunjangan pengabdian, (e) tunjangan hari raya; (2) dimensi non material dengan indikator (a) keikutsertaan dalam penataran dan (b) keikutsertaan seminar, (c) promosi yang objektif, (d) pekerjaan yang terjamin, (e) keikutsertaan pengambilan keputusan, (f) fasilitas yang memadai, (g) rekreasi dan (h) cuti.

## **E. Analisis Data**

Deskripsi data menggunakan statistik deskriptif. Statistik deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah skor rata-rata dan persentase tingkat ketercapaian. Pengujian hipotesis menggunakan statistik inferensial koefisien korelasi sederhana, parsial dan ganda serta diikuti dengan uji signifikansi korelasi, perhitungan koefisien determinasi dan diakhiri dengan menghitung persamaan regresi.

## **F. Hasil Penelitian Dan Pembahasan**

Berdasarkan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis, dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Tingkat Kinerja Guru

Skor rata-rata tingkat kinerja guru 97,76. Rata-rata tersebut apabila dibandingkan dengan skor ideal atau skor tertinggi yaitu 140, maka tingkat kinerja guru mencapai 75% termasuk dalam kategori baik. Tingkat kinerja guru yang baik berdasarkan hasil penelitian ini sesuai dengan pandangan Surya<sup>14</sup> yang menyatakan bahwa seorang guru harus menunjukkan kinerjanya, karena: “Dalam tingkatan operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat intitusional, intruksional, dan eksperensial.” Guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta pembelajaran yang bermutu. Dan harus ditekankan bahwa “Kinerja guru dalam pembelajaran menjadi bagian terpenting dalam mendukung terciptanya proses pendidikan secara efektif terutama dalam membangun sikap disiplin dan mutu hasil belajar peserta didik.”<sup>15</sup>

Guru yang memiliki kinerja mengajar yang baik adalah guru yang mampu: (1) menyusun rencana pembelajaran; (2) melaksanakan interaksi belajar mengajar; (3) menilai prestasi belajar peserta didik; (4) melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar pelajar; (5) mengembangkan profesi; (6) memahami wawasan pendidikan; (7) menguasai bahan kajian akademik.<sup>16</sup>

### 2. Tingkat Etos Kerja Guru

Skor rata-rata tingkat etos guru 99,96. Rata-rata tersebut apabila dibandingkan dengan skor ideal atau skor tertinggi yaitu 140, maka tingkat etos kerja guru mencapai 71% termasuk dalam kategori baik. Etos kerja yang baik merupakan tuntutan dunia global. Menurut Ndraha<sup>17</sup>: “Sudah barang tentu, kompetisi global melalui pasar bebas pada milenium ketiga diharapkan dapat menumbuhkan etos kerja yang kuat (keras) atau tinggi dikalangan masyarakat Indonesia, karena tanpa hal itu Indonesia hanya tinggal sebagai penonton, bahkan korban kemajuan bangsa-bangsa lai. Apabila etos kerja masyarakat Indonesia rendah akan berakibat menurunnya produktivitas kerja seluruh bangsa Indonesia.

### 3. Tingkat Insentif

Skor rata-rata tingkat insentif 98,97. Rata-rata tersebut apabila dibandingkan dengan skor ideal atau skor tertinggi yaitu 140, maka

tingkat insentif mencapai 71% termasuk dalam kategori baik. Tingkat insentif yang tinggi berdasarkan hasil penelitian ini memang yang diharapkan. Karena dari sisi guru pemberian insentif bertujuan untuk “memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada guru dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.”<sup>18</sup>

#### 4. Kontribusi Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kontribusi positif dan signifikan etos kerja terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien korelasi  $r_{y_1}$  sebesar 0,45 dan  $t_{hitung} = 4,14$  yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,67. Juga ditunjukkan oleh hasil koefisien korelasi parsial  $r_{y_{.12}}$  sebesar 0,38 dan  $t_{hitung} = 3,40$  yang berarti lebih besar dari  $t_{tabel}$  yang bernilai 1,67.

