

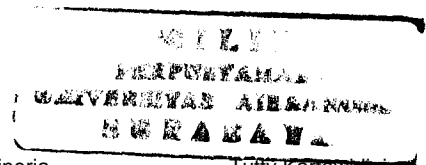
TESIS

PENGARUH INSENTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA GURU SEKOLAH LANJUTAN TINGKAT ATAS NEGERI DI KOTA BATAM

TE 2007
Kec
P



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2005**



**PENGARUH INSENTIF TERHADAP KEPUASAN
KERJA DAN KINERJA GURU SEKOLAH LANJUTAN
TINGKAT ATAS NEGERI DI KOTA BATAM**

TESIS

**Untuk Memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Studi Ilmu Manajemen
Pada Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga**

Oleh:

**TUTTY KARTAWIDJAJA
Nim : 090010126 L**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2005**


LEMBAR PENGESAHAN

MATERI PROPOSAL TESIS INI TELAH DISETUJUI

PADA TANGGAL2005

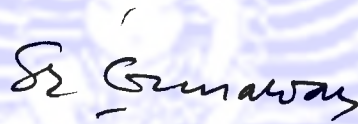
OLEH

PEMBIMBING



PROF.DR.H.UMAR NIMRAN.MA
NIP. 130531862

MENGETAHUI
KETUA PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
PROGRAM MAGISTER PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA



DR. SRI GUNAWAN, M.COM
NIP . 131653420

PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2005

LEMBAR PENETAPAN PANITIA PENGUJI

Telah diuji pada :

Tanggal 22 September 2005

PANITIA PENGUJI TESIS :

Ketua : Prof.Dr.H.Suroso Imam Zadjuli,SE

Anggota : 1. Prof.Dr.H.Umar Nimran.MA

2. Prof.Dr.H.Effendie,SE

3. Prof.Dr.H.Sarmanu,drh.MS

4. Dr.Sri Gunawan.M.Com



UCAPAN TERIMA KASIH

Pertama-tama saya panjatkan lirikan puji dan syukur ke hadirat Tuhan, Allah yang Maha Pengasih dan Penyayang atas segala rahmat, karunia dan kasihNya sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Ucapan terimakasih dan penghargaan yang tulus dan tak terhingga saya sampaikan kepada :

1. Prof. Dr. H. Umar Nimran, MA sebagai Pembimbing yang dengan tulus dan sabar telah memberikan dorongan, bimbingan dan dukungan moril sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
2. Prof. Dr. Med. Puruhito, dr., Sp. BTKV, Rektor Universitas Airlangga, yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas untuk mengikuti pendidikan Program Studi Magister Sains Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya.
3. Prof. Dr. H. Muhammad Amin, dr, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya yang telah memberikan bantuan, kesempatan dan fasilitas serta kemudahan kepada saya selama mengikuti program pendidikan ini.
4. Prof. Dr. H. Suroso Imam Zadjuli, SE, sebagai dosen yang selalu menunjukkan ketulusan mendorong, membimbing dan memotivasi saya untuk menyelesaikan tesis ini.

5. Dr. Sri Gunawan M.Com, selaku Ketua Program Studi (KPS) yang memberikan kesempatan dan fasilitas kepada saya untuk mengikuti dan menyelesaikan pendidikan Program Magister Ilmu Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya.
6. Prof. Dr. H. Effendi SE dan Prof. Dr. H. Sarmanu, drh, MS yang telah banyak memberikan arahan dan masukan materi yang terkait dengan penyempurnaan tesis ini dan bersedia menjadi tim penguji.
7. Dr. Solimun, Ir. Ms yang dengan tulus dan sabar memberikan petunjuk dan bimbingan mengenai hal-hal yang terkait dengan penelitian dan penyempurnaan tesis ini.
8. Para dosen Pengajar Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya bidang studi Ilmu Manajemen yang dengan professional meletakkan dasar-dasar teori pengetahuan yang menjadi bekal dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Teman-teman kuliah Program S2, serta semua pihak yang telah memberikan dorongan yang tulus, seperti Drs. Arifin, M.Si, Ir Lilik Lujayanti, M.Si dan teman senasib dan seperjuangan Drs. Umen Dartono.
10. Keluarga besar saya yang sangat saya sayangi, termasuk saudara dan anak serta cucu, yang dengan penuh pengertian dan kesabaran memberikan semangat selama menjalankan masa studi sehingga diselesaikannya tesis ini.

Saya berdoa semoga Tuhan Yang Maha Penyayang membalas semua kebaikan hati, dukungan dan pengorbanan serta berkenan memberkati berlimpah-limpah semua yang tersebut di atas.

Sebagai akhir kata, pada kesempatan ini saya mohon maaf yang sebesar-besarnya atas segala kesalahan dan kekhilafan baik dalam tutur kata maupun sikap dan perbuatan, serta dengan rendah hati saya mohon saran dan masukan demi perbaikan tesis ini.



RINGKASAN

Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas Negeri di Batam

Tutty Kartawidjaja

.Sumber daya manusia merupakan asset yang paling berharga untuk kelangsungan kehidupan suatu bangsa. Kelangsungan kehidupan bangsa itu dilakukan melalui pewarisan atau pengalihan pengetahuan, ketrampilan dan juga pengenalan sikap atau nilai hidup. Pengalihan semacam itu berlangsung melalui proses pendidikan formal dalam suatu lembaga seperti sekolah maupun secara informal di tengah kehidupan keluarga. Oleh sebab itu pendidikan anak bangsa perlu mendapatkan perhatian Pemerintah sebagai pihak yang menentukan kebijakan.

Semenjak diberlakukan Undang-undang Otonomi nomor 22 tahun 1999, pulau Batam menjadi Kota Batam yang otonom dan memiliki Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan Walikota yang dipilih rakyat. Walikota Batam pertama ini adalah seorang mantan guru dan karena peduli ingin memperbaiki sector pendidikan di Batam. Atas persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah maka dikeluarkan kebijakan untuk memberikan insentif finansial kepada semua guru dari jenjang Taman Kanak-kanak sampai dengan Sekolah Menengah tingkat Atas baik negeri maupun swasta dengan jumlah yang sama setiap bulan.

Studi ini ingin menjawab pertanyaan "Apakah Insentif yang diberikan itu berdampak positif dan memberikan Kepuasan kerja kepada para guru sehingga Kinerja para pendidik juga meningkat?". Oleh sebab itu, studi ini bertujuan mengukur dan menganalisa pengaruh insentif itu terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru.

Penelitian bersifat sangat terbatas pada guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas Negeri dan dilakukan secara sensus terhadap 117 orang guru. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat instrumen yang disebarkan kepada para guru di Batam tersebut dan dikumpulkan kembali antara tanggal 15 Juli 2005 – 15 Agustus 2005. Data primer diolah dan dianalisis dengan menggunakan analisis jalur. Data sekunder digunakan sebagai pelengkap informasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Insentif berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja ; (2) Insentif berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja ; dan (3) Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja ;

Dalam penelitian ini juga terungkap hasil yang menarik, di mana semua guru sependapat bahwa Insentif tersebut meningkatkan kesejahteraan guru dan keluarga, namun di pihak lain lebih dari setengah guru (54.4%) berpendapat bahwa jumlah insentif itu tidak cukup dan kurang memadai.

Studi ini berkesimpulan bahwa kebijakan tersebut berhasil, tetapi Pemerintah perlu mengadakan sosialisasi yang lebih banyak agar para guru pun jelas maksud dan pengertian insentif tersebut. Para akademisi lain dan Pemerintah dapat melakukan penelitian lain dan lebih lanjut untuk memperoleh data yang lebih komprehensif dan representatif. Pemerintah sebagai pembuat kebijakan juga perlu mencari alternatif dan menggali sumber lain untuk mengadakan terobosan-terobosan baru, antara lain untuk meredakan kecemburuan karyawan lain, termasuk Pegawai Negeri Sipil.



S U M M A R Y

The Effects of Incentives on Job Satisfaction and Performance of State High School Teachers in Batam

Tutty Kartawidjaja

.Human Resources are the most valuable assets in the life of a nation. The life of a nation is sustained by passing on or transferring the knowledge, skills as well as the values of life. Such transfer takes place through an education process in a formal manner taking place in institutions or schools as well as informally in the midst of family life. For this reason, the Government as the Public Policy Maker should pay serious attention to the education to the young.

Since the enactment of the Statute on Autonomy ref. Number 22 in 1999, Batam Island has become an autonomous Municipality and has a Mayor and a local Council of People's Representatives elected by the people. The first elected Mayor used to be a teacher and is concerned to improve the education sector on Batam Island. With due approval of the local Council of People's Representatives, the Mayor made a policy to grant financial incentives to all the educators teaching at the pre-school levels or Kintergartens throughout the Senior High Schools, whether they are State or Private institutions.

This study aims at answering the question : Does the policy to grant incentives promote the Job Satisfaction of the Teachers and enhance their Performance ? The objective of the study, therefore is to measure and analyze the effects of the Incentives on the Job Satisfaction and Performance of the Teachers.

This study is very limited in scope as respondents were only State High School teachers by conducting a census on the 117 teachers. This study also made use of a questionnaire as its instrument to compile relevant data distributed to the teachers in Batam from July 15 – August 15, 2005. Primary data were processed and analyzed by applying the Path analysis. Secondary data were used for background and complimentary information. Findings of this study show that : (1) Incentives have a significant and positive effect on Job Satisfaction ; (2) Incentives have a significant and positive effect on Performance ; and (3) Job Satisfaction has a significant and positive effect on Performance ;

In this study an interesting finding was detected where all the teachers (100%) agreed that the incentives promote the welfare of the teachers and their families, but on the other side, more than half of the number of teachers (54.5%) opined that the amount of the incentives is not enough and sufficient.

This study concludes that the policy launched by the Municipality is successful in enhancing the welfare of the teachers and their families as well as the image of the teaching corps in Batam. Nevertheless, the Municipality need the promote and do a socializing drive for the teachers to clearly understand and comprehend the rationale and concept underlying the policy. Other and further studies are recommended to be made by either the Municipality or the academicians to get more comprehensive and representative data. The Municipality and the local Council of People's Representatives need also the look for and find other alternatives and sources to make new break-throughs, among others to minimize if not get rid of any envious feelings of other employees, including the other Civil Servants or Government employees.



ABSTRACT

The Effects of Incentives on Job Satisfaction and Performance of State Senior High School Teachers on Batam Island

Tutty Kartawidjaja

The objectives of this thesis are to measure and analyze : (1) the effect of Incentives on Job Satisfaction ; (2) the effect of Incentives on Performance ; and (3) the effect of Job Satisfaction on Performance.

This study is a census as the population in this study encompassed the entire number of State High School Teachers of Batam, totaling 117 persons. Data used were primary as well as secondary data. Primary data were compiled through a questionnaire as an instrument distributed to the teachers. Secondary data were obtained from publications of various sources, such as the Batam Industrial Development Authority, Bureau of Statistics and Office of Education.

Data analyses applied are descriptive statistics, curve fit analysis for the respective variables , and the path analysis for hypotheses testing.

Results of the study show that : (1) Incentives have a significant and positive effect on Job Satisfaction with a path coefficient of 0.408 and a p value of 0.000 ; (2) Incentives have a significant and positive effect on Performance with a path coefficient of 0.251 and a p value of 0.003 ; and (3) job Satisfaction has a significant and positive effect on Performance with a path coefficient of 0.531 and a p value of 0.000.

Key words : teachers, incentives, job satisfaction, performance, Batam.

DAFTAR ISI

		Halaman
Sampul Depan		i
Sampul Dalam		ii
Pra – Syarat Gelar		iii
Persetujuan		iv
Penetapan Panitia Penguji		v
Ucapan Terimakasih		vi
Ringkasan		viii
Summary		x
Abstract		xii
DAFTAR ISI		xiii
DAFTAR TABEL		xv
DAFTAR GAMBAR		xvii
DAFTAR LAMPIRAN		xviii
BAB 1	PENDAHULUAN	1
	1.1 Latar Belakang Masalah	1
	1.2 Rumusan Masalah	9
	1.3 Tujuan Penelitian	10
	1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB 2	TINJAUAN PUSTAKA	13
	2.1 Landasan Teoretis	13
	2.1.1 Insentif	13
	2.1.2 Kepuasan Kerja	21
	2.1.3 Kinerja	27
	2.2 Landasan Empiris	33
BAB 3	KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	39
	3.1 Kerangka Konseptual	39
	3.2 Hipotesis Penelitian	42
BAB 4	METODE PENELITIAN	43
	4.1 Jenis dan Rancangan Penelitian	43
	4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	43
	4.3 Populasi dan Besar Sampel	44
	4.4 Klasifikasi Variabel	45
	4.5 Definisi Operasional Variabel	46
	4.6 Instrumen Penelitian	49
	4.7 Prosedur Pengambilan Data	50
	4.8 Pengolahan dan Analisis Data	51

BAB 5	ANALISIS HASIL PENELITIAN	54
5.1	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	54
5.2	Kondisi Subyek Penelitian	55
5.2.1	Jenis Kelamin Responden	55
5.2.2	Umur dan Masa Kerja Responden	55
5.2.3	Pendidikan Responden	56
5.2.4	Tanggapan Responden	56
5.3	Pemeriksaan Asumsi yang Melandasi Analisis Jalur	63
5.4	Model Struktural Pengaruh Insentif Kinerja	65
BAB 6	PEMBAHASAN	67
6.1	Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja	67
6.2	Pengaruh Insentif terhadap Kinerja	68
6.3	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	70
6.4	Keterbatasan Penelitian	71
BAB 7	P E N U T U P	73
7.1	Kesimpulan	73
7.2	S a r a n	75
DAFTAR PUSTAKA		76
LAMPIRAN - LAMPIRAN		79

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	PERKEMBANGAN PENDUDUK BATAM 1996 – 2003	4
Table 1.2	GAMBARAN UMUM PENDIDIKAN DI KOTA BATAM TAHUN AJARAN 2002 / 2003	8
Tabel 4.1	JUMLAH GURU SEKOLAH LANJUTAN TINGKAT ATAS NEGERI, SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI DAN MADRASAH ALIYAH NEGERI DI KOTA BATAM TAHUN 2003	44
Tabel 4.2	GAMBARAN JUMLAH RESPONDEN GURU SEKOLAH LANJUTAN TINGKAT ATAS NEGERI, SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI DAN MADRASAH ALIYAH NEGERI DI KOTA BATAM TAHUN 2003	45
Tabel 5.1	UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS INSTRUMEN PENELITIAN	54
Tabel 5.2	TABEL JENIS KELAMIN RESPONDEN	55
Tabel 5.3	TABEL UMUR DAN MASA KERJA RESPONDEN	55
Tabel 5.4	TABEL PENDIDIKAN RESPONDEN	56
Tabel 5.5	PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KEBIJAKAN INSENTIF (X)	57
Tabel 5.6	PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP PELAKSANAAN KEBIJAKAN INSENTIF (X)	58
Tabel 5.7	PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP MANFAAT KEBIJAKAN INSENTIF (X)	59
Tabel 5.8	PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KUANTITAS KERJA GURU (Y)	60
Tabel 5.9	PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KUALITAS KERJA GURU (Y)	60

Tabel 5.10	PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM PEKERJAAN (Y.)	61
Tabel 5.11	PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARENA KESEMPATAN PROMOSI (Y.)	61
Tabel 5.12	PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM TURNOVER / MOBILITAS GURU (Y.)	62
Tabel 5.13	PENGUJIAN ASUMSI LINIERITAS	64



DAFTAR GAMBAR

	H alaman
Gambar 1.1 VISI DAN MISI DINAS PENDIDIKAN NASIONAL KOTA BATAM	5
Gambar 1.2 ALOKASI DANA PEMBANGUNAN APBD II DINAS PENDIDIKAN KOTA BATAM	6
Gambar 1.3 ALOKASI DANA RUTIN APBD II DINAS PENDIDIKAN KOTA BATAM	7
Gambar 2.1 ELEMEN – ELEMEN KOMPENSASI	15
Gambar 2.3 BAGAN KEBUTUHAN MASLOW	24
Gambar 2.4 HUBUNGAN INSENTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA	25
Gambar 2.2 FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA	30
Gambar 3.1 KERANGKA PROSES BERPIKIR	40
Gambar 3.2 KERANGKA KONSEPTUAL	41
Gambar 5 DIAGRAM PATH HASIL ANALISIS	65

DAFTAR LAMPIRAN

	H alaman
Lampiran 1	KUESIONER 79
1.1	Surat Peneliti kepada Dinas Pendidikan di Batam 79
1.2	Surat Rekomendasi Dinas Pendidikan Batam 80
1.3	Kuesioner 81
Lampiran 2	HASIL STATISTIK
2.1	Uji Validitas dan Reliabilitas 86
2.2	Hasil Analisis Deskriptif 91
2.3	Hasil Uji Asumsi Linieritas 97
2.4	Hasil Analisis Jalur 100



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

1.1.1. Pengantar

Kelangsungan kehidupan suatu masyarakat / bangsa berjalan melalui pewarisan atau pengalihan pengetahuan, ketrampilan dan pengenalan sikap-sikap hidup atau nilai dari suatu generasi kepada generasi yang berikutnya. Pewarisan itu dilaksanakan melalui suatu proses pendidikan yang diselenggarakan baik yang bersifat formal dalam institusi atau lembaga dan berlangsung secara berjenjang maupun yang bersifat non-formal misalnya yang terdapat dalam kehidupan di tengah rumah tangga dalam lingkungan keluarga.

