

Menentukan Variabel Prediktor bagi Kinerja Guru PAI

Ikhrom

IAIN Walisongo Semarang

Email: ikhrom69@yahoo.com

Abstract

This paper attempts to analyze the influence of supervision of Islamic Education (PAI), compensation, competence, and motivation to work on PAI teacher performance. The result of multiple linear regression analysis concluded that all four aspects are jointly significant affect the performance of teachers PAI. Partial regression test results explained that the supervision and competence of significant influence while compensation and motivation influenced but not significant. Based on the model test found that supervision direct impact on performance. Supervision has a direct influence scores greater than the indirect effect. Compensation does not affect the performance directly but through the direct influence of motivation because scores compensation is smaller than the indirect effect. Competence directly influence performance significantly due to the direct influence of competence scores greater than the indirect effect scores.

Keywords: *supervision, compensation, competence, motivation*

Abstrak

Tulisan ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh supervisi pengawas PAI, kompensasi, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru PAI. Hasil uji analisis regresi linier berganda disimpulkan bahwa keempat aspek tersebut secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru PAI. Hasil uji regresi secara parsial menjelaskan bahwa supervisi dan kompetensi berpengaruh signifikan, sementara kompensasi dan motivasi berpengaruh tetapi tidak signifikan. Berdasar pada uji model ditemukan, bahwa supervisi pengawas berpengaruh secara langsung terhadap kinerja. Supervisi memiliki skor pengaruh langsung lebih besar dari skor pengaruh tidak langsung. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja secara tidak langsung tetapi melalui motivasi karena skor pengaruh langsung kompensasi lebih kecil dari pengaruh tidak langsung. Kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja secara signifikan karena skor pengaruh langsung kompetensi lebih besar dari skor pengaruh tidak langsung.

Kata kunci: *supervisi, kompensasi, kompetensi, motivasi.*

A. Pendahuluan

Paparan ini menelusuri lebih jauh mengenai kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Sekolah Dasar (SD) se-Kota Semarang dibidik melalui variabel supervisi, kompensasi, kompetensi, dan motivasi kerja. Materi ini kiranya mendesak, mengingat beberapa hal. Pertama, sebagai staf pengajar Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) dan asesor Sertifikasi Guru PAI, penulis merasa punya tanggung jawab moral karena para guru PAI mendapatkan sertifikat pendidik melalui Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) 206 IAIN Walisongo Semarang. Kedua, secara teoritik, para guru lulusan PLPG seharusnya mengalami peningkatan pada aspek kompetensi yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya. Ketiga, dampak lulusan PLPG adalah mendapatkan sertifikat pendidik, yang selanjutnya berdampak pada pencairan tunjangan profesi. Pada giliran berikutnya, penerimaan tunjangan profesi seharusnya berdampak positif terhadap kinerjanya. Kelima, sertifikasi pengawas ternyata juga melalui PLPG yang diselenggarakan LPTK 206. Supervisi sudah seharusnya juga dilibatkan sebagai salah satu variabel prediktor bagi kinerja guru.

Secara sederhana, kompensasi merupakan aspek penting dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja guru. Guru merupakan ujung tombak peningkatan mutu pendidikan. Ini berarti terdapat hubungan kuat antara mutu pendidikan dengan mutu guru. Mutu guru dipengaruhi kualitas kompensasi yang diterimanya. Simpulan ini didukung sebuah teori, bahwa terdapat hubungan yang jauh lebih kuat antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.¹ Atas dasar teori tersebut dapat dirumuskan, semakin tinggi kompensasi kepuasan yang diterima guru, semakin tinggi pula motivasi dan kinerjanya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru PAI adalah kompetensi keguruan. Ini berangkat dari sebuah asumsi, tanpa kompetensi sulit bagi seseorang untuk mampu melakukan pekerjaannya dengan baik. Tanpa kompetensi, semangat kerja pun sulit untuk dibangun, apalagi ditingkatkan. Dalam teori harapan (*expectancy theory*) dikatakan, "*in general, motivation to behave in a certain way is greatest when the individual believes that the ability*

¹Fred Luthans, *Organizational Behaviour*, 10th Edition, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2006), hlm. 246.

exists to perform at the desired level".² Teori Mitchel penting diangkat untuk menguatkan fungsi kompetensi bagi guru. Teori tersebut menjelaskan bahwa kinerja guru sama dengan kemampuan untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi untuk melakukan tugas-tugas tersebut. Teori itu mengisyaratkan, motivasi tidak berpengaruh terhadap kompetensi seseorang. Motivasi hanya dapat membuat kompetensi semakin efektif berfungsi. Motivasi tidak akan berguna untuk memacu orang yang tidak memiliki kompetensi. Tulisan ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan, adakah variabel supervisi, kompensasi, kompetensi, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja?