Koefisien determinasi  $r_{2y_1}$  sebesar 0,20, dan  $r_{2y_{.12}}$  sebesar 0,15, memberikan informasi, bahwa secara sederhana 20% variasi yang terjadi pada kinerja guru ditentukan oleh etos kerja dengan kondisi variabel insentif dikontrol.

Jika dibandingkan kedua koefisien determinasi tersebut, ternyata terjadi penurunan koefisien determinasi sebesar 5%. Hal ini memberikan informasi bahwa setelah dikontrol dengan insentif maka nilai koefisien determinasi antara etos kerja dengan kinerja guru turun sebesar 5%.

Kontribusi etos kerja terhadap kinerja guru, dinyatakan dengan persamaan regresi linier  $\hat{Y} = 43,59 + 0,54X_1$ . Persamaan ini memberikan informasi bahwa rata-rata perubahan satu skor etos kerja guru diikuti oleh perubahan satu unit skor kinerja guru sebesar 0,54. Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa makin baik etos kerja guru maka makin tinggi pula kinerja guru dan sebaliknya makin rendah etos kerja guru maka makin rendah pula kinerja guru.

Etos kerja guru mempengaruhi kinerja guru seperti diungkapkan bahwa dalam etos kerja terkandung beberapa kemampuan yang harus dimiliki seorang pekerja/pegawai diantaranya: memiliki sifat disiplin, jiwa kepemimpinan, sifat kerja keras dan kematangan emosi.<sup>19</sup> Dengan unsur-unsur yang ada dalam semangat kerja ini akan mendorong seseorang untuk mencapai kinerja setinggi-tingginya.

Etos kerja guru merupakan watak khas guru dalam menjalankan aktivitas profesinya sebagai, pengajar, pendidik pembimbing dan pelatih yang menuntut adanya kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Kontribusi Etos kerja terhadap kinerja guru hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Syah<sup>20</sup>, yang

menunjukkan kontribusi etos kerja terhadap prestasi (kinerja) guru berupa kemampuan dalam membina hubungan, kemampuan merencanakan pengajaran dan kemampuan melaksanakan pengajaran.

## 5. Kontribusi Insentif terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kontribusi positif dan signifikan insentif terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi  $r^2$  sebesar 0,35 dan  $t_{hitung} = 3,06$  dimana lebih besar dari  $t_{tabel}$  pada  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,67. Juga ditunjukkan oleh hasil koefisien korelasi parsial  $r_{y \cdot 21}$  sebesar 0,25 dan  $t_{hitung} = 2,07$  yang berarti lebih besar dari  $t_{tabel}$  yang bernilai 1,67.

Koefisien determinasi  $r^2_{y_2}$  sebesar 0,12, dan  $r^2_{y \cdot 21}$  sebesar 0,06, memberikan informasi, bahwa secara sederhana 12 % variasi yang terjadi pada kinerja guru ditentukan oleh insentif dengan kondisi variabel etos kerja guru kontrol.

Jika dibandingkan kedua koefisien determinasi tersebut, ternyata terjadi penurunan koefisien determinasi sebesar 6 %. Hal ini memberikan informasi bahwa setelah dikontrol dengan etos kerja guru maka nilai koefisien determinasi insentif terhadap kinerja guru turun sebesar 6 %.

Kontribusi insentif terhadap kinerja guru, dinyatakan dengan persamaan regresi linier  $\hat{Y} = 47,01 + 0,52X_2$ . Persamaan ini memberikan informasi bahwa rata-rata perubahan satu skor insentif diikuti oleh perubahan satu unit skor kinerja guru sebesar 0,52. Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa makin memuaskan dan mensejahterakan insentif yang diberikan maka makin tinggi kinerja guru dan sebaliknya makin tidak memuaskan dan mensejahterakan insentif maka makin rendah kinerja guru.