Anak bangsa adalah sumber daya yang sangat menentukan dan paling penting di antara seluruh sumber daya yang dimiliki suatu bangsa. Oleh sebab itu tidak mengherankan bahwa pada umumnya perihal pendidikan tercantum dalam Undang-undang Dasar suatu negara. Demikian juga di Indonesia. Dalam Undang-undang Dasar 1945 pasal 31 tercantum bahwa setiap warga negara berhak memperoleh pendidikan dan pengajaran yang bermutu, dan untuk mencapai tujuan itu diserahkan pengelolaan pendidikan kepada Departemen Pendidikan yang dipimpin seorang Menteri.

Begitulah, semenjak proklamasi Republik Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945 atau selama 60 tahun berdirinya Republik Indonesia, Perencanaan Sumber Daya Manusia melalui pendidikan di Indonesia telah berjalan dan berkembang. Bagaimana hasilnya ?

Dalam harian nasional Kompas tanggal 10 Juli 2003 diumumkan Laporan Pembangunan Manusia 2003 yang dikeluarkan oleh Program Pembangunan Perserikatan Bangsa-Bangsa di Jakarta di mana Indeks Pembangunan Manusia (disingkat IPM atau Human Development Index disingkat HDI) Indonesia mengalami kemerosotan dari 0,684 menjadi 0,682. Penurunan indeks tersebut mencerminkan memburuknya kualitas manusia Indonesia sehingga peringkatnya juga bergeser dari urutan 110 ke 112 dari 175 negara. Kepala Perwakilan Program Pembangunan Perserikatan Bangsa-Bangsa (UNDP) untuk Indonesia mengatakan bahwa kualitas pendidikan dasar, seperti yang ditetapkan Pemerintah Indonesia, juga masih memprihatinkan. Bahkan dalam Harian Kompas tanggal 6 November 2004 disebutkan bahwa kondisi terakhir IPM Indonesia tidak beranjak dan berada masih pada posisi 111.

Para ahli berpendapat bahwa buruknya pelaksanaan sistem pendidikan di Indonesia disebabkan karena Pemerintah tidak atau kurang peduli dalam arti tidak menyediakan dana yang cukup memadai untuk sektor pendidikan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Selama ini anggaran Pemerintah untuk Pendidikan berkisar antara 2% - 3% sementara negara-negara maju menyediakan lebih kurang 20% dari anggaran mereka untuk sektor Pendidikan. Tidak mengherankan bahwa

Lee Khoon Choy, seorang negarawan senior Singapura yang menjadi Duta Besar di Indonesia selama 4 tahun (1970 – 1974) menyebut bangsa Indonesia sebagai bangsa yang rapuh dalam bukunya berjudul « *Indonesia, a Fragile Nation* », terbit pada tahun 1999.

1.1.2. Perkembangan Pendidikan di Batam

Sampai tahun 1980 hanya ada dua Sekolah Dasar di Pulau Batam masing-masing dikelola oleh *Yayasan Budi Utama* dan *Yayasan Tunas Bangsa*. Kedua Sekolah Dasar tersebut terletak di Batu Ampar. Dengan berkembangnya pembangunan Pulau Batam dan bertambahnya jumlah penduduk, maka *Yayasan Keluarga Batam* membuka Sekolah Dasar pertama di Sekupang, disusul kemudian oleh *Yayasan Immanuel* yang juga membangun Sekolah Dasar di daerah Baloi. Setelah itu, dengan hadirnya Pemerintah Daerah dan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan di Batam, dibukalah Sekolah Dasar Negeri dan Sekolah Lanjutan tingkat Pertama dan Sekolah Lanjutan tingkat Atas, baik Negeri maupun Swasta. Perkembangan ini merupakan konsekwensi logis dengan berjalannya waktu. Sekolah Dasar dikelola oleh Dinas Pendidikan dan Sekolah Lanjutan ada di bawah naungan Kantor Departemen Pendidikan & Kebudayaan.

Memasuki milenium ke tiga dan abad ke duapuluh satu di Indonesia, mulai tahun 2000 diberlakukan pelaksanaan otonomi daerah berdasarkan Undang-undang Nomor 22 tahun 1999. Seperti yang tertuang dalam konsiderans Undang-undang Nomor 22 tahun 1999

tersebut, pengelolaan pendidikan dasar dan menengah kini dialihkan kepada pemerintah daerah. Dengan demikian, Pemerintah Daerah, dalam hal ini Dinas Pendidikan, bertanggung-jawab atas kebijakan dan pengelolaan Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam skala daerah / kota, termasuk di Kota Batam.

Kota Batam semenjak tahun 1980-an dikenal sebagai pusat pembangunan dan perkembangan dan memang, karena letak geografisnya yang berada pada Selat Malaka berdekatan dengan Singapura dan Malaysia / Johor, pulau ini dikembangkan sebagai pusat perdagangan, pusat perindustrian, pusat alih kapal, kawasan berikat dan pusat pariwisata. Jumlah penduduk Batam meningkat sangat tajam pada dasawarsa 80-an, 90-an sehingga kini mencapai lebih dari 500 ribu orang.

Pada Tabel 1.1 disajikan data yang memperlihatkan perkembangan penduduk di Kota Batam sebagai berikut :

Tabel 1.1

PERKEMBANGAN PENDUDUK BATAM 1996 – 2003

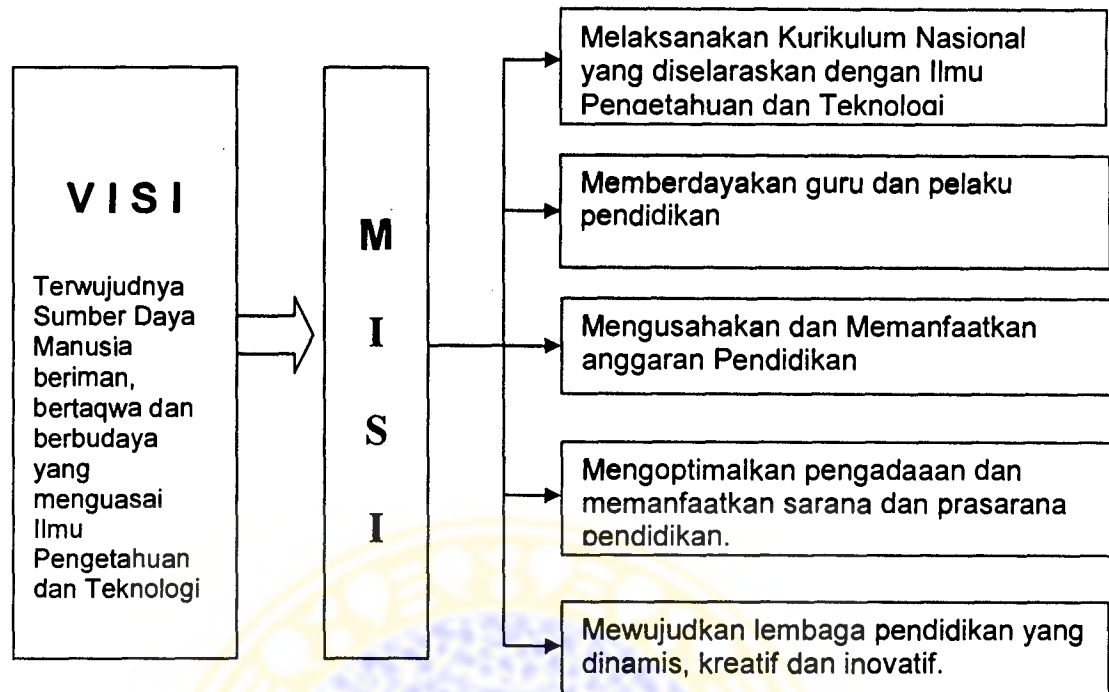
TAHUN	JUMLAH PENDUDUK
1996	247,958
1997	255,179
1998	290,638
1999	336,957
2000	465,299
2001	527,151
2002	533,521
2003	562,661

Sumber : BPS Kota Batam dalam "Laporan Perekonomian Kota Batam 2003" - hal. 10

Kebanyakan penduduk Batam berusia muda. Menurut Laporan Perekonomian Kota Batam tahun 2003, penduduk usia kerja (15 tahun ke atas) berjumlah 71.18% dari jumlah penduduk seluruhnya. Oleh sebab itu sekolah-sekolah, dari tingkat Kelompok Bermain, Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Lanjutan tingkat Pertama, Sekolah Lanjutan tingkat Atas, dan Sekolah Menengah Kejuruan sangat diperlukan. Bahkan memasuki millennium ke-tiga Sekolah Tinggi baik pada Strata 1, dan Diploma mulai bermunculan dan ada sejumlah Perguruan Tinggi ternama Indonesia juga mulai ramai menawarkan pendidikan program Pasca Sarjana.

Sebagai tenaga pendidik yang selama ini menerima kompensasi / imbalan / gaji yang minim atau pas-pasan, maka banyak guru tergantung dari sumber dana lain untuk mencukupi kebutuhan minimum kehidupan keluarga misalnya dengan pemberian les-les tambahan kepada murid di luar waktu sekolah dan atau menekuni pekerjaan ganda seperti sopir dan pengojek.

Walikota Batam pertama yang adalah seorang mantan guru, Kepala Sekolah dan Kepala Dinas Pendidikan di Batam, sebelum terjun ke dalam dunia politik, menunjukkan kepeduliannya terhadap sektor pendidikan. Dinas Pendidikan Pemerintah Kota Batam kemudian merumuskan Visi dan Misi Pendidikan Kota Batam sebagai berikut :



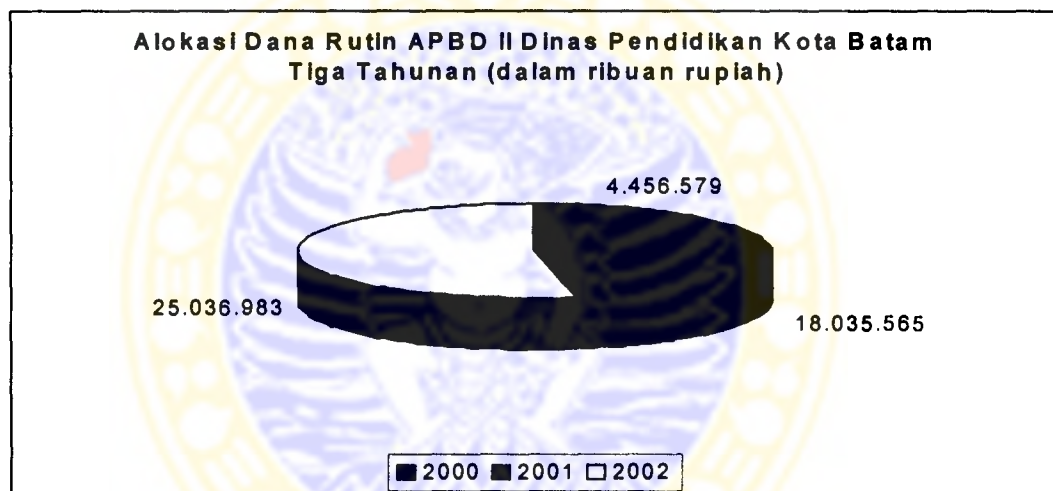
Sumber : Kantor Dinas Pendidikan Kota Batam

Gambar 1.1 VISI DAN MISI
DINAS PENDIDIKAN NASIONAL KOTA BATAM

Dengan adanya rumusan Visi dan Misi yang lebih jelas dan konkrit, maka atas persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah anggaran pendidikan ditingkatkan dan melalui suatu Surat Keputusan Walikota tenaga guru yang bekerja di wilayah Kota Batam diberi insentif setiap bulan. Tenaga Pengajar tersebut memperoleh insentif yang sama besarnya baik bagi guru yang mengajar di Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidayah, Sekolah Lanjutan tingkat Pertama dan Madrasah Tsanawiyah maupun Sekolah Lanjutan tingkat Atas, Sekolah Menengah Kejuruan dan Madrasah Aliyah. Kebijakan ini telah berlaku semenjak tahun ajaran 2000/2001.

Alokasi Dana yang diberikan kepada Dinas Pendidikan dan bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota

Batam itu terdiri dari dua bagian, yaitu 1) Alokasi Dana Rutin yang membiayai keperluan operasional secara rutin, seperti pembayaran biaya pegawai termasuk guru dan pengeluaran umum kantor Dinas dan 2) Alokasi Dana Pembangunan untuk pembiayaan pembangunan dan atau perbaikan gedung sekolah. Pemberian insentif guru diambil dari Alokasi Dana Rutin Dinas Pendidikan Kota Batam. Alokasi Dana Dinas Pendidikan Kota Batam dari tahun ke tahun terus meningkat seperti dapat dilihat pada Gambar 1.2 dan Gambar 1.3.



Sumber : Kantor Dinas Pendidikan Kota Batam

Gambar 1.2 ALOKASI DANA PEMBANGUNAN APBD II
DINAS PENDIDIKAN KOTA BATAM



Sumber : Kantor Dinas Pendidikan Kota Batam

**Gambar 1. 3 ALOKASI DANA RUTIN APBD II
DINAS PENDIDIKAN KOTA BATAM**

Tujuan memberikan insentif kepada tenaga pengajar tersebut adalah sebagaimana dikutip dari Surat Keputusan tersebut untuk "meningkatkan kesejahteraan mengantisipasi biaya hidup" para guru. Dengan adanya insentif tersebut diharapkan bahwa guru akan lebih memperhatikan pekerjaan dan anak didiknya sehingga kinerja serta kepuasan kerja guru pun akan meningkat.

Sementara itu gambaran umum keadaan pendidikan Kota Batam sebagaimana direkam oleh Dinas Pendidikan pada tahun ajaran 2002/2003 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.2

**GAMBARAN UMUM PENDIDIKAN DI KOTA BATAM
TAHUN AJARAN 2002 / 2003**

No	Seko- Lah	Status		S i s w a		G u r u		Romb. Belajar		K e l a s	
		N	S	N	S	N	S	N	S	N	S
1	TK	1	112	252	5.848	17	442	9	381	5	272
2	SDLB	0	1	0	21	2	3	0	2	0	2
3	SD	117	32	32.708	10.701	720	765	1.046	303	512	262
4	MI	1	8	722	1.416	23	76	15	61	11	43
5	SLTP	21	20	6.444	4.039	274	372	143	103	205	93
6	MTs	2	10	606	502	22	116	15	27	21	19
7	SMA	7	8	1.407	1.738	62	200	58	54	58	54
8	SMK	1	9	636	2.696	45	220	12	83	9	84
9	MA	1	8	139	277	10	90	5	17	6	26
Jumlah		151	208	42.914	27.438	1.175	2.284	1.303	1.121	827	855

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Batam

Keterangan : N = Negeri ; S = Swasta

Dengan adanya insentif kesejahteraan tersebut, maka secara teoretis kinerja guru akan meningkat. Menurut teori mengenai motivasi, seseorang yang diberi insentif sebagai stimulus akan terdorong untuk bekerja lebih baik sehingga dengan demikian kinerja dan perasaan puas orang tersebut berikutan kinerja institusi di mana dia bekerja akan meningkat pula.

Alasan pemilihan topik ini adalah karena banyak penelitian selama ini memandang bahwa insentif umumnya akan meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Pemikiran semacam itu secara teoritis dan rasional dapat diterima, tetapi apakah dalam kenyataan insentif yang diberikan itu memberikan pengaruh-pengaruh tersebut ?

Untuk menjawab hal-hal tersebut itulah maka penulis tertarik melakukan penelitian di Kota Batam, karena Wali Kota di tempat ini telah memberikan insentif kepada para tenaga pendidik dari guru Sekolah Dasar sampai dengan Sekolah Lanjutan tingkat Atas dan Sekolah Menengah Kejuruan, di samping menyediakan Dana Pembangunan Pendidikan yang memadai. Insentif diharapkan berpengaruh positif terhadap para pendidik karena akan meningkatkan kepuasan kerja dan menggairahkan guru menunjukkan kinerja yang lebih baik dan unggul dalam bidang pendidikan. Berkenaan dengan hal tersebut, maka penulis ingin mengkaji lebih lanjut dalam suatu kajian penelitian yang diberi judul : “ Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas - Negeri di Kota Batam.”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang sebagaimana telah diuraikan, maka permasalahan yang ingin dikaji dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas - Negeri di Kota Batam ?
2. Apakah insentif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja kerja guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas - Negeri di Kota Batam?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas - Negeri di Batam ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah pokok yang dipaparkan dalam latar belakang dan rumusan masalah tersebut, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.3.1. Tujuan Umum :

1. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja para guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas - Negeri di Batam ;
2. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh insentif terhadap kinerja para guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas - Negeri di Batam ;
3. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja para guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas - Negeri di Batam ;

1.3.2. Tujuan Khusus :

1. Untuk mengukur dan menganalisis sejauh mana ada tidaknya pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja para guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas Negeri di Batam ;
2. Untuk mengukur dan menganalisis sejauh mana ada tidaknya pengaruh insentif terhadap kinerja kerja para guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas - Negeri di Batam;

3. Untuk menganalisis sejauh mana ada tidaknya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja para guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas - Negeri di Batam ;

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberi sumbangsih pendalaman ruang lingkup penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan mengenai pengembangan sumber daya manusia umumnya, khususnya mengenai arti dan pengaruh insentif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja.

Di samping itu hasil penelitian ini diharapkan memberi informasi yang bermanfaat bagi sekolah sebagai institusi atau tempat kerja guru untuk mengembangkan konsep dan strategi yang tepat dan berhasil guna untuk mendorong tercapainya tujuan sekolah / institusi.

