

Sinopsis Disertasi

**PENGARUH SISTEM IMBALAN, PENGETAHUAN PEDAGOGIK,
PERSEPSI TENTANG PROFESI, DAN KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU**
(Studi Kausal di SMK Swasta Kota Administrasi Jakarta Utara)

**EFFECT OF REWARD SYSTEMS, PEDAGOGICAL KNOWLEDGE,
PROFESSION ABOUT PERCEPTION, AND PERFORMANCE ON TEACHER JOB SATISFACTION**
(Causal Study in Private Vocational High School North Jakarta City Administration)

JUMANTA

ABSTRACT

The purpose of this study to determine the influence of reward systems, pedagogical knowledge, perception about the profession, and performance on teacher job satisfaction private vocational high school teachers in the city of North Jakarta. This study used a survey method with path analysis approach. The population of this study are all teachers. The samples taken using simple random sampling technique as many as 100 teachers. There are seven results found: 1) There is a positive direct influence on job satisfaction reward system, 2) There are positive direct effect on the performance reward system, 3) There is a positive direct influence on job satisfaction of pedagogical knowledge, 4) There is a positive direct effect on the pedagogical of knowledge performance, 5) There is a positive direct influence perceptions about the profession of job satisfaction, 6) There is a positive direct influence perceptions about the profession to the performance, 7) There is a positive direct effect of performance on job satisfaction. Based on these findings teachers job satisfaction can be improved by improving the reward system, improve the pedagogical of knowledge, instill a positive perception of the profession, and improve teacher performance.

Keyword : reward systems, pedagogical knowledge, profession about perception, and performance on job satisfaction.

PENDAHULUAN

Guru adalah pendidik yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap keberhasilan pendidikan peserta didik, baik secara individual maupun kelompok baik di kelas maupun di luar kelas. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah (UU RI No. 14/2005). Hal ini mengartikan bahwa seorang guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan pendidikan nasional. Dengan demikian seorang guru diberikan otonomi untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan, paling tidak mutu pembelajaran yang dilaksanakannya di sekolah.

Masalah peningkatan mutu pendidikan ini sejalan dengan pendapat Hadis (2010:4), yang menyatakan bahwa guru sebagai komponen penting penentu dominan mutu pendidikan haruslah bermutu dan berkinerja baik. Pendapat ini bukan tidak berdasar, karena memang guru merupakan salah satu unsur pokok dalam proses penjaminan mutu pendidikan. Sebab guru merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah. Semua komponen lain, mulai dari kurikulum, sarana-prasarana, biaya, dan sebagainya tidak akan banyak berpengaruh apabila esensi pembelajaran yaitu interaksi guru dengan peserta didik tidak berkualitas. Semua komponen lain, terutama kurikulum akan produktif apabila dilaksanakan oleh guru.

Harapan masyarakat terhadap pendidikan bermutu bukan suatu keniscayaan, karena memang melalui guru-gurulah pendidikan yang bermutu dapat dicapai. Namun dalam kenyataannya, keadaan guru-guru dewasa ini tidak berdaya dan dalam posisi lemah. Menurut Fasli & Supriadi (2001:300)

sedikitnya ada empat hal yang menjadi sumber ketidakberdayaan guru, yaitu: ketidakberdayaan dalam karier, ketidakberdayaan dalam kemampuan, ketidakberdayaan psikologis karena beratnya beban yang harus dipikul, dan ketidakberdayaan dalam kesejahteraan karena kecilnya imbalan yang mereka peroleh.

Menurut Suyanto (2009:113), berbagai tes menunjukkan bahwa penguasaan kompetensi guru masih jauh dari ideal. Dijelaskannya bahwa *Need Assessment test* yang dilakukan dalam rangka Pelatihan Terintegrasi Berbasis Kompetensi menunjukkan pada umumnya skor yang diperoleh guru di bawah 60 untuk skor 1 – 100. Ditegaskannya bahwa profesionalisme guru-guru belum teruji dan belum dapat diandalkan, bahkan masih rendah secara nasional. Kenyataan ini didukung oleh Sutjipto (2009:103), bahwa 43% guru SMK tidak memenuhi syarat dan 17,2% guru mengajarkan mata pelajaran yang bukan keahliannya. Kondisi seperti ini tentu sangat memprihatinkan, karena bagaimana mungkin para guru dapat menghantarkan peserta didiknya untuk meraih prestasi belajar terbaik, sementara dirinya hanya memiliki kemampuan di bawah ideal dan belum dapat diandalkan, serta masih rendah profesionalismenya.

Menyadari pentingnya peran guru dalam peningkatan mutu pendidikan, pemerintah telah berupaya melakukan berbagai terobosan untuk mewujudkan guru yang kompeten dan profesional, sejahtera, dan bermartabat. Salah satunya adalah dengan diterbitkannya UU RI Nomor 14 Tahun 2005, tentang guru dan dosen. Undang-undang ini memberi peluang kepada guru untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi profesionalnya, sekaligus bentuk dukungan pemerintah dalam meningkatkan profesionalisme guru, yaitu dengan memberikan sertifikat pendidik profesional dan tunjangan profesi kepada guru yang telah memenuhi persyaratan. Pemberian sertifikat dan tunjangan profesi ini tidak hanya pada guru yang berstatus PNS namun juga pada guru sekolah swasta. Begitu pentingnya peran guru dalam proses pendidikan di sekolah, sehingga seorang pakar pendidikan merekomendasikan bahwa untuk lebih mendorong peningkatan mutu pendidikan, perlu peningkatan kesejahteraan guru atas kinerjanya dalam melaksanakan tugas yang diukur dari profesionalismenya. (Fasli & Supriadi, 2001:296)

Dari berbagai permasalahan yang berhubungan dengan kondisi guru dan berbagai upaya yang telah dilakukan pemerintah dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu dengan meningkatkan kelayakan guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik profesional, meningkatkan proses dan hasil pembelajaran, meningkatkan kesejahteraan guru, dan meningkatkan martabat guru. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan sistem *reward*, pengetahuan pedagogik, persepsi tentang profesi, kinerja, dan kepuasan kerja guru.

Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, permasalahan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut : (1) Apakah terdapat pengaruh langsung sistem *reward* terhadap pengetahuan pedagogik guru? (2) Apakah terdapat pengaruh langsung sistem *reward* terhadap kinerja guru? (3) Apakah terdapat pengaruh langsung sistem *reward* terhadap kepuasan kerja guru? (4) Apakah terdapat pengaruh langsung pengetahuan pedagogik terhadap kinerja guru? (5) Apakah terdapat pengaruh langsung persepsi tentang profesi terhadap pengetahuan pedagogik? (6) Apakah terdapat pengaruh langsung persepsi tentang profesi terhadap kinerja guru? (7) Apakah terdapat pengaruh langsung persepsi tentang profesi terhadap kepuasan guru? (8) Apakah terdapat pengaruh langsung kinerja terhadap kepuasan kerja guru? (9) Apakah terdapat pengaruh langsung pengetahuan pedagogik terhadap kepuasan kerja guru?

Pembatasan Masalah

Mengingat banyaknya variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru, maka dalam penelitian ini dibatasi hanya pada empat variabel yang diduga berpengaruh pada kepuasan kerja guru, yaitu: (1) sistem imbalan, (2) pengetahuan pedagogik, (3) persepsi tentang profesi, dan (4) kinerja,

Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka dalam penelitian ini masalah dapat dirumuskan sebagai berikut : (1) Apakah system imbalan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja? (2) Apakah pengetahuan pedagogik berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja? (3) Apakah persepsi tentang profesi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja? (4) Apakah sistem imbalan berpengaruh langsung terhadap kinerja? (5) Apakah pengetahuan pedagogik berpengaruh langsung terhadap kinerja? (6) Apakah persepsi tentang profesi pengaruh langsung terhadap kinerja? dan (7) Apakah kinerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja?

Kegunaan Penelitian

Secara teoretis, hasil penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan bidang Manajemen Kepegawaian mengenai pengaruh langsung sistem imbalan, pengetahuan pedagogik, persepsi tentang profesi, dan kinerja terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Jakarta Utara.

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi : (1) Kepala Suku Dinas Pendidikan Menengah Kota Administrasi Jakarta Utara dapat memanfaatkannya sebagai alat evaluasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja guru SMK, (2) Badan penyelenggara perguruan swasta, temuan penelitian ini dapat dijadikan masukan dalam peningkatan kinerja dan kepuasan kerja para gurunya, (3) Para pengawas pendidikan menengah Kota Administrasi Jakarta Utara, hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan dalam upaya untuk meningkatkan pembinaan bagi para guru di sekolah, (4) Kepala SMK Swasta di Kota Administrasi Jakarta Utara, hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan dalam upaya memperbaiki sistem imbalan, pengetahuan pedagogik, menanamkan persepsi positif guru tentang profesinya, dan meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja para guru di sekolahnya masing-masing, (5) Para peneliti masalah-masalah sumber daya manusia dan kependidikan dapat memanfaatkannya sebagai bahan kajian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja guru SMK Swasta di Kota Administrasi Jakarta Utara.