Adanya kontribusi insentif terhadap kinerja guru telah dibuktikan dari hasil penelitian yang dilakukan Nurhayati B.<sup>21</sup> diketahui bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi profesionalisme (kinerja) guru adalah tingkat penerimaan insentif finansial langsung dalam bentuk kesejahteraan guru (gaji guru). Hasil penelitian Syah<sup>22</sup> juga menunjukkan terdapat korelasi antara variabel insentif dengan variabel prestasi (kinerja) guru, dan secara dimensial sebagian besar dimensi insentif berkorelasi dengan prestasi guru.

Kontribusi insentif terhadap kinerja guru juga ditunjukkan oleh hasil penelitian Dzamroni<sup>23</sup> menunjukkan pemberian insentif secara signifikan mempengaruhi profesionalisme (kinerja) guru. Pemberian insentif merupakan salah satu komponen penting dalam meningkatkan kinerja guru.

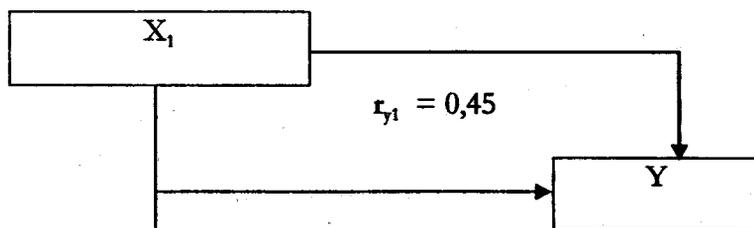
## 6. Kontribusi Etos Kerja dan Insentif secara Bersama-sama terhadap Kinerja Guru

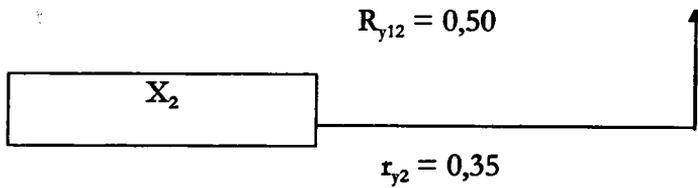
Hasil penelitian melalui pengujian hipotesis menyimpulkan bahwa: terdapat kontribusi positif dan signifikan etos kerja dan insentif secara bersama-sama terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $11,29 > 3,13$  dan hasil perhitungan  $R_{y,1,2}$  sebesar 0,50 serta  $R^2_{y,1,2} = 0,25$ .

Pola hubungan ketiga variabel tersebut ditunjukkan oleh persamaan regresi linier multiple  $\hat{Y} = 18,95 + 0,45X_1 + 0,34X_2$ . Dari persamaan regresi ini dapat diinterpretasikan bahwa kinerja guru akan berubah sebesar 0,45 atau 0,34 jika terjadi perubahan sebesar satu unit skor etos kerja atau insentif, berarti semakin baik etos kerja guru dan semakin tinggi insentif yang diterima maka semakin tinggi kinerja guru. Demikian pula sebaliknya semakin rendah etos kerja dan insentif yang diterima maka akan semakin rendah kinerja guru.

Adanya kontribusi etos kerja dan insentif terhadap kinerja guru berdasarkan hasil penelitian ini karena pada dasarnya kinerja guru atau karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan organisasi. Hal ini sesuai dengan pandangan Sudarmayati yang merumuskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam diri pekerja adalah: (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja; (2) pendidikan; (3) keterampilan; (4) manajemen kepemimpinan; (5) tingkat penghasilan; (6) gaji dan kesehatan; (7) jaminan sosial; (8) iklim kerja; (9) sarana prasarana; (10) teknologi; (11) kesempatan berprestasi.<sup>24</sup>

Sebagaimana telah dipaparkan di atas pada bagian pengujian hipotesis, koefisien korelasi antara etos kerja dengan kinerja guru ( $r_{y_1}$ ) sebesar 0,45; koefisien korelasi antara insentif dengan kinerja guru ( $r_{y_2}$ ) sebesar 0,35 serta etos kerja guru dan insentif secara bersama-sama dengan kinerja guru ( $R_{y,1,2}$ ) sebesar 0,50. Pola hubungan ketiga variabel dapat digambarkan sebagai berikut:





**Gambar 3**

**Pola Hubungan Antar Ketiga Variabel**

Gambar 3 menyatakan bahwa koefisien korelasi antara etos kerja dengan kinerja guru sebesar  $r = 0,45$  dan bila dikuadratkan menjadi koefisien determinasi sebesar 20% atau pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru adalah 20%. Koefisien korelasi antara insentif dengan kinerja guru sebesar  $r = 0,35$  bila dikuadratkan menjadi koefisien determinasi sebesar 12% atau pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru sebesar 12%. Dan koefisien determinasi antara etos kerja dan insentif dengan kinerja guru sebesar  $R = 0,50$  bila dikuadratkan menjadi koefisien determinasi menjadi 25% atau pengaruh etos kerja dan insentif terhadap kinerja guru secara bersama-sama sebesar 25%.

**G. Kesimpulan**

Hasil penelitian deskriptif dapat disimpulkan: skor rata-rata tingkat kinerja guru mencapai 75% termasuk dalam kategori baik; Skor rata-rata tingkat etos guru mencapai 71% termasuk dalam kategori baik; Skor rata-rata tingkat insentif mencapai 71% termasuk dalam kategori baik.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan terdapat kontribusi positif dan signifikan etos kerja guru terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pandeglang. Pengaruh etos kerja terhadap kinerja guru sebesar 20% cukup signifikan guna meningkatkan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pandeglang.

Terdapat kontribusi positif dan signifikan insentif terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pandeglang. Pengaruh insentif sebesar terhadap kinerja guru sebesar 12%. Tinggi rendahnya perubahan yang terjadi pada insentif mempengaruhi kinerja guru.

Terdapat kontribusi positif dan signifikan secara bersama-sama etos kerja ( $X_1$ ) dan insentif ( $X_2$ ) terhadap kinerja guru ( $Y$ ), hasil ini terlihat dari koefisien korelasi  $R^2_{y12} = 0,25$  atau sebesar 25%. Tinggi rendahnya perubahan yang terjadi pada insentif mempengaruhi kinerja guru. Etos kerja yang dimiliki guru dan insentif yang diberikan pihak

**Madrasah memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pandeglang**

Secara umum dapat dinyatakan bahwa etos kerja dan insentif merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Oleh karena itu peningkatan etos kerja guru diiringi dengan peningkatan pemberian insentif akan dapat meningkatkan kinerja guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pandeglang.

Beberapa kesimpulan lain dapat dibuat dari penelitian ini. *Pertama*, kinerja guru yang baik, etos kerja yang baik dan insentif yang mensejahterakan pada Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Pandeglang masih harus ditingkatkan, karena nilai yang diharapkan mencapai 100% baru tercapai rata-rata 73%.

*Kedua*, perlunya upaya guru untuk meningkatkan etos kerja. Peningkatan etos kerja yang dimiliki guru berdampak positif dalam setiap aspek pelaksanaan tugas. Guru yang memiliki persepsi positif atas etos kerjanya akan meningkat kinerjanya. Upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan dan mencapai etos kerja guru yang baik harus selalu dilakukan oleh guru. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan memandang dan memiliki doktrin kerja adalah rahamat, kerja adalah amanah, kerja adalah panggilan, kerja adalah ibadah, kerja adalah kreatif, kerja adalah kehormatan dan kerja adalah pelayanan.

*Ketiga*, semakin memuaskan dan mensejahterakan insentif yang diterima guru akan semakin meningkatkan kinerja guru. Dengan kata lain tingkat kinerja guru ditentukan oleh tingkat insentif yang diterima guru. Tinggi rendahnya kinerja guru ditentukan oleh memuaskan dan mensejahterakan atau tidaknya insentif yang diterima. Insentif dapat ditingkatkan dengan memberikan imbalan atas pelaksanaan pekerjaan sehari-hari guru melebihi tenaga, ongkos individu yang dikeluarkan guru. Melebihi dari biaya pemenuhan kebutuhan hidup sehari-hari guru. Pemberian gaji yang layak dan dapat memenuhi kebutuhan jasmaniah dan rohaniyah. Pemberian jaminan sosial, seperti jaminan hari tua, jaminan pada saat bekerja, dan lain-lain. Pembagian penghargaan, pengakuan prestasi atau pengakuan diri. Pemberian dana bantuan pada saat memerlukan seperti sakit, kematian dan kelahiran.