Selanjutnya hasil penelitian ini juga diharapkan memberi masukan bagi Pemerintah Kota sebagai penanggung jawab kebijakan publik dalam menentukan strategi kebijakan yang tepat dan berhasil guna serta menggali dan mencari alternatif - alternatif lain dalam usaha meningkatkan pengembangan sumber daya manusia di Kota Batam.

Akhirnya, hasil penelitian ini diharapkan memberikan dorongan bagi peneliti lain yang ingin melakukan kajian lanjutan mengenai kepuasan kerja dan kinerja umumnya dan khususnya bagi guru berikut faktor-faktor yang mempengaruhinya.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam Bab 2 ini diadakan tinjauan pustaka dan dibahas beberapa teori yang melandasi penelitian ini, yaitu terdiri dari landasan teoritis (mengenai insentif, kinerja dan kepuasan kerja) dan landasan empiris.

2.1 Landasan Teoritis

Sebegitu jauh penulis cukup banyak menemukan literatur tentang ke-tiga topik yang diangkat dalam penulisan ini (yaitu mengenai insentif, kinerja dan kepuasan). Dapat dikatakan bahwa setiap buku acuan mengenai manajemen sumber daya manusia membicarakan tentang ketiga pokok tersebut.

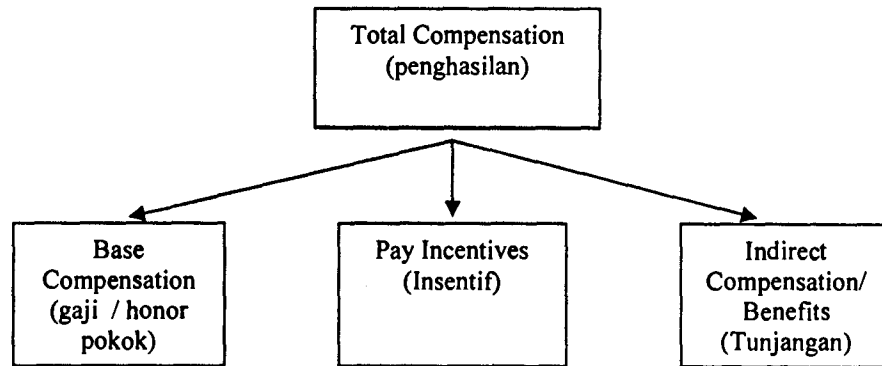
2.1.1. Insentif.

Menurut kamus umum yang dikutip dari The American Heritage Dictionary of the English Language, (edisi ke-tiga, hal. 912) "*Incentive is something, such as the fear of punishment or the expectation of reward, that induces action or motivates effort*" (Insentif adalah sesuatu seperti rasa takut dihukum atau pengharapan menerima penghargaan atau hadiah, yang menyebabkan orang bertindak atau memberi motivasi melakukan usaha). Di kalangan karyawan insentif lebih banyak diartikan sebagai penghargaan bersifat finansial yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada karyawan di luar gaji atau upah yang diterima dan

bertujuan memberikan stimulus atau dorongan untuk meningkatkan kegiatan kerja. Ranupandoyo, dkk (1988) mendefinisikan insentif sebagai "suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang". Begitu pula Handoko (1985) mengemukakan bahwa "Insentif adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi".

Sementara itu Sujak (1990) berpendapat bahwa "penghargaan berupa insentif atas dasar prestasi kerja yang tinggi merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap prestasi karyawan dan kontribusi kepada organisasi".

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, Mangkunegara (2001 : 89) mengartikan "insentif kerja adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif kerja merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi". Menurut Gomez – Mejia dkk (2004 : 329) Pemberian insentif juga merupakan bagian dari Kompensasi dan digambarkan sebagai berikut :



Sumber : Gomez-Mejia, Balkin, dan Cardy dalam
"Managing Human Resources". International Edition. 2004 : 329

Gambar 2.1 : ELEMEN - ELEMEN KOMPENSASI

Dari berbagai pendapat tentang batasan insentif maka dapat dikatakan bahwa sebagai seorang karyawan, termasuk guru, penghasilan atau kompensasi dapat terdiri dari tiga elemen atau komponen, yaitu :

1. Komponen Gaji Pokok sebagai penghasilan tetap atau kompensasi pokok dan merupakan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan dan diterima secara berkala, dapat dalam bentuk gaji bulanan atau pembayaran mingguan dan bahkan sebagai upah per jam ;
2. Komponen Tunjangan yang biasanya disesuaikan dengan kondisi tertentu, misalnya di bidang kesehatan di mana karyawan dan atau keluarga sakit dan harus di-opname di rumah sakit, atau karyawan kecelakaan dan tidak dapat bekerja untuk beberapa waktu ;
3. Komponen Insentif yang ditujukan untuk memberikan penghargaan bagi karyawan atas kinerja mereka.

Gomez – Mejia dkk (2004 : 364) juga mengatakan bahwa sistem insentif didasarkan atas tiga asumsi sebagai berikut :

1. Karyawan perorangan dan team atau kelompok kerja berbeda dalam kontribusi mereka terhadap organisasi : tidak saja dalam hal apa yang dikerjakan tetapi juga bagaimana pekerjaan itu dilakukan ;
2. Kinerja menyeluruh dari organisasi tergantung dari kinerja atau prestasi perorangan dan kinerja kelompok dalam organisasi ;
3. Untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi mereka yang berkinerja, dan untuk bertindak adil bagi semua karyawan, maka perusahaan atau organisasi perlu memberi penghargaan berdasarkan prestasi atas kinerja mereka secara relatif.

Berdasarkan asumsi-asumsi tersebut, maka sistem Penentuan Insentif Kerja dapat berdasarkan produktivitas individu atau kelompok. Produktivitas individu terlihat jelas pada karyawan produksi, di mana hasil produksi mudah diukur. Dalam perkembangannya maka ada berbagai sistem pengupahan insentif yang biasa digunakan, yaitu berdasarkan sistem produktivitas perorangan :

- A. Piece rate atau unit yang dihasilkan karyawan perorangan dan terdiri dari :
 1. Straight Piece Work Plan ; (upah per potong profesional)
 2. Taylor Piece Work Plan ; (upah per potong Taylor)
 3. Group Piece Work Plan ; (upah per potong kelompok) ;
- B. Time Bonuses atau Premi berdasarkan waktu, yaitu :
 1. Premi didasarkan waktu yang dihemat ;
 2. Premi didasarkan waktu pengerjaan ;

3. Premi didasarkan waktu standar ;

Sementara itu, menurut Summanth (1984) dalam menentukan insentif kerja berdasarkan Produktivitas Kelompok dikenal dua teknik, yaitu :

A. Teknik Scanlon Plan oleh Joseph Scanlon dengan cara penentuan

- 1) TR = Ratio Target (a target ratio or norm) dan
- 2) Setiap bulan, menghitung SVOP = Sales Value of Production ;
- 3) Menghitung biaya kerja yang ditetapkan : $TR \times SVOP$;
- 4) Menyusun biaya kerja yang sesungguhnya ;
- 5) Menghitung penghematan : yaitu $3) - 4)$;
- 6) Membagi penghematan biaya dengan proporsi yang disetujui, yaitu:

25% untuk perusahaan / organisasi;

75% untuk karyawan dibagi dalam 75% untuk dana kesejahteraan dan

25% untuk pembagian pada akhir tahun ;

B. Teknik Rucker Plan oleh Rucker dengan cara penentuan :

- 1) Menghitung presentase standar biaya dari catatan historis.

Rasio Target = $\frac{\text{Gaji dalam rupiah}}{\text{Nilai Tambahan ;}}$

Nilai Tambahan ;

- 2) Menghitung presentase sesungguhnya biaya kerja :

Gaji saat ini dalam rupiah

Nilai tambah saat ini ;

- 3) Membayarkan insentif yang ada (dana simpanan)

Walaupun asumsi-asumsi yang dikemukakan nampak begitu lugas dan mudah diterima, namun ternyata diakui secara luas bahwa Sistem Penentuan Insentif Kerja juga memiliki konsekuensi yang negatif. Menurut Mangkunegara yang mengutip Ranupandoyo dkk (1986), beberapa kesulitan yang dijumpai adalah :

1. Alat pengukur bagi berbagai prestasi karyawan harus tepat, wajar dan dapat diterima ;
2. Alat pengukur harus dihubungkan dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan ;
3. Data prestasi harus dikumpulkan setiap hari, minggu atau bulan ;
4. Standar yang ditetapkan harus mempunyai kadar / tingkat kesulitan yang sama untuk tiap kelompok kerja ;
5. Gaji / upah total dari upah pokok plus bonus yang diterima harus konsisten di antara berbagai kelompok penerima insentif dan antara kelompok yang menerima dan tidak menerima insentif ;
6. Standar prestasi harus disesuaikan secara periodik, dengan adanya perubahan dalam prosedur kerja ; dan
7. Berbagai reaksi karyawan terhadap sistem pengupahan insentif yang diterapkan juga harus sudah diperkirakan;

Demikian juga Gomez – Mejia dkk (2004 : 365-367) mengemukakan delapan macam tantangan yang perlu dihadapi organisasi yang ingin menerapkan sistem insentif, yaitu :

1. Tantangan sindrom “Lakukan saja sebatas untuk apa kau dibayar” di mana para karyawan tidak peduli atau tidak mau tahu mengenai

komponen pekerjaan lain yang penting tetapi tidak dijadikan indikator penilaian ;

2. Dampak negatif terhadap semangat kerjasama di mana dapat terjadi konflik dan persaingan tidak sehat yang menjurus mematahkan kerjasama;
3. Kesulitan dalam pengawasan, di mana para karyawan tidak dapat mengetahui data yang sebenarnya ;
4. Kesulitan mengukur kinerja terutama disebabkan bias atau rasa suka dan tidak suka ;
5. Apa yang disebut “Kontrak psikologis” yang tercipta antara karyawan dan perusahaan atau organisasi dan terdiri dari pengharapan-pengharapan yang didasarkan pada pengalaman yang lalu, dan sangat sulit untuk dirubah.
6. Apa yang disebut “Jurang Ketidakpercayaan” di mana para karyawan tidak percaya akan adanya keadilan dalam sistem atau keraguan bahwa kinerja dan prestasi itu betul dihargai ;
7. Perasaan Tidak Puas dan Stres di mana dari beberapa penelitian terungkap bahwa semakin upah dikaitkan pada prestasi dan kinerja, semakin besar rasa tidak puas dan tidak bahagia ada di antara para karyawan ;
8. Pengurangan secara potensial terhadap Dorongan Intrinsik di mana para karyawan menjadi enggan dan malas untuk melakukan kegiatan-kegiatan lain kecuali diberi penghargaan atau hadiah atau pembayaran;

Oleh sebab itu, Mangkunegara (2001: 89) kembali mengutip Ranupandoyo dkk. (1983) dan mengemukakan beberapa sifat dasar dari insentif yang perlu dipenuhi agar sistem upah insentif dapat berjalan dengan berhasil, yaitu :

1. Pembayaran insentif harus sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri ;
2. Penghasilan yang diterima buruh hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi ;
3. Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin;
4. Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi atau terlalu rendah sama tidak baiknya ;
5. Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerjaan untuk bekerja lebih giat.

Dalam penelitian ini, insentif mengacu pada kebijakan pemerintah Kota Batam melakukan intervensi dengan memberikan tambahan penghasilan bulanan yang tetap dan sama besarnya kepada semua tenaga guru yang mengajar di Kota Batam baik di sekolah Negeri maupun Swasta dari Taman Kanak-kanak sampai dengan Sekolah Lanjutan Atas / Sekolah Menengah Kejuruan. Variabel - variabel untuk mengukur keberhasilan kebijakan ini adalah :

1. Kebijakan Insentif dan tanggapan para guru atas kebijakan tersebut ;
2. Pelaksanaan kebijakan di lapangan dan
3. Manfaat kebijakan bagi kehidupan keluarga, bagi diri pribadi guru sendiri

dan bagi sekolah / institusi.

2.1.2 Kepuasan Kerja

Menurut Davis dan Newstrom (1985 : 96) "*Job satisfaction is the favourableness or unfavourableness which employees view their work*" (Kepuasan kerja adalah perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai dalam bekerja). Dia mengemukakan variable seperti *turnover* (mobilitas / kepindahan kerja), tingkat kemangkiran, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran perusahaan.

Wexley dan Yukl (1977 : 98) mendefinisikan kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atas pekerjaannya. Demikian juga Mathis dan Jackson (2001: 98) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang.

Dengan demikian kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan mencakup aspek-aspek seperti penghasilan / kompensasi yang diterima, kesempatan pengembangan diri dan pengembangan karir, hubungan dengan rekan sekerja atau kolega lainnya / pengakuan atau penghargaan, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan.

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai, faktor pekerjaannya dan faktor lingkungan.

1. Faktor pegawai mencakup antara lain kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi (EQ) ;
2. Faktor pekerjaan mencakup antara lain : jenis pekerjaan, struktur organisasi, kepangkatan / golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.
1. Faktor lingkungan mencakup kebijakan atau pengaturan pemerintah, keadaan keluarga, lingkungan masyarakat.

Ada bermacam-macam teori tentang kepuasan kerja, antara lain :

- A. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment theory*) dari Maslow.

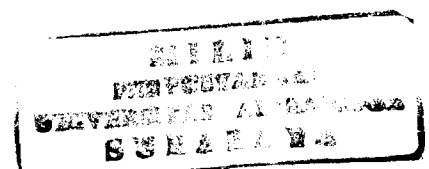
Menurut Maslow, kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila seorang pegawai, dalam hal ini seorang guru, kebutuhannya tidak terpenuhi, maka dia akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka guru tersebut akan memperlihatkan perilaku yang senang sebagai perwujudan rasa puasnyanya.

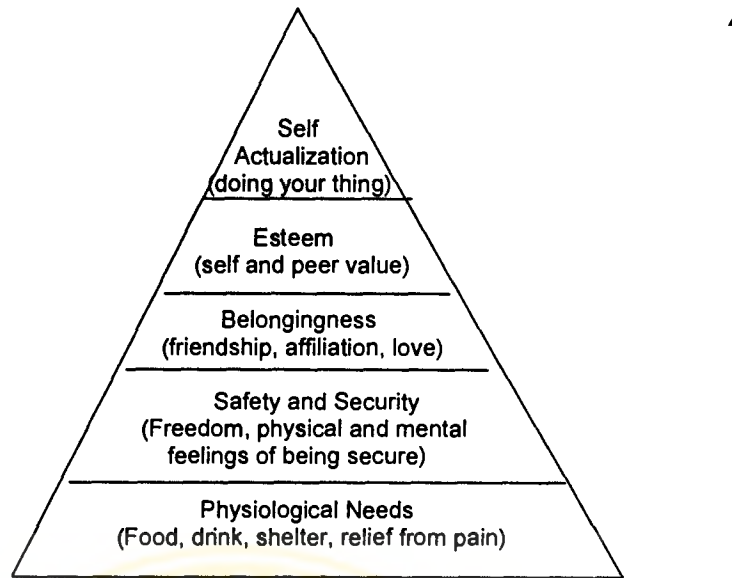
Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai atau dalam hal ini guru. Tidak mungkin memahami perilaku seorang pegawai tanpa mengerti kebutuhannya.

Maslow mengemukakan bahwa ada hierarki dalam kebutuhan-kebutuhan manusia, yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk sandang, pangan dan papan ;
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup ;
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan diterima kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai ;
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan di -hargai oleh orang lain ;
5. Kebutuhan mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skills dan potensi dirinya, termasuk kebutuhan berpendapat dengan mengemukakan gagasan-gagasan, memberi penilaian dan atau kritik terhadap sesuatu.

Hierarki kebutuhan dari Maslow berlaku dari bawah ke atas, dalam arti bahwa kebutuhan di lapisan bawah adalah kebutuhan yang paling mendasar. Setelah kebutuhan pada lapisan terbawah terpenuhi, maka timbul kebutuhan pada lapisan di atasnya untuk dipenuhi dan demikian seterusnya. Hierarki kebutuhan ini ditunjukkan dalam bentuk piramida sebagai berikut :

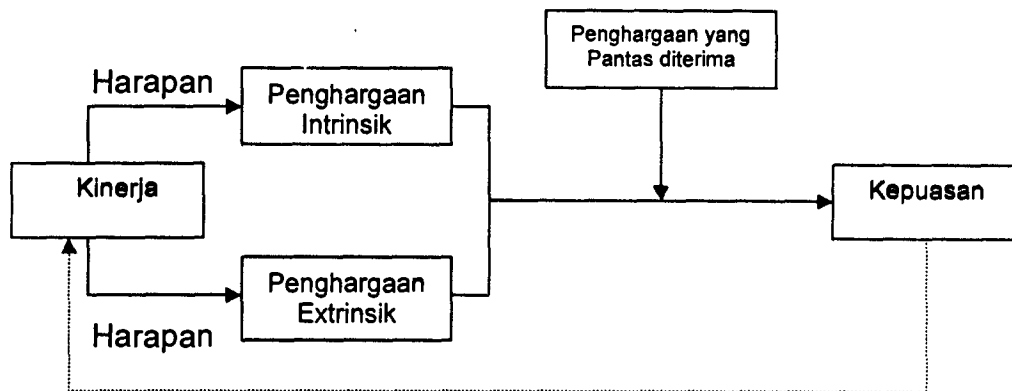




Sumber : Mangkunegara : " Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan". 2001 : 95

Gambar 2.3. BAGAN KEBUTUHAN MASLOW

- B. Teori perbedaan (*Discrepancy theory*) pertama kali dipelopori oleh Porter dan Lawler. Mereka berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke (1969) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut merasa puas. Sebaliknya, apabila apa yang didapat lebih rendah daripada yang diharapkan, maka akan menyebabkan pegawai menjadi tidak puas. Di bawah ini disajikan model teori Porter dan Lawler dalam melihat hubungan ketiga faktor insentif, kinerja dan kepuasan kerja sebagai berikut :



Sumber : Mathis and Jackson, Manajemen Sumber Daya Manusia, 2000 : 92

Gambar 2. 4. HUBUNGAN INSENTIF TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA

Pada umumnya, dapat dikatakan bahwa seorang pekerja mengharapkan menerima dua macam penghargaan, yaitu : penghargaan intrinsik dan penghargaan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik dapat berupa perasaan telah berprestasi, perasaan diakui ; Penghargaan ekstrinsik dapat berupa benefit/ insentif, situasi kerja yang baik.