DESKRIPSI TEORETIS

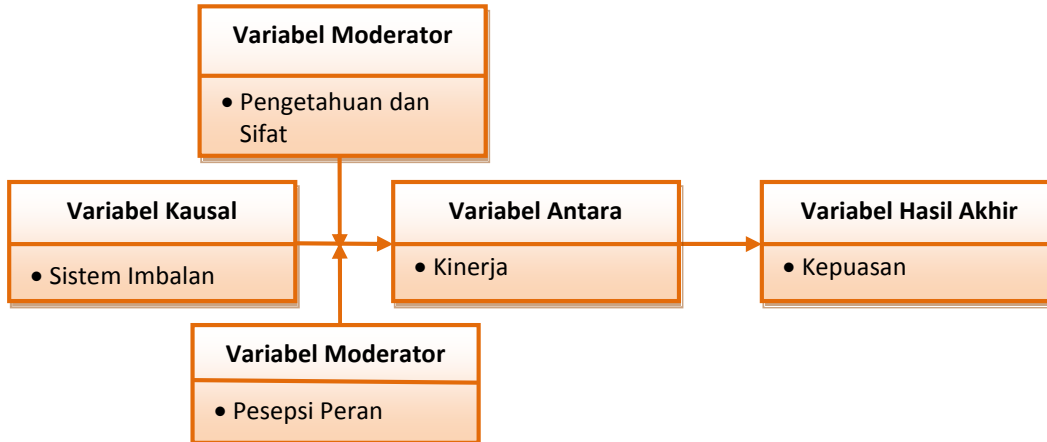
Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Kepuasan atas pekerjaan yang dipilih adalah dambaan bagi setiap orang. Sebagaimana dinyatakan oleh Robbins (2009:179) bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pernyataan ini menjelaskan bahwa seseorang akan memperoleh tingkat kepuasan kerja yang diharapkannya apabila organisasi ditempatnya bekerja memberikan suatu tingkat perhatian yang menjadi dambaannya. Sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya dengan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu.

Gibson (2006:15) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang dipunyai individu mengenai pekerjaannya. Kepuasan kerja ini dihasilkan dari persepsi karyawan terhadap pekerjaannya. Ini berarti seorang akan bekerja secara optimal untuk mendapatkan kepuasan atas pekerjaan yang dilakukannya. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja akan meningkat secara optimal. Pernyataan ini sejalan dengan Luthans (2005:243) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Hasibuan (2003:74) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat disebabkan oleh pekerjaan itu sendiri dan luar pekerjaan, atau kombinasi keduanya. Kepuasan yang disebabkan oleh pekerjaan adalah jika karyawan berhasil menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu dan tujuan yang ditetapkan organisasi. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja pegawai yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya.

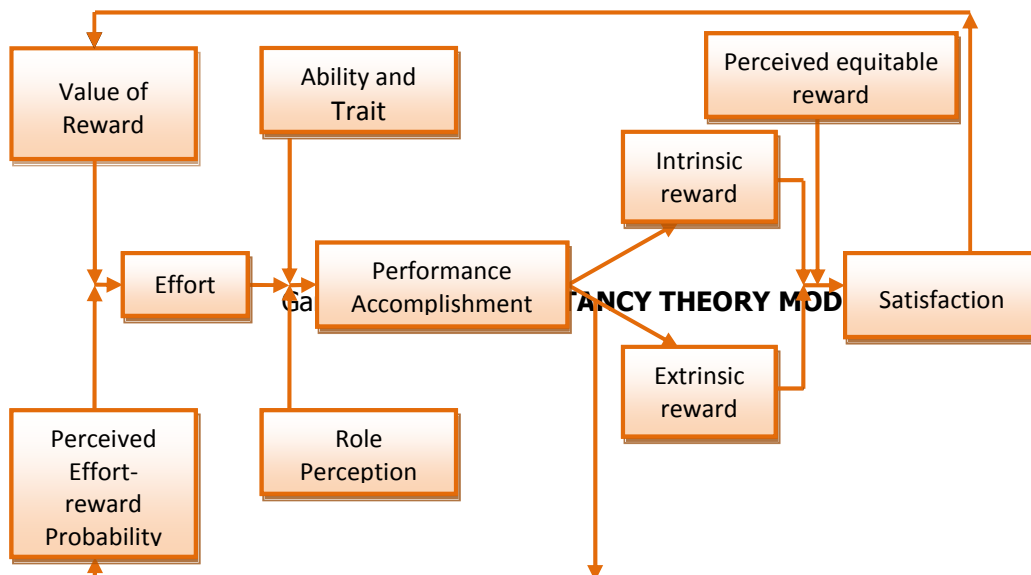
Hubungan kausal faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dirujuk dari teori harapan (*Expectancy Theory*) yang dikembangkan oleh Porter dan Lawler yang disebut sebagai Teori Jalur-Tujuan (*Path Goal Theory*) secara diagram kausal tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Hubungan Kausal dalam *Path-Goal Theory Expectancy* Porter Lawler

Hasil analisis Porter dan Lawler menyimpulkan bahwa berbeda dengan pendekatan hubungan manusia pada umumnya, yang cenderung berasumsi bahwa kepuasan kerja mengarah ke peningkatan kinerja. Porter dan Lawler menunjukkan bahwa kepuasan adalah efek bukan penyebab kinerja. Hal ini kinerja yang mengarah pada kepuasan kerja. Sedangkan imbalan yang adil yang diberikan organisasi dapat mempengaruhi peningkatan kinerja. Kinerja yang telah dihasilkan individu dapat memunculkan kepuasan kerja.

Untuk lebih menjelaskan teori jalur-tujuan, berikut ini disajikan model *path-goal* yang digambarkan oleh Porter Lawler sebagai berikut :



Sumber : Lyman W. Porter dan Edwar E. Lawler, in Fred Luthans, *Organization Behavior 10th* (New York: The McGraw-Hill Companies Inc., 2005), p. 258.

Dari gambar *Expectancy Theory Model* dapat dijelaskan bahwa nilai imbalan mirip dengan teori valensi dalam model Vroom's. Orang memiliki keinginan untuk memperoleh imbalan sebagai hasil yang mereka harapkan untuk dicapai dari kinerja. Nilai imbalan diterima dari kemungkinan kinerja akan diberikan imbalan. Persepsi terhadap usaha untuk memperoleh imbalan sesuai dengan harapan. Hal ini mengacu pada harapan seseorang bahwa imbalan (*reward*) adalah bergantung pada jumlah usaha yang diberikan.

Usaha/upaya adalah seberapa keras orang berusaha, jumlah energi seseorang diberikan pada sebuah aktivitas yang diberikan. Jumlah energi yang diberikan tergantung pada interaksi dari variabel lain yang berhubungan dengan nilai imbalan, serta dengan persepsi peran pekerja.

Kemampuan dan sifat menunjukkan bahwa usaha tidak mengarah langsung terhadap kinerja, tetapi dipengaruhi oleh karakteristik individu. Faktor-faktor seperti kecerdasan, keterampilan, pengetahuan, dan kepribadian mempengaruhi kemampuan untuk melakukan aktivitas pekerjaan yang dilaksanakan.

Peran persepsi mengacu pada penafsiran individu melihat pekerjaannya dan perannya terhadap pekerjaan tersebut. Ini mempengaruhi tingkat usaha yang diberikan. Peran persepsi akan mempengaruhi arah dan tingkat tindakan, yang diperlukan untuk memperoleh kinerja yang efektif.

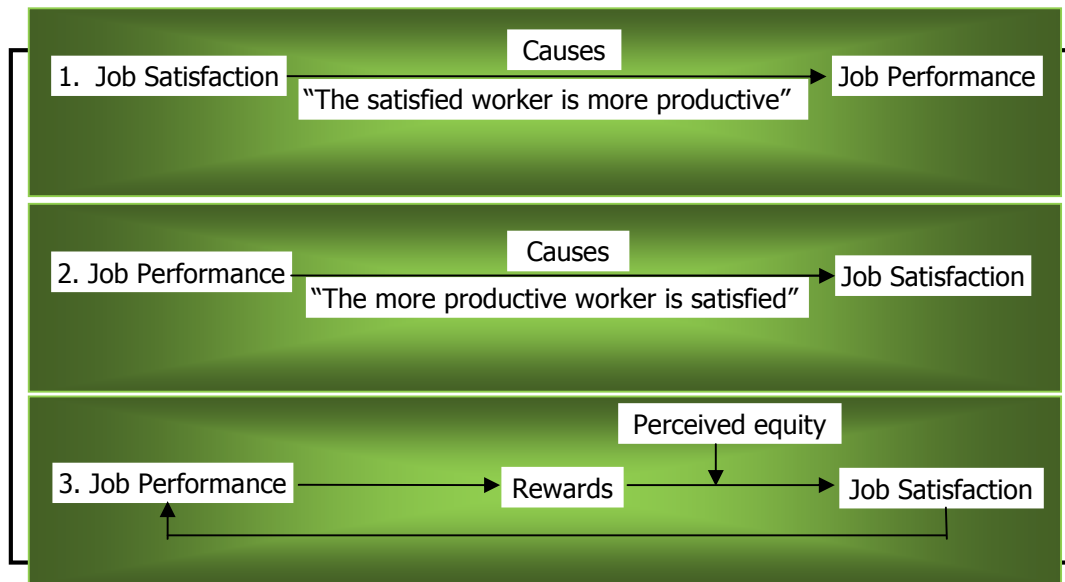
Kinerja tidak hanya tergantung jumlah usaha yang diberikan tetapi juga dari intervensi pengaruh kemampuan dan sifat, serta persepsi peran mereka tentang apa yang dibutuhkan, maka pengusaha sejumlah besar energi masih dapat mengakibatkan rendahnya tingkat kinerja, atau prestasi kerja.