*Keempat*, selain secara terpisah, secara bersama-sama terdapat kontribusi positif dan signifikan etos kerja dan insentif yang diterima guru terhadap kinerja guru. Tinggi rendahnya kinerja guru ditentukan oleh etos kerja dan insentif yang diterima guru. Temuan ini dapat dijadikan dasar bagi kepala madrasah dan guru untuk membangkitkan

etos kerja dan meningkatkan pemberian insentif kepada para guru. Informasi ini juga berharga bagi pimpinan dan lembaga Pemerintah khususnya Kementerian Agama dan kantor Wilayah Kementerian Agama agar senantiasa meniggkatakn etos kerja dan pemberian insentif kepada guru. Disamping itu juga agar memberikan kebebasan kepada guru melakukan kreativitas, imajinasi dan inovasi dalam menjalankan profesi keguruan. Pihak pimpinan juga harus dapat memberikan reward sesuai dengan prestasi kerja yang dicapai baik dalam bentuk finansial maupun dalam bentuk kesempatan mengembangkan karier.

### **Catatan Akhir:**

<sup>1</sup>Qodri Azizy dan Abdul Saleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. xxiii.

<sup>2</sup>Husni Rahim, *Madrasah dalam Politik Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Logos, 2001), h.113.

<sup>3</sup>Afifudin, *Kinerja Guru Madrasah Aliyah. Studi tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Supervisi Akademik, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri di Jawa Barat*, 2007, (Bandung: Universitas Islam Negeri Bandung, Disertasi: tidak diterbitkan), h.163.

<sup>4</sup>Sukadi, *Guru Powerful Guru Masa Depan*, (Bandung: Kolbu, 2006), h. 9.

<sup>5</sup>Muhammad Cham Sam dan Tuti Cham Sam, *Analisis SWOT Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), h.45.

<sup>6</sup>James L. Gibson; M. Ivancevich, dan James H. Donnell, *Organization : Behavior- Structure-Process, Planing*, (Texas : Bisiness Publication. Inc., 1985), h. 51-53.

<sup>7</sup> Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan, *Pedoman Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional), h. 65.

<sup>8</sup> Jansen H. sinamo, *Ethos 21, Semangat kerja Profesional di Era Digital dan Global*, (Jakarta: Darma Mahardika, 2002), h. 70-71.

<sup>9</sup> Jansen H. Sinamo, *Ibid*. h. 68-69.

<sup>10</sup>Riva'i, Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Murai Kencana, 2005), h. 385-386.

<sup>11</sup>Sumadi Suryabrata., *Metodologi Penelitian* , (Jakarta: Rajawali Pres, 1992), h.24.

<sup>12</sup>M.K. Fathoni, *Pendidikan Islam dan Pendidikan Nasional (Paradigma Baru)*, (Jakarta: Departemen Agama), h.40.

<sup>13</sup> Qodri Azizy dan Saleh Abdul , *Op. Cit.* h. xii.

<sup>14</sup>Muhammad Surya, *Sertifikasi, Kompetensi dan Kinerja*’ (Makalah Seminar Nasional PSPIPS-SPs UPI. Bandung, 2005), h. 4.

<sup>15</sup>J.S. Husdarta, *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Pendidikan Jasmani di Sekolah Dasar*, (Jurnal Mimbar Pendidikan No. 3/XXVI/2007. h. 12-25, 2007), h.13.

<sup>16</sup>Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas, *Op. Cit.* h. 56.

<sup>17</sup>Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), h. 91.