Yang bersangkutan membandingkan kinerjanya dengan apa yang dia harapkan dan menilai kedua macam penghargaan yang diterima. Ia kemudian sampai pada tahap kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Ketika sampai pada tahap ini, sulit diantisipasi apa yang akan dilakukan. Jika tidak puas, mungkin yang bersangkutan mengurangi usahanya atau bekerja lebih baik lagi untuk mencapai penghargaan yang diinginkannya. Bisa juga yang bersangkutan dapat menerima saja ketidakpuasaannya :

Dari gambar tersebut di atas terlihat bahwa kinerja membawa kepada kepuasan daripada kepuasan membawa kepada kinerja.

- C. Teori Keseimbangan (*Equity theory*) yang dikembangkan oleh Adam. Adapun komponen dari teori ini adalah : *input*, *output*, *comparison person* dan *equity-in-equity*. Teori ini kemudian dilanjutkan oleh Wexley dan Yukl (1977) yang mengemukakan bahwa *Input* adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerjanya, seperti pendidikan, pengalaman, jam kerja ; *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai, misalnya upah, status simbol, penghargaan) ; *Comparison person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama, seorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya.

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya seorang pegawai merupakan hasil dari perbandingan antara input dan outcome dirinya dengan input-outcome pegawai lain. Jika seimbang maka pegawai tersebut akan merasa puas. Jika tidak seimbang maka dia merasa tidak puas.

Berdasarkan uraian di atas dan berlandaskan teori-teori maka dalam penelitian ini Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang mendukung atau tidak mendukung diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya dengan variabel – varibell pekerjaan, promosi dan turnover.

2.1.3 Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) atau *Individual Productivity* (produktivitas Individu). Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung-jawab yang diberikan kepadanya.

Ada faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja atau *Performance*. Menurut Davis (1964:484) ada dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Davis merumuskannya sebagai berikut:

Human Performance = *Ability* + *Motivation*

Motivation = *Attitude* + *Situation*

Ability = *Knowledge and Skill*

Dalam Faktor Kemampuan (*Ability*), kemampuan (*ability*) seorang secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi (IQ), dan kemampuan riil yang terdiri dari pengetahuan dan ketrampilan (*knowledge and skill*). Sementara dalam Faktor Motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) mental seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai merupakan sikap

mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi).

Menurut Mangkunegara (2001:68) sikap mental yang siap secara psikofisik tersebut terbentuk karena mempunyai : "MODAL dan KREATIF", di mana :

M = Mengolah O = Otak D = dengan

A = Aktif dan L = Lincah dan

K = Keinginan maju R = Rasa ingin tahu

E = Energik

A = Analisis sistematis

T = Terbuka dari kekurangan

I = Inisiatif tinggi F = Fikiran Luas.

Dengan demikian, tenaga kerja mampu mengolah otak dengan aktif serta lincah, memiliki keinginan maju disertai rasa ingin tahu yang tinggi, energik, menganalisis secara sistematis, terbuka menerima pendapat orang lain, berinisiatif tinggi dan berfikiran luas dan terarah.

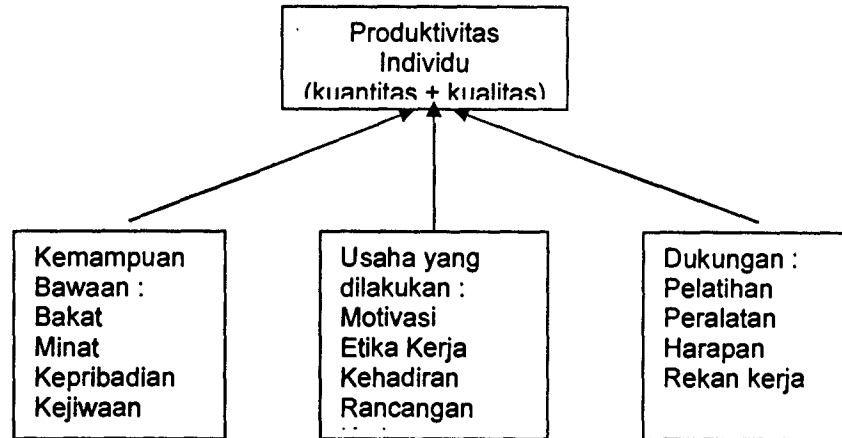
Sementara McClelland (1987) berpendapat bahwa "ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja". Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seorang pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat terpuji. McClelland mengemukakan ada 6 (enam) karakteristik dari tenaga kerja yang memiliki motif berprestasi tinggi, yaitu :

1. memiliki tanggung-jawab pribadi yang tinggi ;

2. berani mengambil risiko ;
3. memiliki tujuan yang realistis ;
4. memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya ;
5. memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya ;
6. mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Berdasarkan pendapat McClelland tersebut, pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah. Oleh karena itu, motif berprestasi dalam diri perlu dikembangkan dan dimanfaatkan serta situasi yang ada pada lingkungan kerja perlu diciptakan guna mencapai kinerja secara maksimal.

Mathis dan Jackson (2001 : 84) juga berpendapat bahwa Produktivitas Individu dipengaruhi oleh Dukungan Lingkungan, di samping Kemampuan dan Motivasi yang digambarkan sebagai berikut :



Sumber : Mathis dan Jackson dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1. Terjemahan oleh Sadeli dan Prawira Hie. 2001 : 84

Gambar 2.2 FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA

Penilaian Kinerja dikenal dengan istilah "*Performance Rating, Performance Appraisal, Personnel Assessment, Employee Evaluation, Merit Rating, Efficiency Rating, Service Rating.*" Megginson (1981:310) berpendapat bahwa "*Performance appraisal is the process an employer uses to determine whether an employee is performing the job as intended.*" (*Performance appraisal* adalah proses yang digunakan majikan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksudkan). Sementara Sikula (1981:205) mengatakan bahwa "*Employee appraising is the systematic evaluation of a worker's job performance and potential for development. Appraising is the process of estimating or judging the value, excellence, qualities, or status of some object, person or thing.*" (Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian adalah proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari suatu objek, orang ataupun sesuatu).

Menurut Sikula (1981) ruang lingkup pengukuran kinerja berumuskan:

5 W + 1 H, yaitu : *Who, What, Why, When, Where* dan *How*, yaitu

1. *Who* (siapa?) mencakup :

- A. Siapa yang harus dinilai ?
- B. Siapa yang harus menilai ?

2. *What* (apa) mencakup :

- A. Objek / materi yang dinilai yaitu kinerja, motivasi, kerjasama dsbnya.
- B. Kinerja yang dicapai pada saat ini dan potensi yang dapat dikembangkan pada waktu yang mendatang.

3. *Why* (mengapa?)

Mengapa penilaian harus dilakukan ? Hal ini untuk :

- A. memelihara potensi kerja ;
- B. mementukan kebutuhan pelatihan kerja ;
- C. dasar pengembangan karir ;
- D. dasar promosi jabatan ;

4. *When* (bilamana?) mencakup :

- A. penilaian kinerja secara formal dilakukan secara berkala mis. setiap bulan, triwulan, semester atau tahun
- B. penilaian kinerja informal dilakukan secara terus-menerus dan pada setiap saat atau setiap hari kerja ;

5. *Where* (di mana?) mencakup dua alternatif tempat :
 - A. di tempat kerja (on the job appraisal) dalam lingkungan kerja;
 - B. di luar tempat kerja (off the job appraisal) dilakukan di luar organisasi dengan cara meminta bantuan konsultan.
6. *How* (bagaimana?) mencakup metode evaluasi kinerja :
 - A. Tradisional, mis. rating scale atau employee comparison.
 - B. Modern, mis. *Management By Objective*.
 - C. 360 derajat Umpan Balik yang akhir-akhir ini banyak berkembang

Di samping itu ada pula aspek-aspek yang perlu diperhatikan oleh seorang penilai kinerja pegawai, misalnya :

- 3 *Halo Effect*, di mana penilaian dilakukan secara subyektif, baik negatif maupun positif yang berlebihan dilihat dari penampilan pegawai.
- 4 *Liniency*, di mana penilaian cenderung memberikan nilai yang terlalu tinggi dari yang seharusnya.
3. *Strictness*, di mana penilaian cenderung memberikan nilai yang terlalu rendah dari yang seharusnya.
4. *Central tendency*, di mana penilaian cenderung memberikan nilai rata-rata / sedang kepada pegawai.

5. *Personal Biases*, di mana penilaian cenderung memberikan nilai yang baik kepada pegawai senior, lebih tua usia atau yang berasal dari suku bangsa yang sama.

Berdasarkan uraian di atas, dalam penelitian ini kinerja berarti hasil kerja guru dalam dimensi kuantitas dan kualitas.

2.2. Landasan Empiris

Kajian atau penelitian tentang manusia dan perilakunya telah dilakukan semenjak manusia itu ada. Tentu saja sejak hampir 25 abad peradaban manusia berlangsung, telah banyak sekali perubahan. Pengetahuan manusia sudah meloncat mencapai ketinggian yang belum pernah diimpikan, termasuk pengetahuan tentang diri manusia sendiri. Penelitian tentang tingkah laku manusia, sebagai perorangan ataupun dalam masyarakat, sudah menyodorkan berbagai hasil yang menyolok mata, namun harus diakui bahwa ilmu pengetahuan tidak atau belum sanggup membuka semua rahasia tentang manusia. Dan sama sebagaimana pada abad ke-5 SM Sofokles dalam drama tragedi Antigone mengatakan bahwa : "Banyak keajaiban di dunia ini, tetapi tidak ada sesuatu yang lebih ajaib daripada manusia", dewasa ini pun kita masih mau belajar dan mengkaji tentang manusia yang tetap merupakan suatu misteri.

Dalam penelitian ini sejumlah kajian empiris yang menyangkut bidang pendidikan dan atau yang relevan menjadi bahan acuan, seperti Padminingsih, Subianto dan Wahyuni yang melakukan Evaluasi Program

Beasiswa dan Dana Bantuan Operasional (DBO) tahun ajaran 2000/2001. Dalam penelitian ini diadakan evaluasi terhadap Program Aku Anak Sekolah yang didukung oleh lembaga-lembaga internasional seperti Bank Dunia (*World Bank*), *Asia Deveopment Bank (ADB)* dan *UNICEF*. Melalui program ini pemerintah Indonesia memberikan beasiswa kepada anak-anak tidak mampu dan Dana Bantuan Operasional kepada sekolah-sekolah yang tidak mampu, dengan tujuan untuk menyelamatkan kuantitas dan kualitas terutama pendidikan dasar. Penelitian dilakukan di SDN Kalijudan I Kecamatan Mulyorejo, Kota Surabaya, dengan 25 responden dari jumlah 52 siswa penerima beasiswa Aku Anak Sekolah. Penelitian ini melakukan dua metode riset evaluasi, yakni evaluasi proses (*process evaluation*) yang hanya mendiskripsikan pelaksanaan program, serta evaluasi dampak (*policy impact model*) yang menggambarkan program sampai pada menentukan dampak yang diharapkan dan tidak diharapkan dari pelaksanaan program tersebut.

Sementara itu, Setiono (2000) mengkaji Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi terhadap Prestasi Kerja dalam suatu penelitian terhadap Manager Menengah pada Perusahaan Pelayaran yang ada di Surabaya sebanyak 255 perusahaan, terdiri dari 176 perusahaan aktif dan 79 perusahaan yang non-aktif dan mengambil sample penelitian sebesar 25% dari jumlah perusahaan yang aktif secara random. Latar belakang penelitiannya berkisar pada fenomena kemangkiran, perpindahan (*turnover*) serta rendahnya prestasi kerja atau kinerja yang mencerminkan rendahnya tingkat komitmen

pegawai terhadap organisasi atau perusahaan. Gejala ini disinyalir ada hubungan dengan komitmen pegawai terhadap perusahaan, sementara komitmen itu sendiri dibentuk oleh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan maupun karakteristik organisasi. Setiono mengemukakan bahwa komitmen yang tinggi akan meningkatkan prestasi atau kinerja pegawai, dengan demikian maka karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi secara logis seharusnya berhubungan dengan kinerja atau prestasi kerja. Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini berusaha menjelaskan hubungan antara karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi terhadap kinerja.

Kajian empiris lain adalah yang dilakukan oleh Swasto (1996) yang meneliti pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja dan penghasilan / imbalan dengan mengambil seluruh dosen tetap pada Perguruan Tinggi swasta di Kopertis Wilayah VII Jawa Timur sebagai populasi dan responden. Dari kajian tersebut diperoleh hasil bahwa pengembangan sumber daya manusia melalui variabel karakteristik individu, karakteristik pekerjaan maupun karakteristik organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap jumlah jam kerja dosen dan kapasitas kerja dosen. Demikian pula variabel pendidikan dan latihan serta pengalaman kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kemampuan pengetahuan dan keterampilan dosen. Bahkan semua variabel jam kerja, kapasitas kerja, kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan kemampuan sikap, dharma pendidikan,

dharma penelitian dan pengabdian kepada masyarakat kepada masyarakat mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap penghasilan / imbalan ekstrinsik para dosen.

Bishay (1996) dalam penelitian yang berjudul : " *Teacher's Motivation and Job Satisfaction* " : dengan anak judul " *A study employing the Experience Sampling Method* " melakukan penelitian terhadap 50 orang guru sebagai responden. Para responden tersebut dibagi dalam dua kelompok menurut gender : laki-laki dan perempuan. Mereka diteliti selama 5 hari dan setiap harinya dalam 5 jangka waktu/ periode yang ditentukan. Dari hasil penelitian ini terungkap bahwa antara motivasi dan kepuasan kerja ada hubungan pengaruh yang signifikan. Faktor yang berdampak secara signifikan terhadap kepuasan kerja mencakup antara lain tingkat tanggung jawab kerja, gender, umur, dan pengalaman. Para guru yang memiliki tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi pada umumnya memegang jabatan administratif dan mereka bekerja tepat dan penuh waktu serta secara signifikan memiliki perasaan puas lebih tinggi. Dalam penelitian ini juga terungkap bahwa pada umumnya derajat kepuasan kerja dan motivasi para guru adalah tinggi, namun jika dibandingkan antara kedua kelompok menurut gender, maka kelompok laki-laki menunjukkan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada kelompok perempuan.

Dalam rangka disertasi untuk memperoleh gelar doktor ekonomi di Universitas Airlangga pada Januari 1988, Poerwowidagdo mengadakan penelitian terhadap 40 Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia dengan

tujuan menelusuri, mengamati dan membandingkan setiap Perguruan Tinggi Negeri berdasarkan potensi, efisiensi dan efektivitas pengelolaan pendidikan masing-masing dengan analisis dan model paedimetrika. Analisis dan model ini kemudian disempurnakan dengan mempertegas makna dan memperluas cakupan penerapan ke institusi lain selain pendidikan dan disebut institusiometrika. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah bahwa potensi mempengaruhi efisiensi dan efektivitas pengelolaan pendidikan, dan sebaliknya efisiensi dan efektivitas pengelolaan pendidikan akan meningkatkan pengembangan potensi Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia. Penelitian ini mengajukan 5 variabel dasar pengelolaan pendidikan, yaitu jumlah Mahasiswa Baru yang Diterima (MBD), jumlah Mahasiswa Terdaftar (MT), jumlah Lulusan (LUL) dari tiap Perguruan Tinggi, jumlah Dosen Tetap (DOS) dan jumlah alokasi anggaran (GAR) dan 3 variabel indeks, yaitu Indeks Potensi (IPOT) yang merupakan harga rata-rata T-score variabel dasar pengelolaan pendidikan dari setiap Perguruan Tinggi Negeri ; Indeks Pertumbuhan (IT) yang terbentuk dari variabel MBD, MT dan LUL ; dan Indeks Sumber Daya (ISD). Dari analisis tersebut ditarik beberapa kesimpulan tentatif sebagai berikut : 1) Potensi yang besar tidak langsung menjamin efisiensi dan efektivitas pengelolaan pendidikan program S-1 pada Perguruan Tinggi Negeri ; 2) Sumber daya yang besar merupakan dorongan yang kuat bagi Perguruan Tinggi Negeri untuk efektif dalam pengelolaan pendidikan tetapi membuatnya kurang efisien dalam arti penggunaan sumber daya yang agak boros, dengan skala ekonomis yang

cukup tinggi untuk pencapaian sasaran produktivitas yang dikehendaknya ; 3) Sebaliknya keterbatasan sumber daya memberikan dorongan kepada Perguruan Tinggi Negeri untuk lebih efisien, dalam arti penggunaan sumber daya yang cukup hemat, dengan skala ekonomis yang rendah, tetapi kurang efektif dalam mencapai sasaran produktivitas pengelolaan pendidikan program S-1 ; 4) PTN dengan potensi yang sedang, lebih mudah untuk melaksanakan pengelolaan pendidikan program S-1 secara optimal dan efektivitas, dalam arti untuk mencapai sasaran produktivitas yang dikehendaki. Peneliti juga memberi rekomendasi bahwa untuk mengoptimalkan pengelolaan pendidikan pada Perguruan Tinggi Negeri perlu adanya suatu model perencanaan pendidikan yang dapat diterapkan secara umum dan terpadu dan berlaku untuk semua Perguruan Tinggi di Indonesia.