Imbalan adalah hasil yang diinginkan. Imbalan intrinsik berasal dari individu itu sendiri dan termasuk prestasi kerja, perasaan tanggung jawab dan pengakuan. Imbalan ekstrinsik berasal dari organisasi dan dukungan rekan kerja. Proporsi imbalan intrinsik dan ekstrinsik akan berbeda-beda antar individu dan dalam situasi kerja yang berbeda, tetapi harus ada ketentuan yang jelas keduanya. Porter dan Lawler melihat kedua imbalan intrinsik dan ekstrinsik menjadi penting dari kinerja yang diinginkan. Bagaimanapun, bahwa imbalan intrinsik lebih cenderung menghasilkan kepuasan kerja yang berhubungan dengan kinerja daripada imbalan ekstrinsik.

Imbalan dirasakan adil karena yang diterima sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Sebab pada umumnya orang memiliki persepsi implisit tentang tingkat imbalan yang harus diterima sepadan dengan persyaratan dan tuntutan pekerjaan, serta kontribusi yang mereka berikan.

Kepuasan ini adalah sikap dari internal individu. Kedua imbalan kepuasan yang menentukan diterima dan tidaknya imbalan, dari standar kinerja yang telah ditetapkan organisasi. Maka imbalan dirasakan adil jika yang diterima lebih besar daripada manfaat yang sebenarnya diterima. Jadi kepuasan berasal dari kinerja yang telah dilaksanakan melalui imbalan yang diterima. Sehingga model Porter dan Lawler mengakui bahwa kepuasan kerja lebih tergantung pada kinerja daripada kinerja pada kepuasan kerja. Kepuasan hanya akan mempengaruhi kinerja melalui garis umpan balik untuk nilai imbalan.

Telah banyak perdebatan dari para ahli OB (*Organizational Behavior*) sehubungan dengan studi kepuasan kerja yang berhubungan dengan kinerja, seperti yang dinyatakan oleh Iivancevich, Konopaske, dan Matesson, yang menyimpulkan terdapat tiga pandangan tersebut yaitu : 1) kepuasan kerja menyebabkan kinerja, 2) kinerja menyebabkan kepuasan kerja, dan 3) kepuasan kerja menyebabkan kinerja yang dimoderatori oleh variabel lain seperti imbalan (*reward*). Pada gambar 3 di bawah ini menunjukkan masing-masing sudut pandang tersebut.



Gambar 3. Satisfaction-Performance Relationships: Three Views

Sumber : John M. Ivancevich, *et.al. Organizational Behavior and Management* (New York: McGraw-Hill Irwin, 2008), p. 71.

Memang tidak dapat dipungkiri bahwa semua orang yang bekerja mengharapkan imbalan (*reward*) atas pekerjaan yang telah dilaksanakannya. Namun tidak demikian halnya dengan guru. Pada umumnya guru tidak hanya bekerja untuk mendapatkan uang atau imbalan, tapi lebih pada pengabdian sebagai pendidik. Karena pekerjaan guru lebih mengutamakan pada mendidik peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya.

Bila para guru telah melaksanakan pendidikan atau proses pembelajaran di kelas, dan telah berhasil mengantarkan peserta didiknya pada prestasi yang diharapkan, maka guru tersebut akan mendapatkan kepuasan atas prestasi kerjanya. Alhasil kalau peserta didiknya telah menjadi orang sukses, maka hanya kebanggaan dan kepuasanlah yang dirasakannya.

Jadi, para guru akan merasa puas atas pekerjaan yang dipilihnya bila seluruh harapannya terpenuhi dari pekerjaan yang ditekuninya. Kepuasan kerja ini ditunjukkan karena telah berhasil meraih prestasi kerja (*performance*) yang telah dilakukan. Kepuasan terhadap kinerja yang telah dilaksanakan akan berdampak positif terhadap guru itu sendiri, siswa, orang tua siswa, masyarakat serta *stakeholders* lainnya sebagai barometer pendidikan bermutu.

Atas dasar pandangan kedualah penulis meyakini bahwa kinerja yang menyebabkan kepuasan kerja, khususnya untuk penelitian ini. Karena sampai saat penulis menyusun disertasi ini, dan telah menelaah 340 judul disertasi yang diterbitkan PPs UNJ tahun lulus 2005 - 2010, penulis belum menemukan judul penelitian tentang kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Dari pemaparan teori tentang kepuasan kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan perasaan senang seorang guru terhadap aspek-aspek yang berkaitan dengan : perasaan (menyukai pekerjaan, kebanggaan, rasa aman, rasa memiliki), kesesuaian (imbalan yang diterima dan fasilitas kerja yang tersedia), kesempatan untuk maju (dukungan yang diberikan atasan), dan suasana kerja (kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja).

Sistem Imbalan (*Rewards System*).

Menurut Randall & Susan (2005:86) sistem imbalan meliputi imbalan finansial dan non finansial. Ditegaskannya bahwa imbalan finansial merupakan pemberian imbalan kepada karyawan atas kontribusinya terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi yang diberikan kepada karyawan secara langsung dan tidak langsung (tunjangan) secara wajar dan adil. Imbalan yang diberikan yang

bersifat non finansial adalah yang berupa pengembangan karier (rasa aman, pengembangan diri, fleksibilitas karier, dan peluang kenaikan penghasilan), dan penghargaan sosial (simbol status, pujian dan pengakuan, kenyamanan tugas, dan persahabatan). Imbalan yang diberikan organisasi yang bersifat finansial meliputi : gaji, insentif, bonus, dan tunjangan-tunjangan yang dikaitkan dengan kontribusi terhadap tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang telah dilaksanakan.

Sistem imbalan memiliki sejarah panjang dalam pendidikan, terutama di Amerika Serikat. Dalam sepuluh tahun terakhir, sejumlah negara telah mengadopsi strategi pemberian imbalan untuk kinerja guna memodifikasi sistem pemberian gaji dengan skala tradisional. Sebagaimana dikatakan oleh Beavis (2003:2) bahwa perbedaan dalam program sistem imbalan berbasis kinerja adalah pemberian imbalan yang didasarkan pada penilaian kinerja. Pada umumnya pemberian imbalan berupa uang kepada guru yang memiliki kinerja tinggi. Imbalan intrinsik ini diberikan berdasarkan pada pengetahuan, keterampilan dan peningkatan kinerja guru, serta prestasi siswa yang telah dibimbingnya.

Menurut Mulyadi (2007:337) fungsi sistem imbalan merupakan sistem pemberian imbalan yang digunakan untuk meningkatkan usaha personil dalam menghasilkan kinerja. Dengan demikian jika personil memiliki kinerja yang tinggi dalam bekerja akan diberikan imbalan yang dirasa pantas. Tapi jika usaha personil dalam menghasilkan kinerja rendah, maka personil tidak diberikan imbalan. Jika imbalan yang diberikan dirasa pantas oleh personil, penghargaan tersebut akan memberikan kepuasan. Demikian sebaliknya, ketidakpuasan personil atas imbalan yang mereka terima akan menurunkan nilai imbalan, dan akan berdampak pada menurunnya usaha personil dalam menghasilkan kinerja. Karena kinerja merupakan keberhasilan personil dalam mewujudkan kinerja organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Mahmudi (2010:173) sistem imbalan merupakan mekanisme penting untuk mendorong dan mempengaruhi personil dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini terkait dengan menilai kinerja, baik kinerja personil, kelompok, maupun kinerja organisasi. Pemberian imbalan ini berhubungan dengan cara, sistem, dan strategi yang tepat kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja (*performance*) yang baik. Karena sistem pengukuran kinerja organisasi yang baik membutuhkan dukungan sistem manajemen imbalan yang adil.

Pada umumnya organisasi yang menawarkan sistem imbalan atau konvensasi yang tinggi akan diperebutkan oleh banyak orang. Orang akan berusaha dengan segala kemampuan dan keterampilannya untuk dapat masuk ke dalam organisasi yang telah dapat memberikan imbalan yang tinggi, dan melihatnya sebagai organisasi *bonafide*. Organisasi akan memperoleh kesempatan dan diuntungkan dengan masuknya sumber daya manusia yang kompetensi dan kualitas yang prima sesuai dengan tujuan organisasi.

Pada umumnya organisasi memberikan imbalan kepada karyawan untuk memberikan motivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas agar mereka tidak akan keluar dari organisasi. Setiap organisasi memiliki sistem yang berbeda dalam memberikan imbalan. Misalnya, imbalan dalam bentuk gaji, bonus, insentif, dan benefit. Semua ini pada umumnya uang sebagai sistem imbalan yang paling dominan di dalam organisasi saat ini. Sebagaimana dikatakan oleh Luthans (2007:153) bahwa uang telah lama dipandang sebagai imbalan yang lebih penting dari apapun yang diberikan perusahaan. Walaupun uang dapat dipersepsikan berbeda-beda oleh karyawan dan organisasi, namun yang pasti uang merupakan hal yang penting. Sejalan dengan Steven Kerr (2008:4) seorang ahli konvensasi, bahwa sistem imbalan dengan uang tidak ada seorang pun yang menolaknya, tidak ada yang mengembalikannya, dan orang yang memiliki lebih daripada yang dapat mereka gunakan, bahkan dapat melakukan yang mengerikan untuk mendapatkan lebih banyak

Hampir semua orang mau berperilaku apa pun demi memperoleh uang. Karena semakin banyak uang semakin banyak yang mereka inginkan dan lakukan. Dengan uang karyawan dapat memenuhi sebagian besar kebutuhannya, dan dengan uang karyawan dapat termotivasi untuk bekerja lebih baik. Seperti yang dikatakan oleh Gibson (2006:227) program pembayaran yang efektif atas prestasi memotivasi karyawan karena kebanyakan orang menghargai nilai uang.