B. Metode Penelitian

Tulisan ini didasarkan pada hasil penelitian atas para guru PAI SD se-Kota Semarang. Dari data yang diperoleh dari Kepala Seksi Pendidikan Agama Islam di Sekolah (PAIS) pada Kantor Kementerian Agama Kota Semarang (2013), total jumlah guru PAI se-Kota Semarang adalah 627 orang PNS dan non-PNS, mereka tersebar di 16 kecamatan, jumlah inilah yang dijadikan populasi penelitian. Penentuan sampel penelitian dilakukan dengan menggunakan tabel *Isaac and Michael*. Dengan menggunakan tabel diperoleh besaran sampel, yakni 227. Besarnya jumlah sampel tiap kecamatan berbeda-beda. Adapun pengambilan sampel digunakan teknik *proportional random*. Artinya, penentuan responden tiap kecamatan dilakukan secara acak. Yang penting kuota tiap kecamatan harus terpenuhi. Sumber data diperoleh melalui angket, analisis data menggunakan model regresi linier berganda, teknik olah data menggunakan bantuan SPSS 17.00. Adapun hipotesis bahasan ini adalah ada pengaruh signifikan variabel supervisi, kompensasi, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru PAI.

C. Hasil Penelitian

Pembahasan ini ditujukan untuk menjawab pertanyaan utama, yakni apakah variabel supervisi, kompensasi, dan kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru PAI? Sekaligus untuk membuktikan kebenaran hipotesis yang diajukan. Pembahasan didasarkan pada *output* hasil analisis regresi linier berganda.

² Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel, *Educational Administration, Theory, Research, and Practice*, (United State: McGrawhill, Inc, 1991), hlm. 179.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,769(a)	,592	,584	7,647

aPredictors: (Constant), Motivasi, Supervisi, Kompensasi, Kompetensi

ANOVA(b)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	18825,552	4	4706,388	80,479	,000(a)
Residual	12982,510	222	58,480		
Total	31808,062	226			

aPredictors: (Constant), Motivasi, Supervisi, Kompensasi, Kompetensi

bDependent Variable: Kinerja

Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1 (Constant)	29,121	6,999		4,160	,000
Supervisi	,164	,038	,212	4,284	,000
Kompensasi	-,030	,079	-,019	-,377	,706
Kompetensi	,424	,037	,609	11,519	,000
Motivasi	,134	,058	,111	2,325	,021

aDependent Variable: Kinerja

Tabel di atas dapat dimaknai sebagai berikut. Pada tabel *model summary* diperoleh skor koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,584. Skor tersebut dijadikan dasar penentuan skor koefisien residual analisis regresi linier berganda. Formula yang digunakan adalah $e = \sqrt{1 - R^2}$.³ Hasil penghitungannya adalah $\sqrt{1 - 0,584} = 0,645$ (jika dipersentasekan menjadi 64,5 %). Inilah

³Elazar J. Pedhazur, *Multiple Regression in Behavioral Research, Explanation and Prediction*, (New York: CBS College Publishing, 1982), hlm. 69.

besaran skor koefisien residu pada model persamaan analisis regresi berganda.

Rumusan persamaan analisis linier berganda ini didasarkan pada rumusan berikut yaitu $Y = \beta_0 + \beta_1(X_1) + \beta_2(X_2) + \beta_3(X_3) + \beta_4(X_4) + e$. Pengisian formula tersebut diambil dari skor koefisien residual untuk β_0 . Skor keempat variabel diambil dari nilai *beta* (β) pada kolom koefisien terstandarisasi (*Standardized Coefficients*). Ini mengacu pada pendapat, bahwa untuk regresi dengan lebih dari dua variabel eksogen digunakan *Adjusted R²* sebagai koefisien determinasi.⁴ Hasil yang didapatkan sebagai berikut: $Y = 0,64,5 + 0,212 + (-0,019) + 0,609 + 0,111$. Skor F pada *Tabel Anova* didapatkan sebesar 80,479 dengan taraf signifikansi 0,000 (di bawah 0,05).

Dari data tersebut dapat dipahami bahwa variasi variabel kinerja guru PAI SD se-Kota Semarang dipengaruhi oleh variabel supervisi pengawas PAI sebesar 0,212 (21,2%), variabel kompensasi sebesar -0,019(-1,9%), variabel kompetensi sebesar 0,609 (60,9%), dan variabel motivasi sebesar 0,111 (11,1%). Sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel residu sebesar 0,645 (64,5%), yakni variabel-variabel yang tidak masuk dalam model penelitian.

Atas pemaparan tersebut dapat dipahami bahwa, pertama, skor *Adjusted R Square* sebesar 0,584 (jika dipersentasekan menjadi 58,4%) merupakan besar skor sumbangan pengaruh keempat variabel supervisi, kompensasi, kompetensi, dan motivasi secara simultan terhadap variabel kinerja. Sisanya sebesar 0,645 (atau 64,5%) ditentukan oleh variabel-variabel di luar model penelitian. Kedua, skor F pada *tabel Anova* sebesar 80.479 pada taraf 0,000 (di bawah 0,05) menunjukkan bahwa secara bersama-sama ketiga variabel supervisi PPAI, kompensasi, kompetensi, dan motivasi secara signifikan berpengaruh terhadap kualitas kinerja guru PAI SD se-Kota Semarang.

Makna yang dapat diambil adalah berapapun besarnya sumbangan variabel supervisi, kompensasi, kompetensi, dan motivasi dalam mempengaruhi variabel kinerja tetap bermakna. Simpulan ini sesuai dengan rumusan hipotesis penelitian kedua. Berarti, hipotesis yang menyatakan bahwa "ada pengaruh supervisi PPAI,

⁴Duwi Priyatno, *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*, (Jakarta: Media Kom,2010), hlm. 66.

kompensasi, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru PAI SD” diterima.