BAB 3

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

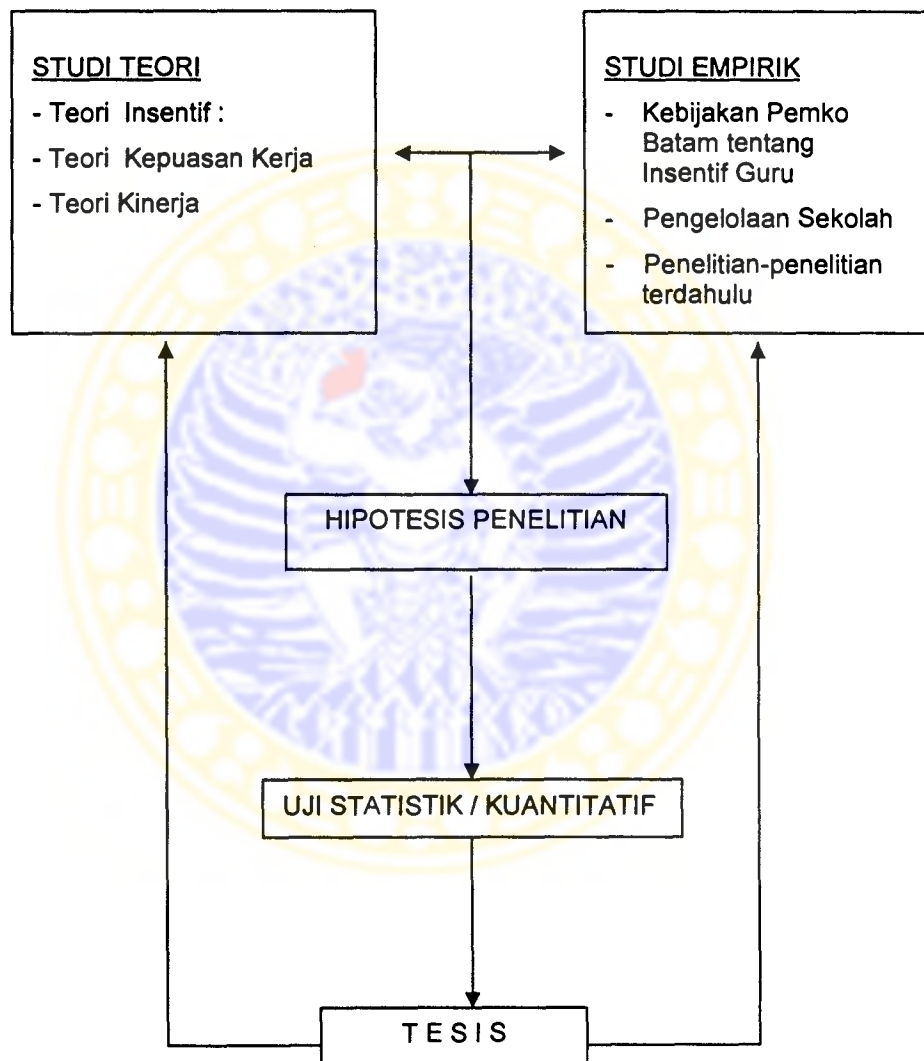
Pendidikan tercakup dalam pembangunan bangsa dengan tujuan mencerdaskan anak bangsa menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan serta berbudaya. Pendidikan termasuk dalam bidang jasa di mana tenaga kerja guru mempunyai peran yang strategis mencerdaskan anak bangsa dengan lain perkataan guru turut berperan dalam transformasi anak didik / murid / peserta melalui suatu proses belajar mengajar di mana anak didik / murid / peserta yang tidak atau belum tahu menjadi tahu. Proses belajar mengajar secara formal dilakukan dalam kelompok pada institusi sekolah. Proses belajar mengajar ini berlangsung juga secara informal di tengah rumah tangga dengan anggota keluarga lainnya dan dalam interaksi dengan lingkungan baik dengan lingkungan budaya maupun lingkungan alam.

Dalam institusi sekolah seorang guru berperan sebagai pengajar yang memfasilitasi dan memotivasi anak didik / murid / peserta dalam proses belajar mengajar, di samping menjadi seorang karyawan karena menerima imbalan / penghasilan atau kompensasi atas jasa-jasa yang diberikannya.

Dengan mulai diberlakukan Otonomi Daerah di Kota Batam, Pemerintah Kota memberikan insentif finansial yang tetap kepada guru setiap bulan sebagai intervensi Pemerintah, maka secara teoritis diduga

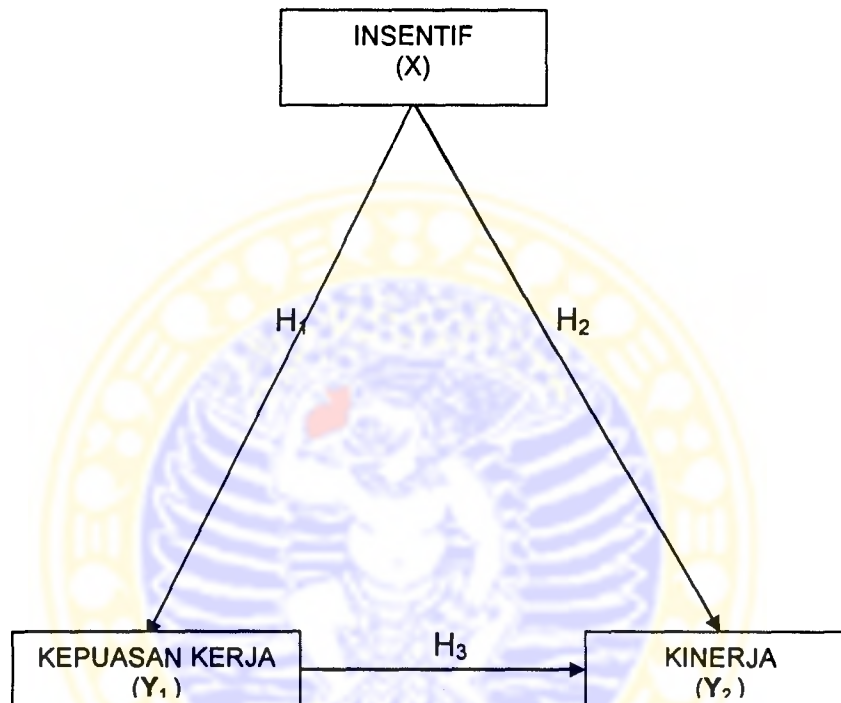
dan diharapkan kinerja dan kepuasan kerja guru akan meningkat. Apakah dalam kenyataan demikian halnya?

Berdasarkan berbagai kajian teoritis, maka kerangka proses berpikir penulisan penelitian ini dituangkan sebagaimana dapat dilihat pada gambar 3.1 berikut :



Gambar 3.1 KERANGKA PROSES BERPIKIR

Kajian teori yang dipakai dalam penelitian ini merupakan sintesa dari uraian terdahulu dan kerangka proses berpikir tersebut, sehingga kerangka konseptual proposal tesis ini dapat dilihat pada Gambar 3.2 berikut :



Gambar 3.2 KERANGKA KONSEPTUAL

Keterangan variabel selanjutnya dapat dilihat pada halaman 42.

Keterangan :

Variable Eksogen (Independen atau Bebas) : Insentif (X)

X_1 = Kebijakan Insentif

X_2 = Pelaksanaan Kebijakan Insentif

X_3 = Manfaat Insentif

Variable Endogen (Intervening) : Kepuasan Kerja (Y_1)

$Y_{1.1}$ = Pekerjaan itu sendiri

$Y_{1.2}$ = Kesempatan Promosi

$Y_{1.3}$ = Turnover

Variable Endogen (Dependen) : Kinerja (Y_2)

$Y_{2.1}$ = Kualitas Kinerja

$Y_{2.2}$ = Kuantitas Kinerja

3.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka proses berpikir yang tertuang dalam Gambar 3.1 dan kerangka konseptual sebagaimana tercantum pada Gambar 3.2 , maka disusun hipotesis sebagai berikut :

1. Kebijakan insentif Pemerintah Kota Batam berpengaruh terhadap kepuasan kerja para guru Sekolah Lanjutan Tingkat Atas Negeri ;
2. Kebijakan insentif Pemerintah Kota Batam berpengaruh terhadap kinerja para guru Sekolah Lanjutan Tingkat Atas Negeri ;
3. Kepuasan kerja sebagai akibat kebijakan insentif Pemerintah Kota Batam berpengaruh terhadap kinerja para guru Sekolah Lanjutan Tingkat Atas Negeri ;

BAB 4

METODE PENELITIAN

Pada bagian tesis ini akan dibicarakan jenis / rancangan penelitian yang akan digunakan, lokasi dan waktu penelitian dan juga akan dibahas tentang populasi, besarnya sampel dan teknik pengambilan sampel, berikut variabel penelitian dan definisi operasional variabel, pengumpulan data serta teknik analisis yang diterapkan.

4.1 Jenis dan Rancangan Penelitian

Studi ini merupakan penelitian eksplanatori dan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan program pengolah data Statistical Product and Service Solution atau disingkat SPSS. Metode kuantitatif digunakan untuk mengukur variabel penelitian berdasarkan data primer. Data primer diperoleh melalui teknik kuesioner sebagai alat pengumpulan data.

4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini diadakan pada semua Sekolah Lanjutan tingkat Atas Negeri termasuk Sekolah Menengah Kejuruan Negeri dan Madrasah Aliyah Negeri yang ada pada berbagai kecamatan dalam wilayah kerja pemerintah Kota Batam. Waktu penelitian dilaksanakan mulai tanggal 1 Juli hingga 15 Agustus 2005.

4.3 Populasi dan Besar Sampel (sample size)

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh guru berstatus Pegawai Negeri Sipil yang mengajar di Sekolah Lanjutan tingkat Atas (SLTA / SMA) Negeri termasuk Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri dan Madrasah Aliyah (MA) Negeri yang ada di Kota Batam, dengan rincian sebagaimana dapat terlihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1

JUMLAH GURU SEKOLAH LANJUTAN TINGKAT ATAS NEGERI, SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI DAN MADRASAH ALIYAH NEGERI DI KOTA BATAM TAHUN 2003

	Nama Sekolah	Jumlah Guru
SMA	SMAN 1 - Sekupang, Batam	16
	SMAN 2 - Pulau Belakang Padang	20
	SMAN 3 - Nongsa, Batam	7
	SMAN 4 - Tiban, Sekupang, Batam	16
	SMAN 5 - Sei Beduk, Batam	2
	SMAN 6 - Pulau Galang	1
SMK	SMKN 1 - Batu Aji, Batam	34
	Batu Ampar	6
	Lubuk Baja	5
MA	MAN 1 - Pulau Belakang Padang	10
Jumlah		117

Sumber : Dinas Pendidikan Nasional Kota Batam

Studi ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada semua guru Sekolah Menengah

tingkat Atas di Kota Batam dan setelah diisi, dikumpulkan kembali. Seluruh data yang diperoleh dari kuesioner tersebut digunakan dalam penelitian, sehingga dengan demikian dikatakan penelitian ini merupakan penelitian sensus dan jumlah sampel sebanyak : $n = 117$

Tabel 4.2

**GAMBARAN JUMLAH RESPONDEN
GURU SEKOLAH LANJUTAN TINGKAT ATAS NEGERI,
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI DAN
MADRASAH ALIYAH NEGERI DI KOTA BATAM TAHUN 2003**

	Negeri	Jumlah Guru
1.	SMAN	62
2.	SMKN	45
3.	MAN	10
Jumlah		117

Sumber : Dinas Pendidikan Nasional Kota Batam

4.4 Klasifikasi Variabel

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dipaparkan pada Gambar 3.2, maka dalam penelitian ini variabel penelitian yang digunakan untuk mengukur dan menganalisis pengaruh insentif terhadap kinerja dan kepuasan kerja guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas Negeri termasuk

Sekolah Menengah Kejuruan Negeri dan Madrasah Aliyah Negeri di Kota Batam adalah sebagai berikut :

1. Insentif (X) yang diberikan Pemerintah Kota Batam kepada semua guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas Negeri termasuk Sekolah Menengah Kejuruan Negeri dan Madrasah Aliyah Negeri yang mengajar di Batam, merupakan Variabel Eksogen dengan indikator : kebijakan (X_1), pelaksanaan (X_2), dan manfaat (X_3) ;
2. Kepuasan Kerja adalah Variabel (Intervening) (Y_1) dengan indikator : pekerjaan ($Y_{1.1}$), Promosi ($Y_{1.2}$) dan *Turnover* atau perpindahan / mobilitas ($Y_{1.3}$)
3. Kinerja merupakan Variabel Endogen (Dependen) (Y_2) dan terdiri dari dimensi kualitas ($Y_{2.1}$) dan kuantitas ($Y_{2.2}$).

4.5 Definisi Operasional Variabel

Untuk menghindari timbulnya perbedaan persepsi dan interpretasi dalam penggunaan variabel-variabel tersebut di atas, maka dianggap perlu adanya definisi yang jelas dalam penelitian ini mengenai masing-masing variabel operasional tersebut.

1. Insentif (X)

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan insentif adalah tambahan penerimaan sejumlah uang yang diberikan setiap bulan oleh Pemerintah Kota Batam kepada para tenaga guru di Kota Batam di luar gaji mereka. Pemberian insentif ini adalah intervensi Pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan guru, berjumlah tetap dan sama untuk setiap

orang guru, baik yang mengajar di Sekolah tingkat Dasar (SD), Sekolah Lanjutan tingkat Pertama (SLTP), maupun Sekolah Lanjutan tingkat Atas (SLTA) termasuk Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan Sekolah Madrasah. Insentif dan meliputi indikator - indikator :

- a. Kebijakan Insentif (X_1) dengan mengukur : Apakah guru menanggapi kebijakan pemerintah dengan positif dan mendukungnya ($X_{1.1}$), apakah kebijakan itu sesuai tujuan ($X_{1.2}$) dan apakah jumlah insentif mencukupi atau signifikan ($X_{1.3}$).
- b. Pelaksanaan Kebijakan (X_2) dengan mengukur : Apakah pelaksanaan kebijakan pemerintah di lapangan berjalan lancar ($X_{2.1}$), adil dan merata ($X_{2.2}$) serta insentif diterima dalam jumlah yang utuh ($X_{2.3}$).
- c. Manfaat Kebijakan Insentif (X_3) dengan mengukur : Apa manfaat kebijakan pemerintah itu bagi diri guru ($X_{3.1}$), keluarga ($X_{3.2}$) dan sekolah sebagai lembaga tempat mengajar guru ($X_{3.3}$).

Berdasarkan kebijakan Pemerintah Kota Batam tersebut maka ingin diketahui dampak intervensi pemerintah tersebut terhadap :

2 Kepuasan Kerja (Y_1)

Kepuasan Kerja dalam penelitian ini merupakan tanggapan emosional (afektif) yang diberikan seorang guru terhadap pekerjaan dan tugas sebagai seorang guru melalui indikator-indikator yang dapat diamati (observed). Dalam penelitian ini indikator-indikator Kepuasan Kerja meliputi :

- a. Pekerjaan atau profesi itu sendiri ($Y_{1.1}$): apakah guru menyenangi pekerjaannya, merasa dihargai sebagai pendidik sehingga mau menekuni tugas dengan setia / tidak mangkir;
- b. Peluang promosi ($Y_{1.2}$) di mana Guru dapat mengembangkan diri sehingga berpeluang menduduki posisi yang lebih tinggi, baik dengan melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dan atau karena bertambahnya pengalaman ; dan
- c. Perpindahan / Mobilitas atau Turnover ($Y_{1.3}$) Sebagai akibat dari perasaan mencintai profesi, maka guru tidak ingin beralih dan atau berpindah ke profesi lain. Demikian juga karena merasa sudah senang bekerja di sekolahnya, maka tidak ada rencana untuk berpindah ke tempat kerja yang lain ;

3. Kinerja (Y_2)

Adapun yang dimaksud dengan Kinerja dalam penelitian ini adalah hasil dari suatu proses kegiatan atau rangkaian pekerjaan guru dengan memperhatikan dimensi :

- a. Kuantitas ($Y_{2.1}$) kerja guru dengan mengukur jumlah hari kerja, jumlah jam mengajar dan volume materi pelajaran yang diselesaikan dalam waktu / jadwal yang ditentukan ;
- b. Kualitas ($Y_{2.2}$) kerja guru yang mengukur persiapan diri guru untuk menghadapi pelaksanaan proses belajar mengajar, kelancaran proses pelaksanaan tugas mengajar dan kadar / persentasi keberhasilan anak didik;

4.6 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian untuk memperoleh data tanggapan atas kebijakan Pemerintah memberikan insentif dan data pengaruh pemberian insentif itu terhadap kinerja dan kepuasan kerja guru sebagai penerima insentif tersebut. Kuesioner dimaksud dibuat dalam bahasa Indonesia, berbentuk pernyataan-pernyataan terstruktur dan bersifat kualitatif. Tanggapan para responden diukur mengikuti skala Likert dengan menggunakan nilai dari 1 sampai 5 berdasarkan pembobotan sebagai berikut :

1. nilai 1 berarti sangat tidak setuju / buruk / kurang ;
2. nilai 2 berarti tidak setuju / buruk / kurang ;
3. nilai 3 menunjukkan abstain / biasa-biasa saja ;
4. nilai 4 berarti setuju / baik ;
5. nilai 5 menunjukkan nilai sangat setuju / baik.