Menurut James (2010:269), merupakan rahasia umum di sekolah-sekolah distrik di Amerika Serikat, khususnya menyangkut sebuah aturan tak resmi yang menyatakan, semakin baik kompensasi

dan tunjangan yang diberikan pada guru, akan semakin baik pula kualitas sekolah. Kenyataan ini mengimplikasikan sebuah fakta bahwa para guru yang memiliki kompetensi profesional lebih tertarik untuk mengajar di distrik operasional sekolah yang memberikan tawaran finansial tertinggi. Kondisi seperti ini alhasil kualitas guru profesional sangat ditentukan oleh kebijakan gaji dan tunjangan yang ditetapkan oleh distrik tersebut. Menurut Lawler (2004:9). Sistem *reward* ini telah terbukti meningkatkan motivasi, kehadiran, komitmen, dan kinerja karyawan. Ditegaskannya organisasi yang mampu memberikan imbalan yang menarik akan memberikan kepuasan pada karyawan, dan mereka akan tetap menjadi karyawan dari organisasi ditempatnya bekerja.

Teori Lawler di atas didukung oleh Noel (2001:47), yang menyatakan bahwa Elemen utama dari siklus sumber daya manusia yang menghubungkan empat bidang fungsional manajemen sumber daya manusia, yaitu: penilaian, imbalan (*reward*), pengembangan dan seleksi. Tujuan umum dari pendekatan ini adalah optimalisasi individu dan juga kinerja organisasi.

Dari pemaparan teori-teori tentang sistem imbalan di atas, dapat disimpulkan bahwa sistem imbalan adalah penilaian karyawan tentang pemberian imbalan finansial dan non finansial sebagai balasan atas kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Pengetahuan Pedagogik (*Pedagogical Knowledge*)

Pengetahuan adalah hasil tahu manusia. Pengetahuan manusia tidak hanya berfungsi untuk mengembangkan prestasi dalam kehidupannya, tetapi lebih dari itu pengetahuan merupakan suatu nilai. Melalui pengetahuannya manusia menjadi berkualitas dan bernilai. Jadi dapatlah dikatakan bahwa manusia yang berpengetahuan tentu berbeda. Dengan pengetahuan yang dimilikinya, manusia dapat melakukan dan mengembangkan sesuatu yang bermanfaat bagi kehidupan manusia itu sendiri. Sebagaimana dikatakan oleh Suriasumantri (2005:104) bahwa pengetahuan adalah segala sesuatu yang diketahui.

Pandangan di atas senada dengan Keraf dan Mikhael (2001:22) yang mengatakan bahwa pengetahuan adalah keseluruhan pemikiran, gagasan, ide, konsep, dan pemahaman yang dimiliki manusia tentang dunia dan segala isinya, termasuk manusia dan kehidupannya. Pengetahuan mencakup penalaran, penjelasan, dan pemahaman manusia tentang segala sesuatu.

Pengetahuan yang demikian luas cakupannya mewarnai setiap aktivitas seseorang, termasuk juga seorang guru. Guru sebagai pendidik sekaligus pengajar sangat membutuhkan pengetahuan. Dengan pengetahuan yang dimilikinya seorang guru akan mampu melaksanakan pembelajaran yang efektif, produktif, dan berhasil sebagaimana rencana yang ditetapkan. Selain itu sebagai tuntutan profesi keguruan. Karena profesi guru menuntut para anggotanya untuk memiliki pengetahuan yang handal guna melaksanakan profesinya. Sebagaimana dikatakan Tilaar (2002:338), pengetahuan guru ialah berbagai perangkat pengetahuan yang ada dalam diri individu guru yang diperlukan untuk menunjang berbagai aspek kinerja sebagai guru.

Pengetahuan yang dimiliki akan dapat memunculkan kemampuan. Kemampuan yang juga disebut dengan istilah kompetensi akan muncul dan tampil dengan sendirinya setiap kali orang yang memiliki kompetensi melaksanakan tugas sesuai dengan yang ditetapkan organisasi. Kemampuan akan membekali seorang pekerja untuk melakukan pekerjaan dan sekaligus memberikan kewenangan (*otoritas*) sesuai dengan keahliannya. Setiap kemampuan biasanya diikuti dengan sejumlah pengetahuan, keterampilan/keahlian, dan pengalaman kerja yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilaksanakan, termasuk di dalamnya adalah teknik atau cara melakukan pekerjaan tersebut.

Menurut Sedarmayanti (2010:229), terdapat empat kompetensi sehubungan dengan pengembangan sumber daya manusia, yaitu : 1) kompetensi teknis, 2) kompetensi manajerial, 3) kompetensi sosial, dan 4) kompetensi intelektual/strategik. Kaitannya dengan pengembangan kompetensi-kompetensi di atas dapat dikelompokkan menjadi kompetensi umum dan kompetensi khusus. Dengan demikian kemampuan mengacu pada bakat dan kemampuan yang dipelajari yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas.

Sedangkan menurut Robbin (2009:75), kemampuan pengetahuan adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental berpikir, menalar dan memecahkan masalah. Ditegaskannya juga bahwa terdapat perbedaan tuntutan kerja bagi karyawan ketika menggunakan

kemampuan kognitif. Semakin kompleks suatu pekerjaan dalam hal tuntutan pemrosesan informasi semakin banyak kemampuan umum dan verbal yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut untuk mencapai hasil optimal.

Pada umumnya kemampuan (*Ability*) diperoleh melalui proses pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja. Pada seseorang yang belum pernah terjun bekerja, pada umumnya kemampuan diperoleh dari proses pendidikan dan pelatihan yang mengkhhususkan kemampuan tersebut untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan pendidikan dan pelatihan yang pernah dialaminya. Sedangkan kemampuan yang diperoleh dari pengalaman kerja adalah kemampuan yang diperoleh karena seseorang pekerja pernah melaksanakan atau melakukan pekerjaan yang sama pada kurun waktu tertentu, sehingga untuk melakukan pekerjaan yang sama pada waktu berikutnya tidak perlu lagi melakukan pendidikan atau pelatihan. Walaupun demikian, tetap memperoleh bimbingan atau pengarahan dalam melaksanakannya, karena dimungkinkan teknologi yang ada terus berkembang.

Oleh karena itu, dalam penguasaan kemampuan kerja termasuk juga kemampuan menggunakan perangkat kerja yang relevan sangat dibutuhkan, baik yang berupa perangkat keras (*hardware*) dan perangkat lunak (*software*), termasuk di dalamnya adalah dapat menciptakan lingkungan atau iklim kerja (*work atmosphere*) dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Jadi pendidikan dan pelatihan serta pengalaman sebagai dasar penguasaan pengetahuan, keahlian, dan kecakapan, untuk melakukan suatu pekerjaan merupakan kunci utama dalam menunjang terbentuknya kemampuan kerja.

Sebagaimana dikatakan oleh Locke dan Latham (2002:112), bahwa kemampuan merupakan salah satu unsur untuk kriteria penilaian hasil kerja. Seorang tidak mungkin berperan dalam memenuhi tugas dan pencapaian hasil kerjanya, tanpa menguasai sesuatu kemampuan kerja atau penguasaan kompetensi tertentu. Ini menandai bahwa suatu pekerjaan sangat membutuhkan kemampuan dan keahlian dari perkerja untuk melaksanakan pekerjaan itu.

Kalau seorang pekerja tidak memiliki kemampuan yang dipersyaratkan dari pekerjaan yang akan dilakukan adalah tidak mungkin pekerjaan itu menghasilkan sesuatu yang telah ditetapkan organisasi. Karena mudah atau sulitnya suatu pekerjaan pasti membutuhkan kemampuan dari yang mengerjakannya. Sebagaimana dikatakan oleh Anthony (2006:157), bahwa sebelum seseorang diijinkan bekerja, orang itu harus memenuhi persyaratan memiliki pengetahuan, keahlian, dan kecakapan sebagai dasar kemampuannya dalam bekerja. Ditegaskannya bahwa kemampuan menunjukkan kapasitas fisik dan mental seseorang yang dibutuhkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Berarti kemampuan mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, atau *soft skills* dan *hard skills*.

Dalam melaksanakan pekerjaan yang dilaksanakan oleh seseorang juga menuntut kemampuan mentransfer keahlian dan kemampuan kepada situasi baru dalam wilayah kerja, yang menyangkut organisasi dan perencanaan pekerjaan, inovasi dan mengatasi aktivitas rutin, kualitas, produktivitas, dan efektivitas personal yang dibutuhkan yang berkaitan dengan organisasi dan rekan kerja. Dibutuhkan juga kemauan, bakat, sifat dan kemampuan dasar serta perilaku dari setiap individu untuk melaksanakan pekerjaan dalam mencapai kinerja yang unggul. Karena sebagaimana dikatakan oleh (Schermerhorn 2009:46) bahwa kemampuan merupakan kapasitas untuk melaksanakan tugas yang dibebankan pada seseorang. Dengan demikian kemampuan adalah totalitas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan guna mencapai kinerja yang diharapkan.