Setelah dicermati dengan seksama, ternyata penerimaan hipotesis tersebut hanya berlaku ketika keempat variabel (X_1 , X_2 , X_3 , dan X_4) mempengaruhi variabel kinerja secara simultan. Didasarkan pada tabel *Anova*, skor *sig* sebesar 0,000 berarti terdapat signifikansi pengaruh keempat variabel tersebut terhadap kinerja. Namun rumusan hipotesis tidak diterima secara menyeluruh ketika diterapkan analisis regresi secara parsial. Hal itu dibuktikan dengan melihat nilai *beta* (β), pada taraf signifikansi masing-masing variabel eksogen ditemukan temuan yang perlu didiskusikan lebih lanjut.

Beberapa temuan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut. Variabel supervisi PPAI memiliki nilai β sebesar 0,212 (21,2%) pada taraf signifikansi 0,000 (di bawah 0,05). Ini berarti variabel supervisi PPAI secara signifikan berpengaruh terhadap motivasi kerja guru PAI SD se-Kota Semarang. Variabel kompensasi memiliki nilai β sebesar -0,019 (-1,9%) pada taraf signifikansi 0,706 (di atas 0,05). Ini berarti, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja, tetapi tidak signifikan. Nilai negatif menunjukkan hubungan antara variabel kompensasi terhadap kinerja tidak searah.⁵ Artinya, jika persoalan kompensasi bermasalah, maka tingkat kinerja guru akan menurun. Sedangkan variabel kompetensi memiliki nilai β sebesar 0,609 (60,9%) pada taraf signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Ini berarti, variabel kompetensi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru. Kemudian variabel motivasi memiliki nilai *beta* sebesar 0,111 (11,1%) dengan skor *sig* 0,21 (di bawah 0,05) berarti signifikan. Maknanya adalah motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Ini berarti, hanya variabel kompensasi yang berpengaruh terhadap kinerja, tetapi tidak signifikan. Kesimpulan ini bertentangan dengan paradigma teoritik, bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

Tabel Koefisien Pengaruh Supervisi Pengawas PAI (X_1), Kompensasi (X_2), Kompetensi (X_3), Motivasi Kerja (X_4) terhadap Kinerja (Y) secara Langsung

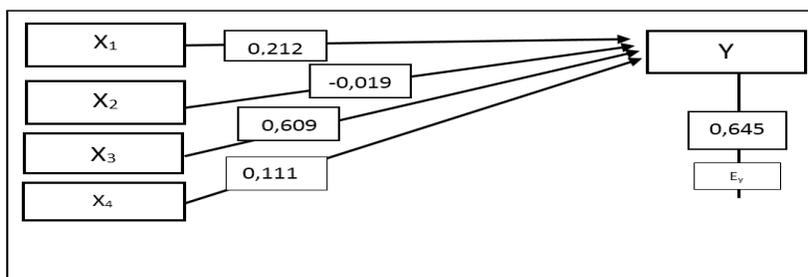
Variabel bebas	Nilai β	t Hitung	Sig.	Status
----------------	---------------	----------	------	--------

⁵Jonathan Sarwono, *Path Analysis: Teori, Aplikasi, Prosedur Analisis untuk Riset Skripsi, Tesis, dan Disertasi (Menggunakan SPSS)*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2012), hlm. 183.

Supervisi PPAI	0,212	4,284	0,000	Signifikan
Kompensasi	-0,019	-0,377	0,706	Tidak signifikan
Kompetensi	0,609	11,519	0,000	Signifikan
Motivasi	0,111	2,325	0,021	Signifikan

Sumber: diambil dari *out put* hasil analisis regresi linier berganda

Dalam bentuk model, penjelasan di atas diformulasikan sebagai berikut.



Gambar Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Nilai *Beta* (β)

Gambar di atas dapat dimaknai bahwa variabel kinerja guru PAI dipengaruhi supervisi PPAI (0,212), kompensasi (-0,019), kompetensi (0,609), dan motivasi (0,111), selebihnya dipengaruhi variabel-variabel yang dilibatkan dalam model penelitian sebesar 0,645. Variabel-variabel tersebut mencakup semua aspek yang mempengaruhi kinerja selain keempat variabel yang dibahas dalam penelitian ini.

D. Pembahasan dan Implikasi Hasil

Berdasarkan analisis statistik deskriptif ditemukan bahwa guru responden yang memiliki kinerja sangat bagus adalah sebesar 74 % terdapat pada rentangan 129-156, sedangkan sisanya yakni sebesar 26 % guru responden memiliki kinerja bagus ada pada rentangan 99-128. Berdasarkan data tersebut, tidak ditemukan guru PAI SD yang memiliki kinerja dalam kategori cukup maupun kurang. Itu berarti seluruh guru PAI SD yang memiliki kinerja yang layak dijadikan panutan.

Didasarkan pada analisis regresi linier berganda (determinasi R^2), ditemukan kinerja guru PAI SD di Kota Semarang secara signifikan dipengaruhi variabel supervisi pengawas PAI, kompetensi, dan motivasi secara serempak. Pemaknaan ini didasarkan

pada skor F pada tabel *Anova* dengan skor *sig* 0,000 (lebih kecil dari 0,05).