Untuk mendapatkan data yang berkualitas dalam penelitian ini perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap instrumen yang dipakai. Uji validitas merupakan metode mengukur ke-akuratan pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner. Suatu data yang diperoleh dengan menggunakan alat atau instrumen (dalam hal ini : kuesioner) dikatakan valid atau sah jika dapat menjawab tujuan penelitian atau sesuai dengan tujuan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi atau reliabilitas instrumen yang digunakan.

Dalam penelitian ini, uji validitas dan reliabilitas kuesioner (instrumen) dilakukan dengan cara "*One Shot Method*" atau "*Internal*

Consistency Method" di mana pengukuran cukup dilakukan satu kali saja. Uji validitas konsistensi internal dilakukan dengan me-korelasi-kan masing-masing item pernyataan dan atau pertanyaan kuesioner dengan skor total item. Koefisien korelasi (r) diperoleh dengan menggunakan rumus korelasi dari Pearson yang dikenal dengan *Product Moment Correlation*. Secara statistik angka korelasi yang diperoleh akan dibandingkan dengan nilai kritik tabel korelasi. Jika koefisien korelasi lebih tinggi dari tabel nilai r , maka analisis dapat diteruskan.

Untuk mengukur *Reliability Internal Consistency* atau konsistensi internal reabilitas antara item-item pernyataan dan atau pertanyaan dalam kuesioner atau instrumen penelitian digunakan teknik analisis rumus koefisien alpha (α) dari Cronbach dengan bantuan komputer dan menggunakan program SPSS. Koefisien α ini berkisar antara 0 -1. Jika $\alpha < 0.6$ maka item pengukuran dikatakan tidak reliabel. Jika pengukuran reliabilitas atas variabel bebas maupun bergantung menunjukkan koefisien $\alpha > 0.6$ maka dikatakan bahwa variabel dalam penelitian reliable.

Hanya jika uji validitas dan uji reliabilitas menunjukkan hasil bahwa instrumen yang digunakan itu valid dan reliable, maka penelitian dapat dilanjutkan. Jika tidak, maka instrumen harus dimodifikasi agar menjadi valid dan reliable.

4.7 Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data

Penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder.

Prosedur pengambilan dan pengumpulan data primer dilakukan melalui kuesioner yang didistribusikan kepada para guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas Negeri yang ada di Kota Batam dengan izin dari Kepala Dinas Pendidikan dan Kepala Sekolah.

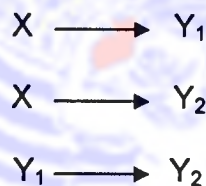
Data sekunder diperoleh dari bahan referensi atau dokumentasi yang tersedia termasuk informasi serta peraturan yang berlaku dan laporan-laporan, reportase serta dokumen-dokumen lainnya yang ada kaitan dengan kebijakan Pemerintah Kota Batam mengenai pemberian insentif kepada tenaga guru di Batam, dan bersifat relevan dan diperoleh dari berbagai pihak seperti Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Pemerintahan Kota qq Dinas Pendidikan, Otorita Batam, Badan Pusat Statistik Batam dan Sekolah-sekolah itu sendiri maupun dari bahan publikasi berbagai penerbitan.

4.8 Pengolahan dan Analisis Data

Setelah mengumpulkan data, diadakan pengolahan dan analisis data melalui uji statistik. Penelitian ini termasuk uji statistik multivariat karena ada lebih dari satu variabel yang digunakan. Melalui uji statistik data tidak saja akan diolah, diklasifikasi, dihitung dan di-deskripsikan distribusi data, tetapi juga diteliti apakah ada korelasi, dan pengaruh antara variabel-variabel dalam penelitian ini, dan membuat kesimpulan-kesimpulan berdasarkan inferensi statistik melalui jumlah responden yang diterima kembali dari populasi sensus. Dengan demikian dalam penelitian ini digunakan baik statistik deskriptif maupun statistik inferensial.

Untuk mengetahui hubungan kausal antara variabel-variabel dan sesuai kerangka konseptual dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian, maka dalam penelitian ini digunakan model analisis jalur atau *path analysis* untuk menganalisis seberapa jauh pengaruh insentif sebagai variabel eksogen atau bebas terhadap kepuasan kerja sebagai variabel endogen intervening (Y_1) dan kinerja sebagai variabel endogen dependen (Y_2). Demikian juga digunakan analisis jalur untuk mengetahui hubungan kausal antara variabel endogen intervening atau antara : kepuasan Kerja (Y_1) terhadap variabel endogen (dependen) kinerja (Y_2).

Secara matematis, model pengaruh digambarkan sebagai berikut :



Adapun persamaan-persamaan sesuai dengan jalur pada hipotesis atau hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut :

$$Y_1 = \alpha_1 + \beta_1 X$$

$$Y_2 = \alpha_2 + \beta_2 X + \beta_3 Y_1$$

di mana : Y_1 = Kepuasan kerja guru (variabel endogen intervening) ;

Y_2 = Kinerja guru (variabel endogen) ;

α = Koefisien ;

β = koefisien jalur ;

Akhirnya, untuk menguji kebenaran hipotesis penelitian yang diajukan, maka perlu dilakukan Uji F dan Uji t. Dalam menguji pengaruh

variabel eksogen atau bebas terhadap variabel endogen, jika tingkat signifikansi $F_{hitung} < 0,05$ atau kurang dari 5% maka dikatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel eksogen atau bebas terhadap variabel endogen atau dependen secara bersama-sama. Uji t dilakukan untuk mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel bergantung secara parsial. Jika tingkat signifikansi $t_{hitung} < 0,05$ atau kurang dari 5%, maka dikatakan secara parsial ada pengaruh variabel eksogen atau bebas terhadap variabel endogen atau bergantung.



BAB 5

ANALISIS HASIL PENELITIAN

5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji validitas instrumen dilakukan dengan uji interkorelasi dan jika $r > 0.3$ maka item bersangkutan dikatakan valid (Lampiran 1). Sedangkan uji reliabilitas instrumen dilakukan dengan melihat koefisien α Cronbach, dan jika $\alpha > 0.6$ maka instrumen penelitian dikatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas instrumen selengkapnya disajikan pada Lampiran 1. Ringkasan hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 5.1 sebagai berikut :

Tabel 5.1

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS INSTRUMEN PENELITIAN

Variabel	Uji Validitas dengan Interkorelasi				α Cronbach	Keterangan
	Jumlah Item	Item tidak Terpakai	Item terpakai	Korelasi item-total		
Insentif	9	1	8	0.370 s/d 0.633	0.6469	Valid dan Reliabel
Kinerja	7	-	7	0.772 s/d 0.858	0.9171	Valid dan Reliabel
Kepuasan Kerja	8	-	8	0.522 s/d 0.726	0.7690	Valid dan Reliabel

Berdasarkan Tabel 5.1 dapat diketahui bahwa instrumen penelitian bersifat valid dan reliable, kecuali satu item, yaitu $X_{1,1}$ mengenai tanggapan dukungan guru terhadap Kebijakan Insentif. Oleh karena itu item ini untuk selanjutnya tidak digunakan lagi dalam penelitian ini. Dengan dihilangkan item $X_{1,1}$, maka data penelitian bersifat valid dan reliable sehingga layak digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian.

5.2 Kondisi Subyek Penelitian

Untuk mendapatkan gambaran mengenai kondisi subyek penelitian dilakukan analisis diskriptif. Hasil analisis diskriptif tersebut secara lengkap dapat dilihat pada **Lampiran 2**.

5.2.1 Jenis Kelamin Responden

Tabel 5.2
TABEL JENIS KELAMIN RESPONDEN

	Frequency	Percent
Perempuan	86	73.5
Laki – laki	31	26.5
Jumlah	117	100.0

Sumber : Data Primer

Tabel 5.2 menunjukkan bahwa sebagian besar (73.5%) dari Guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas Negeri di Batam adalah perempuan.

5.2.2 Umur dan Masa Kerja Responden

Tabel 5.3
TABEL UMUR DAN MASA KERJA RESPONDEN

	Rata-rata	Minimum	Maksimum
U m u r	37.02	25	51
Masa Kerja Guru	9.47	1	25

Sumber : Lampiran 2

Tabel 5.3 menunjukkan bahwa pada umumnya guru-guru Sekolah Menengah tingkat Atas Negeri di Batam berada pada usia muda dan produktif (37 tahun) dan cukup berpengalaman (lebih dari 9 tahun). Walaupun demikian ada juga guru yang relatif berusia sangat muda (25

tahun) dan baru mengajar lebih kurang setahun di samping ada guru senior yang berusia lebih dari 50 tahun dan sangat berpengalaman (25 tahun).

5.2.3 Pendidikan Responden

Tabel 5.4
TABEL PENDIDIKAN RESPONDEN

Tingkat Pendidikan	Frekwensi	Percent
A k t a	13	11.11
Sarjana S-1	103	88.03
Pasca Sarjana S-2	1	0.86
Pasca Sarjana S-3	0	0.00
	117	100.00

Sumber : Data primer

Tabel 5.4 mengungkapkan bahwa sebagian besar guru yang mengajar di Sekolah Lanjutan tingkat Atas Negeri di Batam adalah sarjana (88.03%), walaupun ada guru (11.11%) yang masih memiliki sertifikat dan baru satu orang yang berpendidikan Pasca Sarjana (0.86%) sementara yang berpendidikan doktoral atau Pascasarjana Strata 3 belum ada sama sekali.

5.2.4 Persentasi Tanggapan Responden

Tabel 5.5
**PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
KEBIJAKAN INSENTIF (X_1)**

S k o r	$X_{1.2}$	$X_{1.3}$
1	0	13.7
2	0	41.0
3	0.9	20.5
4	22.2	21.4
5	76.9	1.7

Sumber : Lampiran 2

Tabel 5.5 menunjukkan bahwa semua responden setuju dengan kebijakan yang diambil Pemerintah Kota Batam tentang Pemberian Insentif kepada tenaga Guru, bahkan sebagian terbesar (76.9%) sangat mendukungnya karena meningkatkan kesejahteraan guru dan keluarga ($X_{1,2}$). Pada pihak lain, lebih dari setengah jumlah responden (54.7%) berpendapat bahwa jumlah insentif itu ($X_{1,3}$) tidak cukup dan memadai dan hanya sedikit sekali (1.7%) yang sangat setuju dengan jumlah yang diberikan. Hal tersebut mungkin terjadi karena responden kurang jelas memahami kebijakan insentif dan atau sosialisasi dari Pemerintah Kota belum maksimal

Tabel 5.6 :

**PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
PELAKSANAAN KEBIJAKAN INSENTIF (X_2)**

S k o r	$X_{2,1}$	$X_{2,2}$	$X_{2,3}$
1	3.4	5.1	1.7
2	24.8	21.4	5.1
3	15.4	16.2	8.5
4	39.3	41.0	48.7
5	16.2	16.2	35.0

Sumber : Lampiran 2

Tabel 5.6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendapat (70% sampai 93.%) bahwa kebijakan insentif dilaksanakan dengan baik karena berjalan dengan merata dan adil ($X_{2,1}$), lancar dan transparan ($X_{2,2}$) dan juga bahwa insentif tersebut diterima utuh dan sesuai jumlahnya ($X_{2,3}$), Namun ada yang tidak sependapat dan bahkan ada (6.8%) yang mengatakan bahwa jumlah insentif yang diterima tidaklah utuh dan sesuai jumlahnya. Hal ini mungkin terjadi karena kebijakan

Insentif tersebut belum jelas bagi yang bersangkutan karena belum ada sosialisasi yang memadai.

Tabel 5.7
PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
MANFAAT KEBIJAKAN INSENTIF (X_3)

S k o r	$X_{3.1}$	$X_{3.2}$	$X_{3.3}$
1	2.6	1.7	1.7
2	12.8	3.4	7.7
3	11.1	10.3	15.4
4	39.3	41.9	39.3
5	31.6	41.0	34.2

Sumber : Lampiran 2

Tabel 5.6 menunjukkan bahwa bagi sebagian besar responden (>80.0%) insentif tersebut bermanfaat karena meningkatkan rasa percaya diri dan martabat guru ($X_{3.1}$), motivasi guru ($X_{3.2}$), dan meningkatkan prestasi sekolah ($X_{3.3}$). Namun tetap ada sebagian (< 20%) yang tidak dan atau kurang setuju dan bahkan ada (5.1%) yang mengatakan bahwa insentif tidak atau kurang meningkatkan motivasi guru. Hal ini mungkin terjadi karena ada kaitannya dengan kebijakan yang tidak jelas mengenai insentif dan atau ada pengharapan (ekspektasi) yang tidak termenuhi sehingga merasa tidak atau kurang puas seperti mengharapkan jumlah insentif yang jauh lebih besar dan signifikan. Hal ini sejalan dengan tanggapan sementara guru yang berpendapat bahwa jumlah insentif tidak mencukupi dan memadai.

Tabel 5.8
PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
KUANTITAS KERJA GURU (Y_{1.1})

Skor	Y_{1.1.1}	Y_{1.1.2}	Y_{1.1.3}	Y_{1.1.4}
1	2.6	2.6	2.6	5.1
2	3.4	3.4	5.1	11.1
3	4.3	6.8	9.4	12.0
4	43.6	47.0	48.7	44.4
5	46.2	40.2	34.2	26.5

Sumber : Lampiran 2

Tabel 5.8 mengungkapkan bahwa Kebijakan Insentif meningkatkan kinerja sebagian besar responden (>80%) secara kuantitatif, karena setelah ada kebijakan insentif tersebut guru selalu hadir di sekolah sehingga mengajar secara penuh (Y_{1.1.1}), datang tepat waktu / tidak terlambat dan pulang sesuai waktu yang ditentukan (Y_{1.1.2}) sehingga dapat menyelesaikan volume materi pengajaran dalam waktu yang ditetapkan dan sesuai jadwal yang ditentukan dan siswa yang tinggal kelas atau tidak lulus ujian berkurang secara signifikan (Y_{1.1.4}). Namun ada sebagian kecil yang tidak sependapat dan bahkan ada guru (6%) yang tetap tidak dapat datang tepat waktu/terlambat dan pulang tidak sesuai waktu yang ditentukan sehingga tidak selalu hadir dan mengajar penuh sesuai dengan jumlah yang ditetapkan. Sementara itu ada sejumlah guru (11.1%) yang berpendapat bahwa jumlah siswa yang tinggal kelas atau tidak lulus ujian tidak berkurang secara signifikan (Y_{1.1.4}) walaupun umumnya guru dapat menyelesaikan materi pengajaran secara maksimal. Hal ini mungkin terjadi karena pengajaran guru yang tidak dipahami dengan jelas dan atau

ada sementara murid yang "salah jurusan" karena misalnya ada tekanan dari orangtua yang menginginkan anak mengambil jurusan tertentu.

Tabel 5.9
PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
KUALITAS KERJA GURU (Y_{1.2})

S k o r	Y_{1.2.1}	X_{1.2.2}	X_{1.2.3}
1	0.9	0.9	0.9
2	6.0	6.0	7.7
3	6.8	12.8	23.1
4	47.0	39.3	40.2
5	38.5	40.2	27.4

Sumber : Lampiran 2

Demikian juga Tabel 5.9 menunjukkan bahwa kinerja sebagian besar guru (>90%) secara kualitatif meningkat setelah ada kebijakan insentif karena mereka mempersiapkan tugas mengajar dengan lebih baik (Y_{1.2.1}), sehingga pelaksanaan dan proses belajar mengajar menjadi lebih lancar dan efektif (Y_{1.2.2}), sehingga nilai siswa dan nilai rata-rata kelas meningkat secara signifikan (Y_{1.2.3}), Walaupun demikian, ada sejumlah guru (<10.0%) beranggapan bahwa kinerja guru secara kualitatif tidak meningkat. Hal ini terjadi karena mungkin sosialisasi mengenai kebijakan insentif belum memadai dan atau ada alasan lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini dan atau pengharapan (ekspektasi) guru tersebut tidak termenuhi sehingga mereka merasa tidak atau kurang puas. Hal ini sejalan dengan tanggapan sementara guru bahwa insentif tersebut tidak adil dan transparan atau bahkan tidak mencukupi dan memadai.

Tabel 5.10
PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
KEPUASAN KERJA DALAM PEKERJAAN (Y_{2.1})

S k o r	Y_{2.1.1}	Y_{2.1.2}	Y_{2.1.3}
1	0.9	2.6	1.7
2	2.6	5.1	2.6
3	6.8	24.8	10.3
4	38.5	36.8	31.6
5	51.3	29.9	50.4

Sumber : Lampiran 2

Tabel 5.10 menunjukkan sebagian besar responden (> 90.0%) merasa puas dengan pekerjaan mereka yaitu bahwa lebih dari 50 % responden menyenangi dan mencintai profesinya (Y_{2.1.1}) sehingga selalu masuk kerja / mengajar dan tidak pernah absen (Y_{2.1.3}). Namun ada guru yang tidak puas dengan pekerjaannya dan bahkan ada sebagian guru (7.7%) yang merasa tidak memiliki motivasi dan dedikasi mengajar. Hal ini terjadi karena mungkin sosialisasi mengenai kebijakan insentif belum memadai dan atau ada alasan tidak atau kurang termenuhi ekspektasi mereka.