Conny R. Semiawan (2007: 257) mengatakan bahwa terdapat kriteria kemampuan yang harus dimiliki guru dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugasnya, yang disebutnya *Knowledge criteria*, yaitu kemampuan pengetahuan yang dimiliki seorang guru yang meliputi penguasaan materi pelajaran, pengetahuan mengenai cara mengajar, pengetahuan mengenai belajar tingkah laku individu, pengetahuan tentang bimbingan dan penyuluhan, pengetahuan tentang kemasyarakatan dan pengetahuan umum.

Dari pendapat di atas dapat ditarik benang merah bahwa kemampuan (*Ability*) pada dasarnya merupakan gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan (*be able to do*) seseorang dalam

suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang seyogyanya dapat ditampilkan atau ditunjukkan.

Menurut Depdiknas (2008:26-33) kemampuan (*abilitas*) dapat dipandang sebagai suatu karakteristik umum dari seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diwujudkan melalui tindakan. Demikian halnya seorang guru. Untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik sekaligus pengajar dibutuhkan kemampuan, yaitu seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru, dinyatakan bahwasanya kompetensi yang harus dimiliki oleh guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Peraturan pemerintah tersebut menegaskan bahwa sebelum dimilikinya kemampuan yang lain bagi seorang guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, maka diperlukan kemampuan pedagogik (ilmu pendidikan), yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik siswa dilihat dari berbagai aspek seperti moral, emosional, dan intelektual. Walaupun dalam pelaksanaannya kompetensi pedagogik merupakan bagian yang tak terpisahkan dari empat kompetensi utama yang harus dimiliki seorang guru.

Menurut Sudarwan (2010:47), pedagogik adalah ilmu yang mempelajari masalah membimbing anak ke arah tujuan tertentu, yaitu supaya kelak ia "mampu secara mandiri menyelesaikan tugas hidupnya". Jadi pedagogik adalah ilmu pendidikan anak. Ditegaskannya bahwa terdapat perbedaan istilah "pedagogik" dengan istilah "pedagogi". Pedagogik diartikan dengan ilmu pendidikan, lebih menitik beratkan kepada pemikiran, perenungan tentang pendidikan. Suatu pemikiran bagaimana kita membimbing anak, mendidik anak. Sedangkan istilah pedagogi berarti pendidikan, yang lebih menekankan kepada praktek, menyangkut kegiatan mendidik, kegiatan membimbing anak. Pedagogik merupakan suatu teori yang secara teliti, kritis dan objektif mengembangkan konsep-konsepnya mengenai hakekat manusia, hakekat anak, hakekat tujuan pendidikan serta hakekat proses pendidikan.

Dengan demikian, pedagogik merupakan pengetahuan dan kemampuan yang harus dimiliki dan dikuasai oleh seorang guru untuk dapat melaksanakan pekerjaan keguruannya, mengingat setiap siswa memiliki karakter, sifat, emosional, dan motivasi yang berbeda dalam belajar. Oleh sebab itu sebelum para guru mengaplikasikan kompetensi pedagogik diperlukan pengetahuan tentang ilmu mendidik atau pedagogik. Karena dengan pengetahuan pedagogik itulah guru dapat melaksanakan tugas keguruannya lebih efektif, produktif, dan berhasil mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

Pengetahuan pedagogik tersebut bersifat menyeluruh dan merupakan satu kesatuan yang satu sama lain saling berhubungan dan saling mendukung. Pengetahuan pedagogik yang dimaksud adalah pengetahuan mengenai wawasan kependidikan, pengetahuan tentang karakteristik peserta didik, pengetahuan dalam merancang pembelajaran, pengetahuan cara mengimplementasikan pembelajaran, pengetahuan dalam menilai proses dan hasil pembelajaran, dan pengetahuan perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan.

Menurut Bloom, jenjang kemampuan ini dibuat berdasarkan sistem klasifikasi tujuan-tujuan pendidikan (*taxonomy of educational objective*). Bloom mengklasifikasikan atas tiga ranah (domain) kemampuan, yakni : a). Ranah kognitif (*cognitive domain*), b) Ranah sikap (*effektive domain*), c) Ranah keterampilan (*psychomotor domain*). Bloom memperinci bidang kognitif ini atas menjadi 6 kategori (aspek), tiap kategori diperincinya pula menjadi beberapa sub kategori, yaitu : ingatan, pemahaman, penerapan, analisis, sintesis, dan evaluasi. Menurut Notoamidjyo (2011:2) untuk mengukur pengetahuan pedagogi dapat dilakukan dengan wawancara atau koesioner yang berisi materi pengetahuan yang akan diukur yang disesuaikan dengan tingkatan pengetahuan yang dikehendaki.

Dari pemaparan teori-teori di atas dapat disimpulkan bahwa pengetahuan pedagogik adalah seperangkat pengetahuan yang dimiliki seorang guru yang diperlukan untuk menunjang berbagai aspek pekerjaan keguruannya. Aspek-aspek tersebut seperti, pengetahuan mengenai wawasan kependidikan, pengetahuan tentang karakteristik peserta didik, pengetahuan dalam merancang

pembelajaran, pengetahuan cara mengimplementasikan pembelajaran, pengetahuan dalam menilai proses dan hasil pembelajaran, dan pengetahuan perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan.

Persepsi Tentang Profesi (*Perceptions about the Profession*)

Individu menggunakan panca indra untuk mengenal lingkungan, pandangan, dan sentuhan. Gibson (2006:134) berpendapat bahwa persepsi adalah proses dimana seseorang memahami dalam lingkungannya yang melibatkan pengorganisasian dan penafsiran sebagai rangsangan dalam suatu pengalaman psikologis. Pendapat ini sejalan dengan Robbin (2009:126) yang mengatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi persepsi seseorang terhadap lingkungannya, yaitu faktor situasi, faktor pada pemersepsi, dan faktor pada target.

Berbeda halnya dengan Slocum dan Hellriegel (2008:69) yang membagi persepsi menjadi 6 tahap, yaitu : 1) adanya obyek di lingkungan individu; 2) individu mulai melakukan pengamatan; 3) individu mulai melakukan seleksi terhadap persepsinya; 4) individu mulai melakukan pengorganisasian; 5) dilakukan dengan melakukan interpretasi; dan 6) respon individu dari persepsi yang dilakukannya.

Menurut Gordon (2002:30) proses persepsi terbagi atas dua hal yang saling melengkapi, yaitu: 1) yang menekankan proses psikologis, dan 2) konteks sosial dimana kondisi tersebut muncul. Dengan demikian bahwa persepsi seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor psikologis dan konteks saat persepsi itu dilakukan. Sehingga bisa saja persepsi seseorang tidak sesuai dengan realitas sesungguhnya. Hal ini dapat terjadi karena penafsiran individu tidak jarang dipengaruhi oleh *stereotyping* atau anggapan yang belum tentu benar terhadap obyek yang dipersepsikannya. Bisa juga karena memakai pandangannya sendiri untuk menilai sesuatu (*projection*).

Persepsi berperan dalam cara memperoleh pengetahuan, khususnya tentang obyek atau kejadian pada saat tertentu. Jadi persepsi terjadi ketika rangsangan mengaktifkan indera. Persepsi melibatkan kognisi (pengetahuan), interpretasi obyek, simbol-simbol dan orang-orang dengan pengalaman yang relevan. Dengan kata lain, persepsi berperan dalam penerimaan rangsangan, mengatur dan menterjemahkan, atau menginterpretasikan rangsangan yang sudah teratur untuk mempengaruhi perilaku dan membentuk sikap.

Menurut Schermerhorn (2002:376) persepsi dapat terbentuk oleh faktor-faktor yang terkandung dalam rangsang fisik dan proses neurofisiologik terhadap objek yang direspon. Disini berarti bahwa faktor-faktor yang turut mempengaruhi terjadinya persepsi adalah faktor yang berada di luar diri seseorang, yaitu berupa faktor eksternal yang berupa stimulus yang diterima terhadap objek atau berdasarkan pada faktor konteks. Ditegaskannya bahwa pengalaman masa lalu seseorang, kebutuhan atau motif, kepribadian, nilai-nilai dan sikap dapat mempengaruhi proses persepsi.

Jadi proses persepsi merupakan salah satu proses yang penting yang terjadi antara situasi dan perilaku serta paling relevan dengan studi perilaku organisasi. Sebagaimana dikatakan oleh Luthans (2005:194) bahwa persepsi merupakan *interpretasi* unik dari suatu situasi, bukan rekaman situasi. Karena persepsi merupakan proses kognitif kompleks yang menghasilkan gambaran dunia yang unik, yang mungkin agak berbeda dari realita. Apa yang dipersepsikan individu akan berbeda dari kenyataan yang obyektif. Misalnya seorang karyawan dalam sebuah organisasi dapat mempersepsikan organisasi itu sebagai tempat yang tepat untuk bekerja, kondisi kerja yang menyenangkan, tugas pekerjaan yang menarik, upah yang tinggi, manajemen yang bijaksana dan bertanggung jawab. Namun tidak demikian untuk persepsi karyawan lain. Pekerjaan yang sama mungkin merupakan suatu pekerjaan yang baik bagi seseorang, tetapi bagi orang lain pekerjaan tersebut tidak menarik.

Dari berbagai konsep yang telah dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah penafsiran seseorang tentang sesuatu yang selanjutnya dapat mempengaruhi sikap dan perilakunya.