Namun ketika diterapkan regresi secara parsial, didasarkan pada skor *beta* dan skor *sig*, maka ditemukan kesimpulan sebagai berikut. Supervisi memiliki skor *beta* 0,212 dengan skor *sig* 0,000. Artinya, supervisi berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan. Kompetensi dengan skor *beta* 0,609 dan skor *sig* 0,000. Artinya, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan. Motivasi dengan skor *beta* 0,111 dan skor *sig* 0,021. Artinya, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan. Sementara peningkatan kinerja melalui variabel kompensasi tidak bisa dilakukan. Hal ini didasarkan skor *beta* sebesar -0,019 dan skor *sig* 0,706 (lebih besar dari 0,05). Maknanya adalah variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja, tetapi tidak signifikan. Sumbangan efektifnya pun memperkuat kesimpulan tersebut, sangat kecil hanya sebesar 0,02%.

Upaya peningkatan kinerja guru PAI SD dengan melibatkan empat variabel eksogen dilibatkan dalam analisis regresi linier berganda. Pembahasan disajikan sesuai urutan variabel dalam model penelitian. Secara runtut pembahasan akan dimulai dari: (1) upaya peningkatan kinerja melalui variabel supervisi, (2) upaya peningkatan kinerja melalui variabel kompensasi, (3) upaya peningkatan kinerja melalui variabel kompetensi, dan (4) upaya peningkatan kinerja melalui variabel motivasi.

Pertama, upaya peningkatan kinerja melalui variabel supervisi pengawas PAI. Variabel supervisi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja, dengan sumbangan efektif sebesar 4,57%. Berdasarkan data hasil penelitian ini dapat dijelaskan bahwa kinerja guru PAI kondusif dibina dan ditingkatkan melalui variabel supervisi. Kinerja guru PAI membutuhkan faktor eksternal yang bertugas sebagai pengawas, atau supervisor. Pengawas tidak sama dengan penilik, pengawas sebaiknya dimaknai pembimbing atau Pembina. Sebagaimana pendapat Oliva,⁶ “*He has been conceptualized as an individual whose primary role is the improvement of instruction, and the curriculum through individual and group assistance to teachers*”. Kutipan tersebut mengamanatkan, bahwa

⁶Peter F. Oliva, *Supervision for Today's Schools*, (New York: Longman, 1984), hlm. 561.

pengawas memiliki peran utama yaitu membantu guru dalam upaya pengembangan pembelajaran dan kurikulum.

Fungsi utama pengawas sekolah mencakup: Pertama, fungsi pembinaan ini merupakan inti fungsi pengawasan. Fungsi pembinaan diarahkan pada guru yang disupervisi, pembinaan situasi, pembinaan pemanfaatan segala dana dan tenaga ke arah terwujudnya tujuan pendidikan dan pembelajaran. Kedua, fungsi penilaian dilakukan dengan mengikuti prosedur dan teknik evaluasi pendidikan. Ketiga, fungsi perbaikan pendidikan dan pembelajaran dan hasil belajar siswa pada khususnya. Keempat, fungsi penelitian koreksi, seleksi, klasifikasi, komparasi, dan interpretasi, hingga dihasilkan konklusi. “*All supervisors must be concerned with helping teachers with planning, selection of strategies, and resources, and evaluation*”.⁷ Pernyataan Oliva ini memperkuat pemahaman bahwa fungsi utama supervisi adalah pembinaan guru. Tujuannya agar guru selalu melakukan usaha perbaikan. Pendapat Oliva tersebut senada teori Briggs, bahwa fungsi utama supervisi bukan hanya perbaikan pembelajaran saja, tapi untuk koordinasi, stimulasi, dan dorongan ke arah terbentuknya guru profesional.⁸

Tanpa pengawas, peningkatan kinerja guru bisa mengalami banyak kendala. Hal ini terkait dengan luasnya cakupan kinerja guru. Lokakarya pendidikan nasional merumuskan cakupan kinerja guru sebagai berikut.

“menguasai bahan, mengelola proses belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media atau sumber belajar, menguasai landasan pendidikan, merencanakan program pengajaran, memimpin kelas, mengelola interaksi belajar mengajar, melakukan penilaian hasil belajar, menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran, memahami dan melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan, memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah, serta memahami dan dapat menafsirkan hasil penelitian untuk peningkatan kualitas pembelajaran”.⁹

Namun demikian, signifikansi pengaruh variabel supervisi pengawas dengan sumbangan efektif sebesar 4,81% itu menandakan bahwa ujung keberhasilan supervisi selalu ada pada individu

⁷Oliva, *Supervision for Today's Schools*, hlm. 562.

⁸Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan, dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rinneka Cipta, 2008), hlm. 21.

⁹Hamzah B. Uno & Nina Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012), hlm. 68-69

guru. Pembinaan dan bimbingan seorang pengawas PAI memang penting, namun kemandirian guru tetap menjadi kunci keberhasilan kualitas kinerjanya. Simpulan di atas seirama pendapat Mujib, bahwa “kemampuan belajar mandiri merupakan salah satu langkah penting bagi kemajuan”.¹⁰

Kedua, variabel kinerja tidak secara signifikan dipengaruhi variabel kompensasi. Maksudnya, kinerja guru PAI SD di Kota Semarang tidak kondusif ditingkatkan melalui variabel kompensasi. Simpulan tersebut didasarkan pada nilai *beta* (β) sebesar -0,019 (negatif) dengan nilai *sig* 0,706 (lebih besar dari 0,05). Sumbangan efektifnya sangat kecil yakni sebesar 0,02 %. Nilai *beta* (β) negatif berarti terjadi hubungan negatif antara variabel eksogen dengan variabel endogen.¹¹ Artinya, terjadi hubungan negatif antara variabel kompensasi dengan variabel kinerja. Semakin naik nilai variabel kompensasi, maka semakin turun nilai kualitas kinerja, atau sebaliknya.