Tabel 5.11
PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARENA KESEMPATAN PROMOSI (Y_{2.2})

S k o r	Y_{2.2.1}	Y_{2.2.2}	Y_{2.2.3}
1	2.6	0.9	1.7
2	6.0	11.1	5.1
3	20.5	24.8	14.5
4	45.3	41.0	47.0
5	25.6	22.2	31.6

Sumber : Lampiran 2

Tabel 5.11 mengungkapkan bahwa sebagian besar responden (>88.0%) merasa puas dengan pekerjaan karena ada

kesempatan promosi di masa mendatang di mana mereka dapat mengembangkan diri ($Y_{2.2.1}$), melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi ($Y_{2.2.2}$) dan menambah pengalaman ($Y_{2.2.3}$). Walaupun demikian ada pula (<12.06%) yang tidak merasa puas dan bahkan ada sebagian guru (11.1%) yang berpendapat kurang diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi ($Y_{2.2.2}$). Hal ini terjadi karena mungkin sosialisasi mengenai kebijakan insentif maupun kebijakan lain belum maksimal dan atau belum ada transparansi seperti misalnya mengenai kesempatan guru untuk mengembangkan diri dengan melanjutkan pendidikan pada tingkat yang lebih tinggi.

Tabel 5.12

**PERSENTASI TANGGAPAN RESPONDEN TERHADAP
KEPUASAN KERJA DALAM TURNOVER / MOBILITAS GURU ($Y_{2.3}$)**

S k o r	$Y_{2.3.1}$	$Y_{2.3.2}$
1	3.4	4.3
2	3.4	7.7
3	8.5	8.5
4	29.1	28.2
5	54.7	47.9

Sumber : Lampiran 2

Tabel 5.12 menunjukkan bahwa sebagian besar responden (>88.0%) merasa puas dengan pekerjaan mereka sebagai guru sehingga tidak ada rencana mencari pekerjaan lain atau tidak ada keinginan untuk berpindah profesi ($Y_{2.3.1}$), dan bahkan ada guru yang sangat menyenangi tempat kerjanya sehingga tidak mau berpindah ke tempat pekerjaan atau sekolah lain ($Y_{2.3.2}$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa 54.7% responden sangat menyukai profesi mereka sebagai guru dan akan tetap

setia pada profesinya. . Namun ada sebagian (12%) dari responden yang merasa tidak puas dan ingin pindah ke tempat pekerjaan atau sekolah lain (Y_{2.3.2}) dan juga ada (6.8%) yang ingin berpindah profesi. Hal ini terjadi karena mungkin mereka tidak puas dengan lingkungan dan atau rekan dan atau atasan kerjanya serta ada pula kemungkinan bahwa mereka menjadi guru karena "terpaksa" sebab tidak ada lowongan kerja yang sesuai dengan minat dan atau disiplinnya.

5.3 Pemeriksaan Asumsi yang Melandasi Analisis Path

Beberapa asumsi yang melandasi Analisis Path adalah: (a) di dalam model analisis path hubungan antar variabel adalah linier dan aditif; (b) hanya model rekrusif dapat dipertimbangkan, yaitu hanya sistem aliran kausal ke satu arah ; (c) variabel endogen minimal dalam skala ukur interval, (d) observed variabel diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran valid dan reliabel) dan (e) model yang dianalisis dispesifikasikan (diidentifikasi) dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.

Hasil pemeriksaan asumsi linieritas selengkapnya disajikan pada **Lampiran 4**. Pendekatan yang digunakan merujuk pada konsep *parsimony*, yaitu bilamana seluruh model yang digunakan sebagai dasar pengujian adalah signifikan atau nonsignifikan berarti model dikatakan linier atau fungsi linier signifikan.. Spesifikasi model yang digunakan sebagai dasar pengujian adalah model linier, kuadratik, kubik, inverse, logarithmic, power, S, compound, growth dan eksponensial. Hasil

pemeriksaan asumsi linieritas untuk setiap hubungan antar variabel disajikan secara ringkas sebagai berikut :

Tabel 5.3
PENGUJIAN ASUMSI LINIERITAS

Variabel Independen	Variabel Dependen	Hasil Pengujian ($\alpha = 0.05$)	Keputusan
Insentif	Kinerja	Model linier signifikan	Linier
Insentif	Kepuasan Kerja	Model linier signifikan	Linier
Kepuasan Kerja	Kinerja	Model linier signifikan	Linier

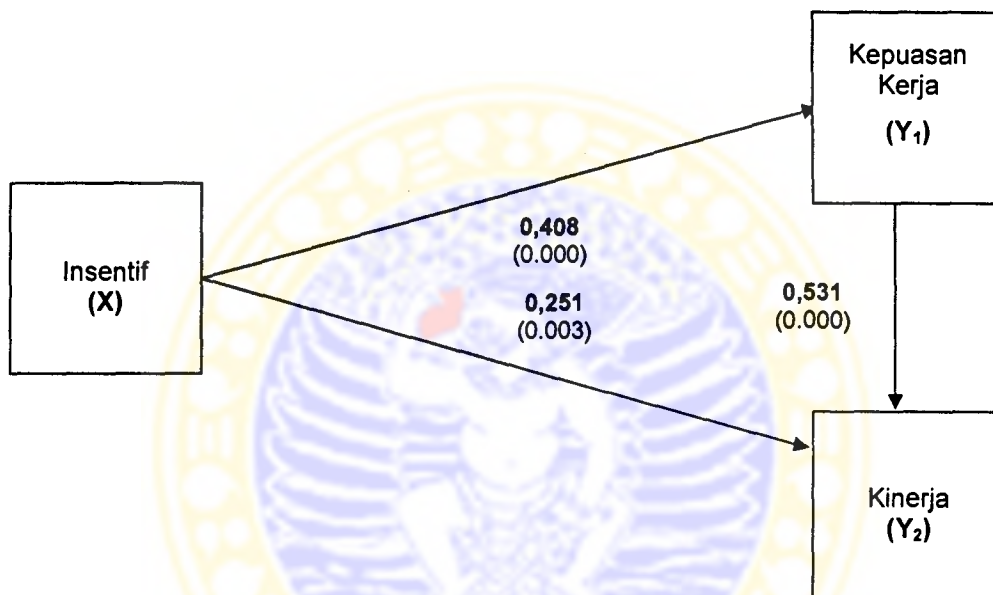
Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 5.3 didapatkan bahwa semua bentuk hubungan antar variabel yang terdapat di dalam model struktural adalah linier. Dengan demikian asumsi linieritas pada Analisis Path terpenuhi. Sedangkan asumsi aditifitas diberikan justifikasi secara teoritis bahwa Kinerja merupakan fungsi dari Insentif dan Kepuasan Kerja secara saling menambah.

Asumsi model rekursif sudah terpenuhi (perhatikan Gambar 3.2 Kerangka Konseptual Penelitian), hal ini sekaligus menunjukkan bahwa asumsi model dispesifikasikan dengan benar sudah terpenuhi. Asumsi variable endogen dalam skala ukur interval sudah terpenuhi, hal ini didasarkan pada bahwa input data analisis path adalah skor factor, dimana data skor factor berupa data interval. Asumsi instrumen penelitian valid dan reliable sudah terpenuhi (lihat Tabel 5.1).

5.4 Model Struktural Pengaruh Insentif terhadap Kinerja

Analisis path dilakukan dengan regresi standardised menggunakan software SPSS Rel. 11.05 secara lengkap disajikan pada **Lampiran 4**. Hasil analisis dalam bentuk diagram jalur diberikan sebagai berikut.



Gambar 5
Diagram Path Hasil Analisis

Keterangan Gambar:

- (1) Angka cetak tebal adalah koefisien path pengaruh langsung
- (2) Angka dalam kurung adalah *p value*, jika $p < 0.05$ signifikan dan sebaliknya
- (3) Garis cetak tebal menunjukkan jalur pengaruh signifikan dan garis putus-putus nonsignifikan

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan cara melihat jalur-jalur pada model struktural yang signifikan. Untuk mengetahui jalur-jalur hubungan (pengaruh) yang signifikan dapat dilihat pada uji koefisien path secara parsial (Gambar 5). Dengan demikian dapat diketahui bahwa:

- (1) Insentif berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja diterima ;
- (2) Insentif berpengaruh terhadap Kinerja diterima ;
- (3) Hipotesis: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja diterima ;



BAB 6

PEMBAHASAN

Dalam bab ini dilakukan pembahasan atas hasil penelitian. Berdasarkan analisis jalur dan pengujian hipotesis ternyata bahwa ke-tiga hipotesis yang diajukan dapat diterima.

6.1 Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Guru

Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa Insentif Pemerintah Kota berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja para Guru Sekolah Menengah tingkat Atas Negeri di Batam **dapat diterima** dengan koefisien jalur sebesar 0.408 dan tingkat probabilitas sebesar 0.000. Hal ini tidak terlepas dari peran Dinas Pendidikan sebagai pelaksana kebijakan insentif karena pelaksanaan pembagian insentif yang merata, adil, lancar, dan transparan menimbulkan perasaan puas pada para guru dengan profesinya. Mereka merasa diperhatikan dan dihargai sehingga motivasi dan dedikasi meningkat dan sebagian terbesar setuju tidak ingin meninggalkan profesi guru (93.2%).

Hal tersebut juga tidak lepas dari pengalaman mengajar rata-rata para guru selama lebih dari 9 tahun sehingga mereka merasa lebih puas untuk mengembangkan diri sendiri, mis. melanjutkan studi mereka pada jenjang yang lebih tinggi dan dengan demikian memperoleh kesempatan untuk memperoleh promosi atau naik pangkat dan memperbesar peluang menempati posisi karir yang lebih tinggi daripada berpindah ke karir atau profesi baru.

Temuan pada penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan terlebih dahulu antara lain oleh Arifin (2004) ketika melakukan penelitian di perusahaan PT Sat Nusa Persada di Batam. Hasil penelitian ini juga mendukung teori yang dikemukakan oleh Porter – Lawler (2003).

6.2 Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Guru

Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa Insentif Pemerintah Kota berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja para guru Sekolah Lanjutan tingkat Atas Negeri di Batam dapat diterima dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.251 dan tingkat probabilitas sebesar 0.000. Hal tersebut terjadi karena semua guru berpendapat bahwa insentif tersebut telah meningkatkan kesejahteraan guru dan keluarga (100%) dan mampu mengurangi beban kebutuhan hidup. Karena itu para guru dapat lebih banyak konsentrasi dalam persiapan dan pelaksanaan tugas mengajar sehingga proses belajar mengajar pun berjalan lebih lancar, efisien dan efektif. Oleh sebab itu, menurut pendapat sebagian besar dari mereka (83.8%), jumlah murid yang tinggal kelas atau tidak lulus ujian pun berkurang dengan signifikan.

Di samping itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa insentif bermanfaat meningkatkan perasaan percaya diri, martabat dan motivasi guru, sehingga kinerja guru juga meningkat.

Sungguh menarik bahwa hasil temuan dalam penelitian ini tidak sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Truna (1995) terhadap tenaga kerja wanita pada pabrik rokok kretek di Jawa Timur. Hasil menunjukkan bahwa faktor upah dan tanggungan keluarga tidak

berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja mereka. Hal ini mungkin terjadi sebab para wanita bukanlah "bread-winner" utama dalam keluarga.

Dalam hal ini, walaupun para guru sebagian besar (yaitu 73.5% - lihat Tabel 5.2) adalah perempuan dan juga bukanlah "breadwinner" utama dalam keluarga, sebagian besar mengecap pendidikan di perguruan tinggi (lihat Tabel 5.3), atau sedikitnya memiliki Akta setelah lulus pendidikan di Sekolah Lanjutan sehingga mereka mempunyai persepsi yang sangat berbeda daripada para pekerja wanita di pabrik rokok yang mungkin sekali berpendidikan jauh lebih rendah.

Di samping itu, ada juga hal menarik lain yang terungkap dari penelitian ini, yaitu hasil penelitian menunjukkan lebih dari separuh jumlah guru (54.7%) berpendapat bahwa jumlah insentif yang diberikan tidak atau kurang cukup dan memadai, sementara semua setuju bahwa insentif mampu meningkatkan kesejahteraan guru dan keluarga, Hal ini menimbulkan pertanyaan :

1. Apakah guru jelas akan pengertian insentif sebagai komponen kompensasi / penghasilan atau tambahan atas gaji pokok mereka ?
2. Apakah telah dilakukan sosialisasi yang cukup tentang kebijakan insentif tersebut oleh Pemerintah Kota Batam ?

Jika para guru paham akan pengertian insentif dan pihak Pemerintah telah melakukan sosialisasi yang cukup, maka ada kemungkinan tanggapan para guru atas jumlah insentif ini berbeda, Di lain pihak, mengenai jumlah insentif memang dapat menimbulkan suatu

polemik tersendiri, karena kata "cukup dan memadai" yang digunakan dalam kuesioner bersifat rancu, relatif dan dapat diberikan interpretasi oleh para guru secara subyektif.

6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja guru berpengaruh terhadap kinerja mereka dengan signifikan dan positif **dapat diterima** dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.531 dan probabilitas 0.000. Nilai koefisien jalur ini merupakan yang tertinggi dalam penelitian jika dibandingkan dengan nilai koefisien dua jalur lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja sangat berperan dalam memicu kinerja guru.

Penghargaan ekstrinsik, dalam hal ini insentif yang diberikan Pemerintah Kota, dan penghargaan intrinsik seperti perasaan dihargai bekerja secara sinergis sehingga kinerja para guru meningkat dengan signifikan.

Hal ini dapat dipahami mengingat guru yang mengajar di sekolah negeri pada umumnya adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang penghasilannya diatur secara nasional, diklasifikasi dalam golongan - golongan dan jalur-jalur sesuai dengan tingkat pendidikan dan masa kerja masing-masing. Dengan demikian gaji pokok dan tunjangan yang diterima guru setiap bulannya sama atau tidak berbeda dengan PNS lainnya.

Jika, melalui kebijakan Pemerintah Kota Batam, para guru kini memperoleh insentif atau tambahan penghasilan maka hal tersebut

meningkatkan percaya diri dan martabat mereka sehingga memberi kepuasan kerja serta meningkatkan kinerja guru dengan signifikan.

Hasil analisis ini tidak mendukung pandangan Porter – Lawler (2003) yang menandakan bahwa kinerja membawa kepada kepuasan daripada kepuasan membawa kepada kinerja (lihat Gambar 2.4). Hal ini mungkin terjadi karena sulit untuk menentukan apa yang akan dilakukan seseorang jika yang bersangkutan sampai pada tahap kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Jika tidak puas, mungkin yang bersangkutan akan mengurangi usahanya, atau bekerja lebih giat lagi untuk mendapatkan penghargaan yang ia inginkan, atau bahkan mungkin yang bersangkutan menerima saja ketidakpuasannya. Jika yang bersangkutan sangat puas, tidaklah selalu berarti ia akan bekerja lebih giat. Yang bersangkutan mungkin akan mundur sedikit dan berkata : " Saya telah mendapatkan apa yang saya ingini."

6.4 Keterbatasan Penelitian

Walaupun dilakukan sensus, penelitian ini hanya terbatas pada guru yang mengajar di Sekolah Lanjutan tingkat Atas Negeri. Sementara itu kebijakan insentif diberlakukan pada semua guru baik negeri maupun swasta yang mendidik anak sekolah dari tingkat Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Lanjutan tingkat Pertama dan Sekolah Lanjutan tingkat Atas, termasuk Sekolah Menengah Kejuruan. Kebijakan ini juga berlaku bagi sekolah-sekolah Madrasah, baik negeri maupun swasta, pada jenjang masing-masing.

Karena cakupan yang sangat terbatas dalam penelitian ini, maka hasil penelitian tidak dapat di-generalisasi untuk mewakili pendapat atau tanggapan seluruh jajaran pendidik di Batam pada umumnya. Namun demikian, hasil ini dapat dijadikan masukan bagi Pemerintah Kota qq Dinas Pendidikan. Sementara itu penelitian yang lebih luas dan mencakup semua jenjang pendidikan dari Taman Kanak-kanak sampai dengan Sekolah Menengah tingkat Atas, baik negeri maupun swasta, akan lebih membantu mendapatkan suatu hasil yang komprehensif dan representatif sehingga Pemerintah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dapat mengadakan evaluasi yang komprehensif dan lebih cermat.