Kata profesi berasal dari bahasa Yunani "propbaino" yang berarti menyatakan secara publik dan dalam bahasa Latin disebut "profession" yang digunakan untuk menunjukkan pernyataan publik yang dibuat oleh seorang yang bermaksud menduduki suatu jabatan publik. Masyarakat pada umumnya telah memahami bahwa istilah profesi, yaitu sesuatu hal yang berkaitan dengan bidang

yang sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dan keahlian. Walaupun demikian, dengan pendidikan dan keahlian yang dimiliki belum cukup pekerjaan seseorang dapat disebut profesi.

Sementara Wirawan (2005:5) mengatakan bahwa profesi adalah pekerjaan yang untuk menyelesaikannya memerlukan penguasaan dan penerapan teori ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan tinggi. Pernyataan tersebut mempertegas bahwa profesi menuntut suatu keahlian yang didasarkan pada latar belakang pendidikan tertentu. Selain itu berarti suatu profesi mensyaratkan suatu kemampuan intelektual, memiliki pengetahuan ilmu yang khusus, dan mementingkan layanan di atas kepentingan pribadi. Memiliki pengetahuan khusus berarti pekerjaan itu harus dikerjakan orang yang sudah terlatih atau disiapkan untuk melakukan pekerjaan itu. Berarti tidak semua orang mampu melakukan pekerjaan itu. Selain itu profesi biasanya berkaitan dengan mata pencaharian seseorang dalam memenuhi kebutuhan hidupnya.

Guru merupakan suatu profesi, karena mengajar pasti melibatkan potensi intelektualitas. Bahkan secara hukum telah diakui dan secara "*expertise*" memang tidak bisa dikerjakan oleh orang yang tidak disiapkan untuk itu (Rohman, 2010:87). Sebagaimana dinyatakan dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen pada pasal 1 menyatakan bahwa: Profesi guru adalah pekerjaan dan atau jabatan yang memerlukan kemampuan intelektual khusus, yang didapatkan melalui kegiatan belajar dan pelatihan yang bertujuan untuk menguasai keterampilan atau keahlian dalam melayani orang lain dengan memperoleh upah atau gaji dalam jumlah tertentu.

Hal ini sejalan dengan harapan Tilaar (1999:295) bahwa seorang guru harus memiliki profil sebagai berikut : 1) memiliki kepribadian yang matang dan berkembang; 2) memiliki penguasaan ilmu yang kuat; 3) memiliki keterampilan untuk membangkitkan minat peserta didik kepada pengetahuan dan teknologi; dan 4) mengembangkan profesi secara berkesinambungan. Harapan ini didukung oleh Surdarwan (2010:56) bahwa unsur terpenting dari profesi guru adalah penguasaan sejumlah kompetensi sebagai keterampilan atau keahlian khusus, yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mendidik dan mengajar secara efektif dan efisien.

Sementara menurut Sahertian (1994:26) profesi adalah suatu pernyataan atau suatu janji terbuka (*to profess artinya menyatakan*) yang menyatakan bahwa seseorang itu mengabdikan dirinya pada suatu jabatan atau pelayanan karena orang tersebut merasa terpanggil untuk menjabat pekerjaan itu. Pernyataan tersebut mempertegas bahwa profesi itu pada hakekatnya muncul karena kesediaan pribadi seseorang secara terang-terangan untuk mengabdikan dirinya pada jabatan pekerjaan yang ditekuninya. Pernyataan di atas didukung oleh Tilaar (2002:86), yang mengatakan bahwa profesi merupakan pekerjaan, dapat juga berwujud sebagai jabatan dalam suatu hierarki birokrasi, yang menuntut keahlian tertentu serta memiliki etika khusus untuk jabatan tersebut serta pelayanan baku terhadap masyarakat. Dari dua pernyataan di atas, mensyaratkan bahwa sebuah profesi harus memiliki keterampilan atau keahlian khusus untuk melaksanakannya.

Pekerjaan guru adalah profesi. Karena pekerjaan tersebut terbukti dipersiapkan melalui pendidikan dan pelatihan serta telah memiliki organisasi profesi. Di mana dalam organisasi profesi telah mensyaratkan dan menuntut orang-orang yang ada dalam profesi tersebut untuk mematuhi ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian semakin tinggi tuntutan persyaratan pendidikan, pengetahuan, kemampuan, dan keahliannya, maka semakin tinggi pula derajat profesi yang diembannya. Tinggi rendahnya pengakuan profesionalisme sangat bergantung kepada keahlian dan tingkat pendidikan yang ditempuh dan persyaratan yang ditetapkan.

Dari beberapa kajian teori di atas, dapat disimpulkan bahwa persepsi tentang profesi adalah penafsiran seseorang tentang profesinya, yaitu penafsirannya terhadap tujuan profesi, persyaratan profesi, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab profesi, penerapan sanksi-sanksi profesi, dan kode etik profesi.

Kinerja (*Performance*)

Semua organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan hal penting dalam aktivitas organisasi. Karena sumber daya merupakan *power* (kekuatan) untuk melaksanakan aktivitas organisasi. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia. Karena aktivitas organisasi tidak mungkin dapat berlangsung tanpa memiliki sumber

daya ini. Betapa pun organisasi tersebut memiliki berbagai sumber daya yang melimpah, tapi tanpa sumber daya manusia tidak akan mungkin organisasi dapat melaksanakan aktivitas untuk mencapai tujuannya. Karena sumber daya manusia dapat menentukan keberhasilan organisasi.

Menurut Mahmudi (2010:25) terdapat tiga variabel yang mempengaruhi manajemen kinerja, yaitu: 1) pegawai, 2) perilaku (proses), dan 3) hasil. Ketiga variabel ini saling terkait dan tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya dalam sistem manajemen kinerja. Oleh karena itu untuk melaksanakan aktivitas dalam mencapai tujuan organisasi diperlukan pegawai yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja merupakan *kinetika energi kerja*, yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Menurut Wirawan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001:113) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: 1) kemampuan untuk melakukan pekerjaan, 2) tingkat usaha yang dicurahkan, 3) dukungan organisasi. Ketiga faktor tersebut saling berkaitan dalam upaya mendapatkan dan meningkatkan kinerja unggul setiap karyawan.

Pada faktor kemampuan, di sini berarti merupakan kemampuan (*ability*) karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Faktor ini sangat mempengaruhi kinerja karyawan yang bersangkutan. Oleh karena itu organisasi harus dapat menempatkan karyawan pada tempat kerja yang tepat dengan kemampuan yang tepat. Sehingga karyawan dapat melaksanakan pekerjaan sesuai kemampuannya. Karena bila tidak sesuai dengan kemampuan karyawan maka akan menimbulkan hasil kerja yang tidak diharapkan. Sementara pada faktor motivasi terbentuk dari sikap karyawan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya berdasarkan situasi dan kondisi kerja. Sikap ini terbentuk dari karyawan dalam mencapai tujuan pekerjaan yang telah ditetapkan organisasi. Sedangkan sikap mental merupakan kondisi mental karyawan dalam usahanya melaksanakan pekerjaan dalam memperoleh kinerja unggul.

Dalam upaya pengembangan pegawai, setiap organisasi melakukan penilaian terhadap pegawainya. Hal ini dilakukan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia secara efektif, efisien dan produktif. Sebagaimana dikatakan oleh Wirawan (2010:105) bahwa penilaian kinerja dilakukan secara formatif dan sumatif. Secara formatif dilakukan ketika para karyawan sedang melakukan tugasnya. Bertujuan untuk mencari ketimpangan antara kinerja karyawan dengan standar kinerja yang ditetapkan pada waktu tertentu. Sedangkan penilaian sumatif dilakukan pada akhir preode penilaian. Dengan membandingkan kinerja akhir karyawan dengan standar kerjanya. Bila digambarkan hubungan ketiga faktor tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Tujuan utama dari penilaian, yang berkaitan dengan kinerja guru terhadap proses pembelajaran menurut McBride & Grant (2006:26) adalah sebagai berikut: 1) meningkatkan kualitas pengajaran dengan memastikan akuntabilitas untuk kelas kinerja; 2) berkontribusi terhadap keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran pembelajaran; 3) memberikan dasar bagi perbaikan pembelajaran melalui guru yang profesional. Tujuan penilaian ini dikembangkan pada awal tahun pelajaran.

Agar aktivitas guru dapat diamati dan hasilnya dapat diukur ketika tujuan tercapai. Untuk menilai kinerja guru, McBride & Grant (2006:29) membuat akronim dengan tujuan untuk menilai kelayakan dari tujuan yang telah ditetapkan, yaitu *Specific* (tertentu) - tujuan difokuskan, misalnya, berdasarkan kebutuhan dan kemampuan peserta didik, *Measurable* (terukur) - instrumen yang tepat untuk menilai tujuan, *Attainable* (dicapai) - tujuannya adalah dalam kendali guru untuk melakukan perubahan, *Realistic* (realistis) - tujuan sesuai bagi guru, dan *Time limited* (waktu yang terbatas) - tujuannya adalah berisi untuk satu tahun pelajaran.

Manfaat penilaian kinerja bagi guru adalah dalam rangka perencanaan kebijakan Kementerian Pendidikan Nasional (Kemendiknas) dan organisasi profesi keguruan (PGRI), sebagaimana dikatakan oleh Khaerul Umam (2010:191) bahwa manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut : 1) penyesuaian-penyesuaian pemberian konvensasi, 2) perbaikan kinerja, kebutuhan latihan dan pengembangan, 3) pengambilan keputusan dalam hal penempatan, promosi, mutasi, dan 4) untuk kepentingan penelitian pegawai, dan diagnosis terhadap kesalahan pengembangan pegawai.