Pembahasan kinerja dikaitkan dengan kompensasi biasanya dekat hubungannya dengan persoalan kepuasan, dan imbalan atau gaji. Terkait dengan hal ini, Beck berpendapat, “*it is only partly true that ‘happy workers are good workers’. The relationship between job satisfaction and performance is considerably less than perfect*”.¹² Tidak selamanya benar ada hubungan antara tingkat kepuasan dengan kinerja. Pendapat Beck tersebut dilanjutkan dengan mengutip teori Lawler & Porter “*performance which leads to rewards produces satisfaction with the work and also produces the expectation that future performance will also lead to*” Kutipan di atas menunjukkan adanya hubungan erat antara kinerja dengan imbalan, asalkan imbalan tersebut bersifat dinamis mengikuti kualitas kinerja.

Padahal kepuasan kerja sangat penting bagi lahirnya produktivitas, kinerja, atau prestasi kerja. Darmawan berpendapat, kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk hasil perilaku

¹⁰Fathul Mujib, *Super Power in Educating (Kegiatan Belajar-Mengajar Yang Super Efektif)*, (Yogyakarta: Diva Press, 2012), hlm. 142.

¹¹Duwi Priyatno, *Paham Analisa Statistik ...*, hlm. 65.

¹²Robert C. Beck, *Motivation, Theories and Principles*, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1990), hlm. 345.

¹³Beck, *Motivation, Theories and Principles*, hlm. 348.

karyawan dalam organisasi.¹⁴ Teori tersebut dapat diterapkan dalam kajian kinerja guru, karena guru juga bagian dari pegawai atau karyawan dalam sebuah organisasi keguruan.

Lebih lanjut, pendapat Lawler & Porter di atas coba mengaitkan imbalan dan kinerja dengan aspek peluang. Peluang bisa mencakup banyak hal, yakni, penghargaan, dan pengembangan karir. Karena itulah, Sinambela menempatkan peluang sebagai bagian dari tiga dimensi kinerja. Dua aspek lain adalah aspek kemampuan dan motivasi.¹⁵

Bila dikaitkan dengan kenyataan di lapangan, maka ditemukan beberapa hal terkait dengan penghargaan, gaji, atau kompensasi dalam makna lebih luas. Rivai & Murni mengatakan,

“jawaban klise, karena gaji guru rendah. Karena gaji rendah, generasi muda yang tertarik menjadi calon guru umumnya bukan para calon terbaik. ...lulusan nonkependidikan yang tertarik menjadi guru dengan mengambil program akta mengajar dapat dipastikan juga bukan lulusan terbaik. Mereka umumnya memilih menjadi guru karena kesulitan mencari pekerjaan di luar profesi guru”¹⁶.

Ungkapan di atas seolah menjelaskan, bahwa pemberian kompensasi berupa tunjangan profesi, dan atau tunjangan lainnya hanya akan menimbulkan dilema. Sebagai pegawai mereka mempunyai hak atas kesejahteraan hidup dan penghargaan, namun di sisi lain peningkatan hak tersebut sulit diimbangi aspek kewajibannya. Peningkatan kinerja yaitu peningkatan mutu guru tidak mampu dicapai melalui peningkatan kompensasi. Peningkatan mutu sebenarnya bermuara pada aspek kemampuan dan keterampilan bukan pada aspek kompensasi¹⁷. Para guru harus bersusah payah dalam memenuhi persyaratan pencairan. Persyaratan yang diberikan cukup rumit. Pemberian tunjangan profesi guru belum dibarengi dengan evaluasi berkala dan sanksi. Adapun kepuasan kerja hanya dikaitkan dengan variabel kompensasi sebaiknya tidak dianggap sebagai titik akhir dalam kinerja individu. Akan tetapi, terdapat

¹⁴Didit Darmawan, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, (Surabaya: Pena Semesta, 2013), hlm. 57.

¹⁵Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai, Teori, Pengukuran, dan Implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 12.

¹⁶Veithzal Rivai & Sylviana Murni, *Education Management, Analisis Teori dan Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), hlm. 49.

¹⁷John M. Ivancevich, et.al., *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, jil. I, (Jakarta: Erlangga, 2006), hlm. 85.

bukti bahwa kepuasan bersama dimensi lain memainkan peranan penting dalam studi perilaku dan organisasi.¹⁸

Selanjutnya, bagaimana aspek peluang dalam pekerjaan guru. Terkait hal itu Hoy & Miskel mengatakan, “*the teaching in the elementary and secondary schools has a flat career path, the career is unstaged*”.¹⁹ Guru pada sekolah dasar dan menengah memiliki peluang karir yang cenderung datar. Bahkan dikatakan, bahwa guru sebagai sebuah pekerjaan tidak memiliki peluang pengembangan. Hoy & Miskel menegaskan, “*that teachers have no opportunity for advancement in their instructional work*”.²⁰ Dalam hal ini, Rivai & Murni menandakan, “karir guru juga harus jelas dan ditetapkan secara objektif. Guru berprestasi secara otomatis akan menjadi wakil kepala sekolah atau kepala sekolah. Wakil kepala atau kepala sekolah akan berkompetisi menjadi kepala dinas pendidikan”.²¹ Ironisnya, realitas di lapangan berbicara lain. Penghargaan guru berprestasi hanya dalam bentuk selebar kertas piagam. Tidak sedikit ditemukan seorang dengan predikat guru berprestasi, guru teladan, namun kesejahteraan yang diterima sama dengan guru-guru lain yang tidak mendapat predikat seperti yang dimilikinya.