BAB 7

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, analisis dan pengujian dalam studi ini dapat ditarik kesimpulan dan disampaikan saran sebagai berikut :

7.1. Kesimpulan

1. Insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini dapat terjadi karena guru Sekolah Menengah tingkat Atas Negeri sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) memperoleh tambahan dalam penghasilan yang meningkatkan kesejahteraan mereka. Kepuasan kerja mereka pun bertambah dan minat serta gairah untuk menjadi pendidik juga terangkat. Di pihak lain, hal ini dapat memicu kecemburuan pada PNS lainnya.
2. Insentif berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja. Hal ini dapat terjadi karena tambahan penghasilan meringankan beban hidup guru dan keluarga. Para pendidik tidak perlu lagi mencari tambahan penghasilan dan dapat mencurahkan waktu dan konsentrasi mereka bagi persiapan dan tugas mengajar. Proses belajar pengajar pun berlangsung teratur dan penuh waktu sehingga volume dan materi pelajaran dapat diselesaikan tepat waktu. Dengan demikian hasil belajar pun akan menjadi lebih baik dan prestasi anak didik meningkat sehingga siswa yang tinggal kelas dan atau tidak lulus dalam ujian akhir studi mereka menjadi berkurang

3. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja. Hal ini dapat terjadi karena guru yang memperoleh insentif juga merasa diperhatikan dan dihargai Pemerintah. Guru tampil lebih percaya diri dan motivasi mereka meningkat sehingga hasil kerja mereka pun menjadi lebih besar. Hal ini pun terbukti di lapangan karena ada perubahan dalam kelakuan guru. Mereka sekarang datang tepat waktu dan pulang sesuai jadwal yang ditentukan.
4. Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa walaupun guru merasa puas atas hasil kerja mereka dan kinerja pun meningkat, ada pendapat (>54%) bahwa jumlah insentif tidak atau kurang cukup memadai. Hal ini mungkin terjadi karena guru belum mempunyai pengertian tentang insentif sebagai tambahan gaji pokok mereka dan atau sosialisasi tentang kebijakan belum memadai.
5. Dari hasil penelitian yang tertuang dalam Kesimpulan 1 sampai dengan 4, maka dapat secara umum ditarik kesimpulan bahwa kebijakan insentif bagi guru berdampak signifikan dan positif bagi perkembangan pendidikan di Batam.

7.2. S a r a n

Berdasarkan pada hasil penelitian dan kesimpulan, maka dapat disampaikan saran-saran sebagai berikut :

1. Walaupun kebijakan insentif dapat dikatakan berdampak signifikan dan positif serta berhasil, kiranya masih perlu diadakan sosialisasi tentang kebijakan tersebut, terutama mengenai pengertian insentif.
2. Peningkatan Kepuasan Kerja dan Kinerja guru perlu diimbangi dengan berbagai kebijakan dan kegiatan dalam rangka meningkatkan pula kualitas guru yang berkompotensi dan professional seiring dengan tuntutan perkembangan zaman.
3. Diperlukan satu justifikasi yang rasional dari pihak Pemerintah tentang pemberian insentif bagi para guru agar mengurangi kecemburuan PNS di sektor / bagian lain.
4. Sebagai penanggung-jawab publik, Pemerintah juga perlu mencari alternatif dan atau menggali sumber-sumber lain untuk menjaga tingkat kesejahteraan PNS yang cukup dan memadai secara rasional.
5. Guna memperoleh data yang lebih komprehensif dan representatif, dibutuhkan penelitian-penelitian lain dan lebih lanjut sehingga Pemerintah dapat melakukan evaluasi yang lebih memadai dan cermat atas kebijakan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, 2004. **Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT Sat Nusa Persada di Batam**, Tesis yang diajukan pada Program Pasca-sarjana Universitas Airlangga. Surabaya.
- Badan Pusat Statistik Kota Batam, 2003. **Laporan Perekonomian Kota Batam 2003**.
- Bishay, Andre. 1996. *Teacher Motivation and Job Satisfaction : A Study Employing the Experience Sampling Method*, *Journal of Undergraduated Science*. Vol. 3, pp. 147-154.
- Cook & Schiulli. 1975. *Dolbeare. Public Policy Evaluation*.
- Davis, K. and Newstrom, J.W. 1985. *Human Behaviour at Work : Organizational Behaviour*. New Delhi : McGraw-Hill Publishing Company.
- Gerson, Richard F. 2002. **Mengukur Kepuasan Pelanggan**. Cetakan kedua. Terjemahan Hesti Widyaningrum. Panduan Praktis No. 17. Jakarta : Penerbit PPM.
- Hadi, Surisno. 1986. **Metodologi Research**. Yogyakarta : UGM
- Hayslett, H.T. Jr. 1968. *Statistic Made Simple*. New York : Doubleday & Company, Inc.
- Jerome, Paul J. 2001. **Mengevaluasi Kinerja Karyawan**. Terjemahan Ramelan. Seri Panduan Praktis No. 14. Jakarta : Penerbit PPM
- Kompas, harian. 10 Juli 2003. Indeks Pembangunan Manusia Memburuk. Jakarta : Gramedia
- Lawler, Edward E. III and Porter, Lyman W. 1966. *The Effect of Performance on Job Satisfaction*. *Industrial Relations* 7.
- Lee, Khoon Choy. 1999. *A Fragile Nation : the Indonesian Crisis*. Singapore : World Scientific Co. Pte. Ltd.
- Likert, R. 1985. **Organisasi Manusia : Nilai dan Manajemen**. Terjemahan Suratno. Jakarta : Erlangga
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2001. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

- Marzuki. 1986. **Metodologi Riset**. Cetakan keempat. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H. 2001. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi Pertama. Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta : Salemba Empat.
- McClelland, David C. 1962. *Business Drive and National Achievement*. **Harvard Business Review**.
- McCormick, Ernest J. 1985. *Industrial Psychology*. New York : Prentice Hall, Inc.
- Megginson, Leon C. 1981. *Personnel Management : A Human Resources Approach*. Richard D. Irwin, Inc.
- Mejia, Luis R. Gomez, Balkin, David B, and Cardy, Robert L. 2004. *Managing Human Resources*. Fourth Edition International Edition. New Jersey : Pearson Education Internatioanl
- Nazir, Muhammad. 1988. **Metode Penelitian**. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Padminingsih, Gusti Ayu Widya, Subianto, Agus dan, Wahyuningsih, Sri. 2001. Evaluasi Program Beasiswa dan DBO (Studi tentang Evaluasi Program Beasiswa Aku Anak Sekolah di SDN Kalijudan I Kecamatan Mulyorejo Kota Surabaya). **Aplikasi Administrasi (Media Analisa Masalah Administrasi)**, Volume 2, Nomor 2, 2001, Surabaya : Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Hang Tuah.
- Pemerintah Kota Batam Dinas Pendidikan, **Profil Pendidikan Kota Batam Tahun 2003**.
- Poerwowidagdo, Sapto J. 2001. **Ekonomi Pendidikan (Analisis Institusiometrika)** Buku 1, Surabaya : Hang Tuah University Press.
- Poespowardojo, Soerjanto dan Bertens, K. 1985. **Sekitar Manusia (Bunga Rampai tentang Filsafat Manusia)**, Cetakan kelima. Jakarta : PT Gramedia.
- Sekaran, Uma. 1992. *Research Methods for Business : A Skill – Building Approach*. Second Edition. New York : John Wiley & Sons, Inc.

- Setiono, Benny Agus. 2001. Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi Terhadap Prestasi Kerja (Suatu Kajian Terhadap Manajer Menengah Pada Perusahaan Pelayaran di Surabaya). **Aplikasi Administrasi (Media Analisa Masalah Administrasi)**, Volume 2, Nomor 2, 2001, Surabaya : Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Hang Tuah.
- Sikula, Andrew E. 1981. *Personnel Administration and Human Resources Management*. John Wiley & Sons, Inc.
- Sugiyono. 1999. **Metode Penelitian Bisnis**. Cetakan kedua. Bandung : CV Alfa Beta.
- Sujak, Abi. 1990. **Kepemimpinan Manajer : Konsep Dasar dan Implikasi**. Cetakan kelima. Jakarta : Rajawali.
- Swasto, Bambang. 1996. **Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengaruhnya Terhadap Kinerja dan Imbalan**. Cetakan pertama. Malang : Universitas Brawijaya.
- Tono, Suwidi (ed.). 2003. **"Kita Lebih Bodoh dari Generasi Soekarno-Hatta"**. Cetakan ketiga (revisi). Jakarta : Vision 03.
- Wexley, K.N. dan Yukl, G.A. 1977. *Organizational Behaviour and Personnel Psychology*. Richard D. Irwin.
- Zainuddin, Muhamad. 2002. **Metodologi Penelitian**. Diktat kuliah yang disampaikan pada Program Pasca-sarjana Universitas Airlangga. Surabaya di Batam.

KUESIONER

(Mohon diisi dengan lengkap dan beri tanda v di mana perlu.)

DATA RESPONDEN

1. Nama (jika berkenan) :
2. U m u r :
3. Jenis kelamin : Laki-laki Perempuan
4. Pendidikan Terakhir : Akta Sarjana Pasca Sarjana S-2 S3
5. Nama sekolah :
6. Mengajar Mata Pelajaran :
7. Masa Kerja :
8. Posisi sekarang : Kepala Sekolah Wali Kelas Guru
9. Masa kerja pada posisi : tahun tahun tahun
10. A l a m a t :

1. INSENTIF

Pernyataan di bawah ini menggambarkan tanggapan atas KEBIJAKAN INSENTIF yang diberlakukan Pemerintah bagi para guru di Kota Batam.
Mohon diberi tanda (X) pada kolom yang paling sesuai.

Sangat kurang setuju	Kurang setuju	Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

No.	PERNYATAAN-PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
1.	Saya mendukung kebijakan pemberian insentif pemerintah bagi para guru di Kota Batam	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Pemberian insentif tersebut meningkatkan kesejahteraan guru dan keluarga	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Jumlah insentif itu cukup dan memadai	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Pernyataan di bawah ini menggambarkan PELAKSANAAN KEBIJAKAN IINSENTIF yang diberlakukan Pemerintah bagi para guru di Kota Batam. Mohon diberi tanda (X) pada kolom yang paling sesuai.

Sangat kurang setuju	Kurang setuju	Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

No.	PERNYATAAN-PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
1.	Pembagian insentif itu merata dan adil	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Pelaksanaan pembagian insentif itu berjalan lancar dan transparan	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Jumlah insentif yang diterima utuh dan sesuai	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Pernyataan di bawah ini menggambarkan MANFAAT KEBIJAKAN INSENTIF yang diberlakukan Pemerintah bagi para guru di Kota Batam. Mohon diberi tanda (X) pada kolom yang paling sesuai.

Sangat kurang setuju	Kurang setuju	Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

No.	PERNYATAAN-PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
1.	Kebijakan Insentif bermanfaat meningkatkan rasa percaya diri dan martabat saya sebagai guru	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Kebijakan Insentif bermanfaat meningkatkan motivasi saya.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Kebijakan insentif bermanfaat meningkatkan prestasi sekolah.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

2. KEPUASAN KERJA

Pernyataan di bawah ini menggambarkan KEPUASAN KERJA atas PEKERJAAN guru setelah ada kebijakan Pemerintah memberi insentif kepada para guru di Kota Batam.

Mohon diberi tanda (X) pada kolom yang paling sesuai.

Sangat kurang setuju	Kurang setuju	Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

No.	PERNYATAAN-PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
1.	Saya merasa puas dengan profesi saya sebagai guru.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Saya merasa diperhatikan dan dihargai oleh pemerintah sehingga motivasi dan dedikasi mengajar saya meningkat.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Saya sekarang selalu masuk kerja / mengajar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Pernyataan di bawah ini menggambarkan KEPUASAN KERJA berkaitan kesempatan PROMOSI guru setelah ada kebijakan Pemerintah memberi insentif kepada para guru di Kota Batam.

Mohon diberi tanda (X) pada kolom yang paling sesuai.

Sangat kurang setuju	Kurang setuju	Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

No.	PERNYATAAN-PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
1.	Saya dapat mengembangkan diri sebagai guru dan ada peluang menduduki posisi yang lebih baik di masa mendatang.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Saya dapat mengembangkan diri dan ada kesempatan untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Saya dapat mengembangkan diri dan bertambah pengalaman	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Pernyataan di bawah ini menggambarkan **KEPUASAN KERJA** berkaitan dengan **MOBILITAS / TURNOVER** guru setelah ada kebijakan Pemerintah memberi insentif kepada para guru di Kota Batam.
Mohon diberi tanda (X) pada kolom yang paling sesuai.

Sangat kurang setuju	Kurang setuju	Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

No.	PERNYATAAN-PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
1.	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya sebagai guru dan tidak ada rencana mencari pekerjaan lain / berpindah profesi.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Saya merasa puas dengan tempat saya bekerja sekarang dan tidak ada rencana berpindah ke tempat pekerjaan / sekolah lain.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

3. KINERJA

Pernyataan di bawah ini menggambarkan **KUANTITAS KERJA** guru setelah ada kebijakan Pemerintah memberi insentif kepada para guru di Kota Batam.
Mohon diberi tanda (X) pada kolom yang paling sesuai.

Sangat kurang setuju	Kurang setuju	Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

No.	PERNYATAAN-PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
1.	Saya sekarang selalu hadir di sekolah dan jumlah hari saya mengajar sesuai dengan jumlah yang ditetapkan pimpinan sekolah.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Saya sekarang datang tepat waktu / tidak terlambat dan saya pulang sesuai waktu yang ditentukan, sehingga jumlah jam mengajar saya penuh dan sesuai jadwal.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Volume materi pengajaran dapat diselesaikan dalam waktu yang ditetapkan dan sesuai jadwal yang ditentukan.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.	Jumlah siswa saya yang tinggal kelas / tidak lulus ujian berkurang secara signifikan.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Pernyataan di bawah ini menggambarkan KUALITAS KERJA guru setelah ada kebijakan Pemerintah memberi insentif kepada para guru di Kota Batam. Mohon diberi tanda (X) pada kolom yang paling sesuai.

Sangat kurang setuju	Kurang setuju	Cukup setuju	Setuju	Sangat setuju
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

No.	PERNYATAAN-PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
1.	Saya mempersiapkan tugas mengajar saya lebih baik.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.	Pelaksanaan dan proses belajar mengajar saya menjadi lebih efektif dan efisien.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.	Nilai siswa dan nilai rata-rata kelas meningkat secara signifikan.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)



Pernyataan di bawah ini menggambarkan KEGUNAAN UANG INSENTIF yang diberikan oleh Pemerintah kepada para guru di Kota Batam. Mohon diberi tanda (X) pada kolom yang paling sesuai.

No.	PERNYATAAN-PERNYATAAN	Pilihan Jawaban	
		(ya)	(tidak)
1.	Uang Insentif digunakan untuk belanja dapur.	(ya)	(tidak)
2.	Uang Insentif digunakan untuk cicilan/sewa rumah/ kos.	(ya)	(tidak)
3.	Uang Insentif digunakan untuk biaya transportasi	(ya)	(tidak)
4.	Uang Insentif digunakan untuk biaya sekolah anak	(ya)	(tidak)
5.	Uang Insentif digunakan untuk rekreasi/berlibur	(ya)	(tidak)
6.	Uang Insentif digunakan untuk membeli barang elektronik (mesin cuci / komputer / TV / VCD)	(ya)	(tidak)
7.	Uang Insentif digunakan untuk membeli/berlangganan buku / majalah / koran	(ya)	(tidak)

Batam, Juli 2005

Yth. Bapak /Ibu / Saudara
Kepala Sekolah Sekolah Dasar / SMP / SMA-SMK
di B a t a m

Dengan hormat,

Melalui surat ini saya memohon bantuan bapak / Ibu / Saudara untuk memperkenankan saya meminta para guru **Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah tingkat Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah tingkat Atas (SMA)** menanggapi sejumlah pernyataan yang tercantum dalam Kuesioner terlampir.

Kuesioner tersebut merupakan bagian untuk memperoleh dan melengkapi data yang diperlukan untuk penulisan tesis saya dalam rangka menyelesaikan tugas akhir program studi Pasca Sarjana pada Universitas Negeri Airlangga di Surabaya. Adapun penelitian saya ini berjudul : "Pengaruh Insentif terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Guru" dengan anak judul : Sebuah studi pada tenaga guru di Kota Batam.

Oleh sebab itu dengan penuh hormat saya memohon sekiranya berkenan memberikan waktu kepada para guru di lingkungan sekolah Bapak / Ibu / Saudara selama lebih kurang 15 sampai 30 menit untuk melengkapi kuesioner saya tersebut. Keterangan dan / atau informasi para guru tersebut bersifat "rahasia" dan kerahasiaannya pun terjamin karena akan digunakan semata-mata sebagai bahan dalam penyelesaian penulisan tesis.

Akhirnya atas kesediaan dan kerelaan Bapak / Ibu / Saudara saya menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan.

Peneliti,

Tutty Kartawidjaja

Batam, Mei 2005

Yth. Badan Pengurus
Yayasan
di Batam

Dengan hormat,

Melalui surat ini saya memohon bantuan Bapak / Ibu / Saudara untuk memperkenalkan saya meminta para guru **Sekolah Dasar (SD)**, **Sekolah Menengah tingkat Pertama (SMP)** dan **Sekolah Menengah tingkat Atas (SMA)** di bawah Yayasan Bapak / Ibu / Saudara menanggapi sejumlah pernyataan yang tercantum dalam Kuesioner terlampir.

Kuesioner tersebut merupakan bagian untuk memperoleh dan melengkapi data yang diperlukan untuk penulisan tesis saya dalam rangka menyelesaikan tugas akhir program studi Pasca Sarjana pada Universitas Negeri Airlangga di Surabaya. Adapun penelitian saya ini berjudul : "Pengaruh Insentif terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Guru" dengan anak judul : Sebuah studi pada tenaga guru di Kota Batam.

Oleh sebab itu dengan penuh hormat saya memohon sekiranya berkenan memberikan waktu kepada para guru di lingkungan sekolah Yayasan Bapak / Ibu / Saudara selama lebih kurang 15 sampai 30 menit untuk melengkapi kuesioner saya tersebut. Keterangan dan / atau informasi para guru tersebut bersifat "rahasia" dan kerahasiaannya pun terjamin karena akan digunakan semata-mata sebagai bahan dalam penyelesaian penulisan tesis.

Akhirnya atas kesediaan dan kerelaan Bapak / Ibu / Saudara saya menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan.

Peneliti,

Tutty Kartawidjaja