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. Depdiknas (2008:37) telah mengembangkan dan memodifikasi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG) dari *Teacher Performance Assessment Instrument* milik Georgia *Departement of Education*, meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*). Dengan demikian kinerja atau unjuk kerja dalam konteks profesi guru adalah kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran/KBM, dan melakukan penilaian hasil belajar.

Berdasarkan teori-teori yang telah dipaparkan dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah unjuk kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai bidang tugasnya yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar hasil kerja yang ditetapkan organisasi, yang meliputi : ketaatan pada aturan kerja, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, prakarsa dalam bekerja, dapat bekerja sama dengan rekan kerja, dan dapat diandalkan.

KERANGKA BERPIKIR

1. Sistem imbalan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan kajian teoretik yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan bahwa sistem imbalan memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Sistem imbalan adalah sesuatu yang diharapkan dapat diterima oleh seorang yang bekerja sesuai dengan yang dikehendaki. Sistem imbalan berkaitan dengan tujuan atau target perilaku kerja yang ditampilkan oleh seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Sistem imbalan sebagai daya dorong organisasi terhadap pekerja untuk menghasilkan kinerja yang diharapkan, dan baru akan diberikan bila telah mencapai tujuan/target yang telah ditetapkan organisasi.

Kinerja dipengaruhi oleh dua hal utama, yaitu faktor organisasi dan faktor personal. Faktor organisasi meliputi sistem reward, kualitas pengawasan, beban kerja, nilai, dan minat, serta kondisi lingkungan kerja. Diantara berbagai organisasional tersebut, faktor yang paling penting dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sistem imbalan, yang diberikan dalam bentuk finansial dan non finansial.

Sistem imbalan yang ditetapkan organisasi merupakan penilaian pegawai tentang imbalan (*reward*) yang diterima oleh pegawai sebagai usaha positif untuk meningkatkan kinerja. Sistem imbalan yang adil yang diterimanya, selain akan meningkatkan minat untuk tetap bertahan bekerja di organisasi, sekaligus akan memberikan kepuasan kepada pegawai. Karena kinerjanya diperhatikan oleh organisasi. Bila sistem imbalan sesuai dengan harapan pegawai, maka akan meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian sistem imbalan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.

Dengan demikian terdapat pengaruh langsung positif sistem imbalan terhadap kepuasan kerja. Artinya penambahan peningkatan pada sistem imbalan akan menyebabkan peningkatan pada kepuasan kerja.

2. Sistem Imbalan berpengaruh langsung terhadap kinerja.

Banyak orang memilih suatu pekerjaan karena didasarkan imbalan jangka panjang, misalnya jaminan hari tua, uang pensiun, pesangon, dan sebagainya. Orang-orang tipe ini lebih menyukai stabilitas dan resiko yang kecil. Sementara itu, pada jaman modern seperti sekarang ini, imbalan jangka panjang tidak lagi menjadi masalah utama seseorang dalam memilih pekerjaan.

Sistem pemberian imbalan (*reward*) di era ilmu pengetahuan dan teknologi informasi ini lebih menekankan pada pilihan karir. Pilihan ini lebih menekankan pada profesionalisme, bahwa seseorang dibayar berdasarkan unjuk kerja atau *performance*. Pemberian imbalan ini lebih pada pemberian penghargaan profesionalisme. Sistem pemberian gaji yang berorientasi pada imbalan dirasakan lebih adil dan menantang seorang karyawan untuk bekerja dengan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu saat ini banyak organisasi menerapkan sistem pemberian imbalan (*reward*) berdasarkan kinerja dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja para karyawannya.

Ahli perilaku sepakat bahwa imbalan (*reward*) dapat digunakan untuk memotivasi prestasi kerja para karyawan. Jadi jelas imbalan dapat secara nyata memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu imbalan (*reward*) harus bernilai bagi karyawan dan harus

dihubungkan dengan tingkat prestasi kerja mereka. Dengan demikian karyawan merasa diperlakukan adil terhadap prestasi kerja yang telah diraihinya. Tentu akan melemahkan semangat kerja dan menurunkan prestasi kerja, apabila pemberian penghargaan diberikan yang sama kepada karyawan yang memiliki sifat pekerjaan yang berbeda dan kinerja yang berbeda.

Profesi guru telah dikenal masyarakat sebagai profesi yang tidak hanya mengejar karir, tapi juga lebih kepada pengabdian. Namun demikian sistem imbalan pada guru merupakan salah satu unsur penentu bagi kinerja guru secara optimal dan efektif yang pada gilirannya akan mempengaruhi proses pembelajaran dan hasil pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas diduga sistem imbalan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Artinya penambahan peningkatan pada sistem imbalan akan menyebabkan peningkatan pada kinerja.

3. Pengetahuan pedagogik berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja

Pada umumnya pengetahuan diperoleh melalui proses pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja. Pada seseorang yang belum pernah terjun bekerja, pada umumnya pengetahuan diperoleh dari proses pendidikan dan pelatihan yang mengkhususkan pengetahuan tersebut untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan pendidikan dan pelatihan yang pernah dialaminya.

Sedangkan pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman kerja adalah pengetahuan yang diperoleh karena seorang pekerja pernah melaksanakan atau melakukan pekerjaan yang sama pada kurun waktu tertentu, sehingga untuk melakukan pekerjaan yang sama pada waktu berikutnya tidak perlu lagi melakukan pendidikan atau pelatihan. Jadi pendidikan dan pelatihan serta pengalaman sebagai dasar penguasaan pengetahuan, keahlian, dan kecakapan, untuk melakukan suatu pekerjaan.

Pengetahuan menunjukkan kapasitas mental seseorang yang dibutuhkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Berarti pengetahuan mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, atau *soft skills* dan *hard skills*. Selain itu dibutuhkan juga kemauan, bakat, sifat dan kemampuan dasar serta perilaku dari setiap individu untuk melaksanakan pekerjaan dalam mencapai kinerja yang unggul. Karena pengetahuan merupakan aspek dasar yang sangat dibutuhkan untuk melaksanakan tugas yang dibebankan pada seseorang. Dengan demikian pengetahuan adalah seperangkat pengetahuan yang dimiliki seseorang yang diperlukan untuk menunjang berbagai aspek pekerjaan.

Keberhasilan guru atas prestasi belajar siswa sangat bergantung pada pengetahuan pedagoginya dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pengajar dan pendidik. Bila guru telah berhasil menghantarkan peserta didik pada hal yang diharapkan, maka secara otomatis guru tersebut merasa bangga akan keberhasilannya. Kebanggaan guru terhadap prestasi kerjanya akan memunculkan kepuasan terhadap pengetahuannya dalam melaksanakan tugas-tugas keguruannya. Keberhasilannya disebabkan guru tersebut telah dapat mengaplikasikan pengetahuan pedagoginya dalam pelaksanaan proses pembelajarannya dengan baik, efektif, dan produktif. Keberhasilannya dalam melaksanakan proses pembelajaran disebabkan pengetahuan pedagoginya yang baik. Sehingga muncul kepuasan atas pekerjaan yang telah dilaksanakannya.

Berdasarkan uraian di atas diduga pengetahuan pedagogik berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru. Artinya penambahan atau peningkatan pada pengetahuan pedagogik akan menyebabkan peningkatan pada kepuasan kerja guru.

4. Pengetahuan pedagogik berpengaruh langsung terhadap kinerja

Pegawai merupakan aset penting bagi organisasi. Banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerjanya. Karena kinerja yang dihasilkan pegawai merupakan tujuan organisasi. Tercapainya kinerja yang tinggi tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang tinggi pula. Kinerja seseorang merupakan dampak dari kemampuan, usaha, dan kesempatan, yang diukur dari hasil kerja yang dilaksanakannya. Oleh karena itu kinerja merupakan keberhasilan kerja sesuai harapan dan ketetapan organisasi.

Kinerja seorang pegawai sangat dipengaruhi oleh pengetahuan serta usaha pegawai untuk meraih kinerja yang telah ditetapkan. Karena jika pengetahuan dan usaha pegawai rendah, maka

dimungkinkan kinerja yang dicapai juga rendah. Jadi kinerja pegawai yang rendah dihasilkan dari pengetahuan dan usaha pegawai yang rendah. Karena kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas pengetahuan kemampuan, kecakapan, pengalaman, dan persepsi pegawai terhadap pekerjaannya.

Pegawai yang memiliki pengetahuan pada umumnya akan mampu melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Karena pegawai itu mengetahui dan memahami cara serta teknik operasional untuk melakukan pekerjaan itu. Berarti pengetahuan seorang pegawai sangat mempengaruhi kinerjanya. Demikian halnya dengan seorang guru. Para guru akan dapat melaksanakan proses pembelajaran dengan baik dan efektif bila guru itu memiliki pengetahuan tentang pedagogik. Karena pengetahuan pedagogik merupakan bagian yang penting bagi seorang guru untuk dapat membimbing, mengarahkan, dan menilai peserta didik sesuai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Bila tujuan pendidikan atau pembelajaran yang telah dilakukannya tercapai, maka para guru telah menunjukkan kinerja yang terbaiknya.