Sementara guru dikenal dengan “*low of pay and low of prestige, but having a significant factor*”.²² Guru biasanya bergaji rendah dan prestisenya pun juga rendah, tetapi guru merupakan faktor penting. Sebuah slogan mengatakan, “tanpa guru sebuah bangsa akan kehilangan generasi berkualitas di masa mendatang”. Tanggung jawab setinggi langit, namun gajinya tergolong kecil. Mullin menggambarkan tanggung jawab guru sebagai ‘*the most critical factors in determining the degree to which their students become educated adults*’. Ini merupakan sebuah tantangan bagi dunia pendidikan. Itulah paparan data dan teori yang menyebabkan variabel kompensasi tidak tepat dijadikan variabel tunggal untuk meningkatkan kinerja guru.

Ketiga, variabel kinerja secara signifikan dipengaruhi variabel kompetensi. Maksudnya adalah kinerja guru PAI SD di Kota Semarang sangat kondusif ditingkatkan melalui variabel kompetensi.

¹⁸Luthans, *Organizational Behaviour*, hlm. 246.

¹⁹Hoy dan Miskel, *Educational Administration, Theory ...*, hlm. 257.

²⁰Hoy dan Miskel, *Educational Administration, Theory ...*, hlm. 257.

²¹Rivai & Murni, *Education Management, Analisis ...*, hlm. 50.

²²Mark Mullin, *Educating for 21st Century, The Challenge for Parents and Teachers*, (New York: Madison Books, 1991), hlm. 106.

Sebagaimana telah diungkap di depan, hakikat kinerja menurut pendapat Whitmore, sebagaimana dikutip Uno & Lamatenggo adalah suatu perbuatan, suatu prestasi atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui keterampilan yang nyata. Selanjutnya Patricia King, menekankan, kinerja adalah aktifitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya.²³ Dari dua pendapat tersebut dapat dipahami, bahwa kualitas kinerja berbanding lurus dengan keterampilan. Faktor keterampilan merupakan salah satu perwujudan dari faktor kompetensi yang menjadi aspek dominan bagi variabel kinerja.

Atas dasar teori tersebut, kompetensi merupakan variabel penentu dengan porsi sumbangan paling dominan. Ini sesuai dengan hasil analisis statistik dengan melihat nilai *beta* (β) yang besarnya adalah 60,9% dengan sumbangan efektifnya sebesar 49,4%. Temuan hasil penelitian ini memang terjadi kesesuaian yang kuat antara teori dengan kenyataan dalam penelitian. Maksudnya adalah faktor dominan kinerja guru sebenarnya ada pada persoalan kompetensi. Dengan kompetensi pendidik yang baik, kinerja guru dapat terlaksana dengan baik. Karena hakikatnya, kinerja merupakan penerapan kompetensi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Makna yang dapat diambil, untuk mendongkrak hasil kinerja guru yang baik, berikan para guru PAI bimbingan teknis yang berkualitas. Bimbingan teknis diarahkan pada peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional. Sebaiknya bimbingan teknis PAI tidak hanya berhenti pada tingkat pelatihan. Bimbingan teknis PAI harus dilanjutkan dengan pendampingan. Penekanan pada dua kompetensi tersebut didasarkan pada kebutuhan di kelas. Dua kompetensi itulah yang sejatinya membuat cara guru mengajar disukai atau tidak disukai peserta didik. Kompetensi pedagogik dibutuhkan dalam kinerja proses pembelajaran terkait dengan penguasaan metode pembelajaran. Kompetensi profesional dibutuhkan dalam keberhasilan kinerja terkait dengan penguasaan materi ajar. Adapun kompetensi kepribadian dapat dilakukan melalui pendekatan persuasif pengawas atau pelatihan kepribadian. Kompetensi kepribadian dibutuhkan dalam keberhasilan kinerja terkait dengan penanaman aspek spiritual dan sosial. Bahkan di masa mendatang, penerapan kompetensi inti (KI) kurikulum 2013

²³Uno & Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, hlm. 64.

membutuhkan kompetensi kepribadian yang mumpuni. Terkait dengan kompetensi kepribadian, Brookfield mengatakan, “*credible teachers are seen as teachers who are worth striking around because students might learn something valuable from them*”.²⁴ Peserta didik menyukai guru tidak hanya karena penguasaan materi dan cara mengajarnya bagus, namun ketika mereka merasa mendapatkan sebuah nilai atas kehadiran guru di kelas.

Keempat, kinerja kondusif ditingkatkan melalui variabel motivasi. Ini berarti upaya peningkatan kinerja guru PAI tidak bisa melupakan variabel motivasi. Simpulan tersebut dapat dijelaskan dengan menggunakan teori Mitchel yang mengatakan, kinerja sama dengan perkalian antara variabel kemampuan dengan variabel motivasi.²⁵ Dalam matematika berlaku suatu hukum, perkalian akan menghasilkan nilai positif, apabila yang terlibat dalam perkalian adalah angka-angka positif. Bila dalam perkalian terdapat satu angka negatif, maka hasilnya pasti negatif. Demikian pula, kinerja akan semakin positif bila didukung kemampuan (kompetensi) dan motivasi yang positif. Untuk menghasilkan sebuah kinerja berkualitas tinggi, dua variabel kompetensi dan motivasi harus kondusif. Bila salah satu variabel tersebut kurang bagus, maka upaya peningkatan kinerja dapat mengalami kegagalan.