<sup>18</sup>Riva'i, Veithzal, *Op. Cit.*, h. 391.

<sup>19</sup>Din Zaenuddin, *Pendidikan Budi Pekerti Dalam Perspektif Islam*, (Jakarta: Ardadyza, 2004), h. 78.

<sup>20</sup>Darwyan Syah, *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Guru Pendidikan Agama Islam Kota Depok Provinsi Jawa Barat.* (Laporan Penyelidikan: Institut Pengurusan dan Pemantauan Penyelidikan Universiti Malaya Kuala Lumpur, Tidak Diterbitkan, 2010), h. 66.

<sup>21</sup>Nurhayati B. Nurhayati, B., *Faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalisme dan kinerja guru biologi di SMLAN Kota Makasar Sulawesi Selatan.* (Mimbar Pendidikan. No. 4/XXV/2006. h. 64-70, 2006), h. 64-69.

<sup>22</sup>Darwyan Syah, *Op. Cit.* h.64.

<sup>23</sup>Djamroni, *Pengaruh Pemberian Insentif dan Profesionalisme Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Swasta di Kota Tangerang.* TESIS, (Jakarta: Program Pascasarjana UHAMKA. Tidak Diterbitkan, 2010), h. 135.

<sup>24</sup>Sudarmayati, *Sumberdaya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Jakarta : Penerbit Bina Aksara, 2001), h. 89.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifudin. 2007. Kinerja Guru Madrasah Aliyah. Studi tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Sipervisi Akademik, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri di Jawa Barat. Bandung: Universitas Islam Negeri Bandung. Disertasi: tidak diterbitkan.
- Azizy, Qodri dan Saleh, Abdul. 2004. *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa.* Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan. 2008. *Pedoman Penilaian Kinerja Guru.* Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Fathoni, M.K. 2005. *Pendidikan Islam dan Pendidikan Nasional.* (Paradigma Baru). Jakarta: Departemen Agama.
- Gibson, James L., M. Ivancevich, dan James H.Donnely.1995. *Organization : Behavior- Structure-Process.* Plano Texas : Business Publication. Inc.
- Husdarta, J.S., Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru Pendidikan Jasmani di Sekolah Dasar. *Jurnal Mimbar Pendidikan* No. 3/XXVI/2007. h. 12-25

- Nurhayati, B. (2006). Faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalisme dan kinerja guru biologi di SMAN Kota Makasar Sulawesi Selatan. *Mimbar Pendidikan*. No. 4/XXV/2006. h. 64-70.
- Djamroni. 2010. *Pengaruh Pemberian Insentif dan Profesionalisme Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Swasta di Kota Tangerang*. TESIS. Jakarta: Program Pascasarjana UHAMKA. Tidak Diterbitkan.
- Ndraha, Taliziduhu. 1999. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rahim, Husni. 2005. *Madrasah dalam Politik Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Logos.
- Riva'i, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Murai Kencana.
- Sam, Muhammad Cham dan Sam, Tuti Cham. 2005. *Analisis SWOT Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Sinamo, H. Jansen. 2002. *Ethos 21, Semangat kerja Profesional di Eral Digital dan Global*. Jakarta: Darma Mahardika.
- Sudarmayati. 2001. *Sumberdaya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Penerbit Bina Aksara.
- Sukadi. 2006. *Guru Powerful Guru Masa Depan*. Bandung: Kolbu.
- Surya, Muhammad. 2005. *Sertifikasi, Kompetensi dan Kinerja* Makalah Seminar Nasional PSPIPS-SPs UPI. Bandung.
- Suryabarata, Sumadi. 1992. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Syah, Darwyan. 2010. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Guru Pendidikan Agama Islam Kota Depok Provinsi Jawa Barat*. Laporan Penyelidikan 2010 Institut Pengurusan dan Pemantauan Penyelidikan Universiri Malaya Kuala Lumpur. Tidak Diterbitkan.
- Zainuddin, Din. 2004. *Pendidikan Budi Pekerti Dalam Perspektif Islam*. Jakarta: Ardadyzya.