Dalam kasus penelitian ini, variabel kompetensi terbukti secara signifikan mempengaruhi kinerja. Ketika hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan, maka teori Mitchel nyata terbukti. Artinya adalah kinerja guru PAI akan semakin bagus karena didukung tingkat kompetensi dan kualitas motivasi kerja bagus.

Penjelasan ini sekaligus membantah bahwa faktor usia dan senioritas menjadi penghalang peningkatan kinerja. Berdasarkan data pada tabel 4.2 halaman 134 ditemukan bahwa 59% guru PAI SD se-Kota Semarang termasuk kategori tua, bahkan hampir purna tugas. Tabel 4.1 halaman 134 juga menegaskan, bahwa 68% guru PAI SD memiliki masa kerja di atas 25 tahun. Hanya sekitar 15% guru yang tergolong usia muda. Guru senior ternyata masih dapat dikembangkan dan diberdayakan.

²⁴Stephen D. Brookfield, *The Skillful Teacher on Technique, Trust, and Responsiveness in The Classroom*, (San Fransisco: Jossey-Bass, 2006), hlm. 56.

²⁵Sinambela, *Kinerja Pegawai, Teori ...*, hlm. 9.

Data analisis deskriptif menerangkan, motivasi kerja guru PAI SD se-Kota Semarang 81% dalam kategori sangat tinggi dan 17% tinggi. Besaran angka kedua persentase tersebut menjelaskan, bahwa hampir semua guru PAI SD memiliki semangat kerja sangat tinggi. Demikian pula, data analisis deskriptif variabel kinerja menjelaskan, 74% guru PAI SD memiliki kinerja sangat bagus, dan sisanya yakni 26% memiliki kinerja bagus. Tidak ditemukan ada guru PAI yang kerjanya cukup dan atau kurang bagus. Hasil analisis deskriptif mempertegas bahwa variabel motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Nilai *beta* variabel motivasi sebesar 0,111 (11,1%) dengan skor *sig* 0,021 serta sumbangan efektifnya sebesar 1,2% (lihat tabel 4.16 halaman 169) merupakan bukti kebenaran simpulan tersebut. Pemupukan motivasi yang terbaik adalah melalui penguatan nilai agama Islam. Terkait hal tersebut Luthans mengatakan, “penting untuk mengintegrasikan berbagai nilai agama dan sikap dengan pendekatan yang kondusif untuk sukses dalam ekonomi pasar yang berkembang pesat saat ini”.²⁶ Tingginya motivasi kerja guru turut menentukan tingkat kerjanya.

Variabel residu sebesar 0,645 (atau 65,4%) menyiratkan sebuah makna bahwa kinerja dipengaruhi sebesar 65,4% oleh variabel-variabel yang tidak dilibatkan dalam penelitian. Kesimpulan ini didukung oleh hasil riset disertasi Brotosedjati (2011) bahwa kinerja (pengawas) dipengaruhi intensitas mengikuti diklat, pengalaman kerja, beban kerja, sistem penilaian, kompetensi kesupervisian, dan motivasi kerja. Bahkan Donelly dkk mengatakan, kinerja individu dipengaruhi enam faktor yaitu harapan mengenai imbalan, dorongan, kemampuan, kebutuhan dan sifat, persepsi terhadap tugas, imbalan internal dan eksternal, serta persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja.²⁷

Adapun implikasi hasil penelitiannya adalah sebagai berikut: Pertama, kinerja guru PAI SD di Kota Semarang dapat ditingkatkan melalui variabel supervisi. Ini berarti, supervisi pengawas PAI sangat penting bagi peningkatan kinerja guru PAI SD. Karenanya, peningkatan pelayanan dan pembinaan pengawas kepada para guru sangat menentukan kualitas kerjanya.

²⁶Luthans, *Organizational Behaviour*, hlm. 296.

²⁷Sinambela, *Kinerja Pegawai, Teori ...*, hlm. 11-12.

Kedua, kinerja guru PAI tidak dapat ditingkatkan hanya melalui peningkatan kompensasi terutama berkaitan dengan kesejahteraan, Hiruk pikuk guru dalam pengurusan pencairan tunjangan profesi terkadang tidak berhubungan dengan peningkatan kinerja. Bahkan tidak sedikit guru meninggalkan jam mengajar, lantaran mereka sibuk melengkapi persyaratan pencairan, belum lagi tingkat kecemasan terhadap kemungkinan tidak cairnya tunjangan profesi, lantaran terkendala banyak hal, misalnya, kurang jam mengajar, mata pelajar tidak linear, berkas kurang lengkap, dan sebagainya.

Ketiga, kinerja guru PAI SD sangat kondusif ditingkatkan melalui peningkatan kompetensi. Sumbangan efektif variabel kompetensi sebesar 49,4% jelas menunjukkan, aspek penting peningkatan kinerja guru terletak pada aspek kompetensi. Kompetensi pedagogik, profesional, dan kepribadian harus dijadikan poin utama pada setiap pembinaan, pembimbingan, pendampingan, workshop, dan pelatihan guru. Pelatihan yang dengan kompetensi pendidik hendaknya jangan hanya formalitas.

Keempat, kinerja guru PAI SD kondusif ditingkatkan melalui variabel motivasi. Ibarat mobil, kinerja melambangkan gerak mesin, roda, dan sistem penggerak yang lain, dan motivasi melambangkan premium dan sopirnya. Tanpa premium dan sopir, mobil tidak akan dapat berjalan. Artinya peningkatan kinerja guru menjadi kurang efektif tanpa kualitas motivasi kerja yang bagus.

Kelima, upaya pembinaan dan peningkatan kinerja guru PAI SD harus melibatkan variabel-variabel yang tidak diikutsertakan dalam penelitian. Variabel-variabel tersebut meliputi: variabel intensitas mengikuti diklat, pengalaman kerja, beban kerja, sistem penilaian, kompetensi kesupervisian, model kepemimpinan kepala sekolah, latar belakang pendidikan, dan kondisi ekonomi keluarga.

E. Penutup

Secara simultan variabel supervisi pengawas PAI, kompensasi, kompetensi, dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru PAI. Simpulan tersebut diperoleh dari pemaknaan skor pada kolom *adjusted R²* sebesar 0,584 (58,4%) menunjukkan besaran sumbangan pengaruh, dan skor *sig* 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Artinya peningkatan kinerja guru PAI sebaiknya melibatkan keempat variabel tersebut secara bersamaan.

Secara parsial ditemukan bahwa variabel supervisi berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan. Skor *beta*-nya sebesar 0,212 (21,2%), dan skor *sig* nya 0,000. Variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan. Skor *beta*-nya 0,609 (60,9%) dan skor *sig* 0,000. Variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja secara signifikan. Skor *beta*-nya 0,111 (11,1%) dan skor *sig* nya 0,021 (lebih kecil dari 0,05). Sementara variabel kompensasi yang berpengaruh terhadap kinerja, tetapi tidak signifikan. Skor *beta*-nya -0,019 (negatif) dan skor *sig* nya 0,706 (lebih besar dari 0,05). Ini berarti upaya peningkatan kinerja guru dengan melibatkan variabel-variabel eksogen secara terpisah akan berdampak pada kurang maksimal hasilnya.

Kepustakaan

- Beck, Robert C., *Motivation, Theories and Principles*, (New Jersey: Prentice-Hall, 1990).
- Brookfield, Stephen D., *The Skillful Teacher on Technique, Trust, and Responsiveness in The Classroom*, (San Fransisco: Jossey-Bass, 2006).
- Brotosedjati, Soebagyo, *Pengaruh Diklat, Pengalaman Kerja, Beban Kerja dan Sistem Penilaian Terhadap Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pengawas TK-SD se eks karidenan Surakarta*, Disertasi, (Semarang: Unnes, 2011).
- Darmawan, Didit, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, (Surabaya: Pena Semesta, 2013).
- Hoy, Wayne K. dan Miskel, Cecil G., *Educational Admintration, Theory, Research, and Practice*, (United State: McGrawhill, 1991).
- Ivancevich, John M, et al., *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid I, (Jakarta: Erlangga, 2006).
- Lipham, James M., Rankin, Robb E., Hoeh Jr., James, *The Principalship, Concepts, Competencies, and Cases*, (New York: Longman, 1985).
- Luthans, Fred, *Organizational Behaviour*, terj. Vivin Andika Yuwono, dkk. (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2006).
- Mujib, Fathul, *Super Power in Educating: Kegiatan Belajar-Mengajar yang Super Efektif*, (Yogyakarta: Diva Press, 2012).

- Mullin, Mark, *Educating for 21st Century: The Challenge for Parents and Teachers*, (New York: Madison Books, 1991).
- Oliva, Peter F., *Supervision for Today's Schools*. (New York: Longman, 1984).
- Owens, Robert G., *Organizational Behavior in school*, (New Jersey: Prentice-Hall, 1970).
- Pedhazur, Elazar J., *Mutliple Regression in Behavioral Rexearch, Explanation and Prediction*, (New York: CBS College Pubishing, 1982).
- Priyatno, Duwi, *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. (Jakarta: Media Komputindo, 2010).
- Raharjo, Rahmat, *Inovasi Kurikulum Pendidikan Agama Islam: Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran*, (Yogyakarta: Magnum Pustaka, 2010).
- Rivai, Veithzal & Murni, Sylviana, *Education Management, Analisis Teori dan Praktik*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010).
- Sahertian, Piet A., *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rinneka Cipta, 2008).
- Sarwono, Jonathan, *Path Analysis, Teori, Aplikasi, Prosedur Analisis untuk Riset Skripsi, Tesis dan Disertasi (Megggunakan SPSS)*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2012).
- Siagian, P, Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).
- Sinambela, Lijan Poltak, *Kinerja Pegawai, Teori, Pengukuran dan Implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012).
- Sofanudin, Aji, *Mengukur Kompetensi Guru PAI Tersertifikasi dan Belum Tersertifikasi*, Laporan Penelitian, Semarang: Balai Penelitian dan Pengembangan Agama, 2012).
- Sukandar, *Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta: Pustaka Candra, 2006).
- Uno, Hamzah B., & Lamatenggo, Nina, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012).