Dengan demikian diduga terdapat pengaruh langsung positif pengetahuan pedagogik terhadap kinerja guru. Artinya penambahan atau peningkatan pada pengetahuan pedagogik akan menyebabkan peningkatan pada kinerja guru.

5. Persepsi tentang profesi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.

Persepsi berperan dalam cara memperoleh pengetahuan, khususnya tentang obyek atau kejadian pada saat tertentu. Persepsi terjadi ketika rangsangan mengaktifkan indera. Persepsi melibatkan kognisi (pengetahuan), interpretasi obyek, simbol-simbol dan orang-orang dengan pengalaman yang relevan. Dengan kata lain, persepsi berperan dalam penerimaan rangsangan, mengatur dan menterjemahkan, atau menginterpretasikan rangsangan yang sudah teratur untuk mempengaruhi perilaku dan membentuk sikap.

Terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi persepsi seseorang terhadap lingkungannya, yaitu faktor situasi, faktor pada pemersepsi, dan faktor pada target. Demikian halnya dengan pekerjaan. Seseorang mempersepsikan pekerjaannya sebagai sesuatu yang dipersepsikannya. Hasil persepsi terhadap pekerjaannya akan membentuk perilaku dan sikapnya terhadap pelaksanaan pekerjaannya. Bila persepsinya positif terhadap pekerjaannya maka akan memunculkan kepuasan terhadap pekerjaannya. Karena kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi seseorang mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Jadi kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Demikian halnya dengan seorang guru. Guru yang memiliki persepsi positif terhadap profesinya tentu akan bangga terhadap profesinya. Kebanggaan atas profesinya menandakan kepuasan guru terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas diduga persepsi tentang profesi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru. Artinya semakin positif persepsi guru tentang profesinya akan menyebabkan peningkatan pada kepuasan kerja.

6. Persepsi tentang profesi berpengaruh langsung terhadap kinerja.

Persepsi merupakan penafsiran guru terhadap profesi atau pekerjaannya sebagai pengajar dan pendidik. Setiap guru dituntut memiliki persepsi positif terhadap profesinya. Karena profesi guru merupakan suatu jabatan atau pekerjaan yang mengandung arti prestise, kehormatan, status sosial, dan otonomi lebih besar yang diberikan masyarakat kepada guru. Pekerjaan guru bukan sekedar menjalankan tugas, fungsi dan tanggung jawab melaksanakan proses pembelajaran dan pendidikan, namun dapat juga menjadi simbol status, kelompok yang dapat diteladani, hingga sebagai manusia yang mengemban pekerjaan yang dianggap mulia. Esensi inilah yang harus disadari oleh para guru. Setiap guru harus memahami profesinya, sekaligus dituntut mampu melaksanakan profesinya secara profesional.

Persepsi guru merupakan hal yang berkaitan dengan pekerjaan atau profesinya. Dalam persepsi ini juga dilibatkan lingkungan kerja guru yang bersangkutan yang meliputi interaksi kerja, kondisi kerja, pengakuan, hubungan dengan atasan, dan kesempatan promosi. Selain itu di dalam persepsi ini juga tercakup kesesuaian dengan kemampuan dan keinginan guru dengan kondisi sekolah tempat guru itu bekerja.

Jika guru memiliki persepsi positif terhadap profesinya, niscaya prestasi peserta didik akan terus meningkat, yang secara umum berarti akan terjadi peningkatan mutu pendidikan. Bila prestasi peserta didik dan pendidikan berkualitas, ini merupakan hasil dari kinerja guru. Kinerja guru ini ditunjukkan atau tampak pada aktivitas guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari dengan usaha yang sungguh-sungguh dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian bila guru memiliki persepsi positif tentang profesinya maka sangat dimungkinkan pelaksanaan kerja atau kinerjanya meningkat.

Berdasarkan uraian di atas diduga persepsi tentang profesi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru. Artinya semakin positif persepsi guru tentang profesinya akan menyebabkan peningkatan pada kinerjanya.

7. Kinerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.

Pekerjaan merupakan bagian yang penting dalam kehidupan seseorang, sehingga kepuasan kerja merupakan harapan bagi semua orang yang bekerja di organisasi itu. Oleh karena itu kepuasan kerja adalah bagian kepuasaan hidup. Adapun salah satu cara untuk menentukan apakah setiap karyawan memiliki kepuasan dengan pekerjaannya ialah dengan membandingkan pekerjaan mereka dengan beberapa pekerjaan ideal tertentu.

Orang akan merasa senang masuk pada organisasi apabila harapannya terpenuhi. Pemenuhan harapan ini tentu karena antara hasil yang diterima sebanding dengan kontribusi yang diberikannya. Ada beberapa alasan yang menyebabkan orang tidak puas terhadap organisasi ditempatnya bekerja, antara lain : meyakini bahwa gaji atau penghargaan yang diterima tidak memadai, tidak dapat bekerja secara baik, dengan rekan sekerja, atau bahkan dengan atasannya; tidak merasa ada tantangan, dan tidak ada harapan kemajuan untuk masa depannya.

Guru sebagai tenaga pendidik merupakan pengelola pendidikan, khususnya di dalam kelas. Aktivitas guru di dalam kelas amat menentukan keberhasilan siswa dalam proses pembelajaran. Dengan demikian berarti kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran yang akan berimplikasi pada kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil belajar peserta didik dan pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran di sekolah. Bila guru telah mampu menunjukkan kinerja dengan efektif, dalam arti berhasil menghantarkan peserta didik pada keberhasilan belajarnya, maka guru akan merasa puas terhadap hasil kerjanya. Kepuasan kerja guru adalah efek bukan penyebab kinerja. Kinerjalah yang mempengaruhi pada kepuasan kerja. Dengan demikian terdapat pengaruh langsung kinerja yang telah dilaksanakan terhadap kepuasan kerja guru.

Berdasarkan uraian di atas diduga kinerja guru berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru. Artinya pertambahan peningkatan pada kinerja akan menyebabkan peningkatan pada kepuasan kerja guru.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoretik dan kerangka berpikir di atas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

- 1) Terdapat pengaruh langsung positif sistem imbalan terhadap kepuasan kerja.
- 2) Terdapat pengaruh langsung positif sistem imbalan terhadap kinerja.
- 3) Terdapat pengaruh langsung positif pengetahuan pedagogik terhadap kepuasan kerja.
- 4) Terdapat pengaruh langsung positif pengetahuan pedagogik terhadap kinerja.
- 5) Terdapat pengaruh langsung positif persepsi tentang profesi terhadap kepuasan kerja.

- 6) Terdapat pengaruh langsung positif persepsi tentang profesi terhadap kinerja.
- 7) Terdapat pengaruh langsung positif kinerja terhadap kepuasan kerja.

METODOLOGI PENELITIAN

Secara umum, penelitian ini untuk membuktikan pengaruh sistem imbalan, persepsi tentang profesi, pengetahuan pedagogik, dan kinerja terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Jakarta Utara, Provinsi DKI Jakarta. Sedangkan secara khusus, penelitian ini menganalisis : (1) Sistem imbalan terhadap Kepuasan Kerja, (2) Pengetahuan Pedagogik terhadap Kepuasan Kerja, (3) Persepsi Tentang Profesi terhadap Kepuasan Kerja, (4) Sistem imbalan terhadap Kinerja, (5) Pengetahuan Pedagogik terhadap Kinerja, (6) Persepsi Tentang Profesi terhadap Kinerja, dan (7) Kinerja terhadap Kepuasan Kerja.

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Swasta di Kota Administrasi Jakarta Utara Provinsi DKI Jakarta selama lima bulan, yaitu mulai bulan Januari sampai dengan bulan Mei 2011. Sasaran penelitian adalah guru-guru SMK Swasta di Kota Administrasi Jakarta Utara. Dalam penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan analisis jalur (*path analysis*). Variabel yang dikaji dalam penelitian ini adalah : 1) sistem imbalan; 2) pengetahuan pedagogik; 3) persepsi tentang profesi; 4) kinerja; dan 5) kepuasan kerja.

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SMK Swasta di Kota Administrasi Jakarta Utara sebanyak 67 sekolah, dengan jumlah guru sebanyak 1963 orang. Jumlah sampel dihitung dengan menggunakan rumus Slovin dengan presisi 10%.

Berdasarkan rumus tersebut, maka jumlah sampel yang diperoleh sebanyak 95 orang (dibulatkan menjadi 100 orang). Sampel diambil menggunakan teknik *Simple Random Sampling*. Teknik pengumpulan data dengan koesioner dan tes. Dengan koesioner untuk empat variabel yaitu: 1) sistem imbalan, 2) persepsi tentang profesi, 3) kinerja, dan 4) kepuasan kerja. Sedangkan dengan tes, yaitu variabel : pengetahuan pedagogik. Setiap koesioner dan tes memiliki sejumlah pernyataan dan pertanyaan yang dikembangkan dari kisi-kisi masing-masing variabel penelitian.

Instrumen Penelitian

1. Kepuasan Kerja

a. Definisi Konseptual

Kepuasan kerja adalah keadaan perasaan senang seorang pegawai terhadap aspek-aspek yang berkaitan dengan pekerjaannya yang mencakup indikator-indikator : perasaan (menyukai pekerjaan, kebanggaan, rasa aman, rasa memiliki), kesesuaian (imbalan yang diterima dan fasilitas kerja yang tersedia), kesempatan untuk maju (dukungan yang diberikan atasan), dan suasana kerja (kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja).

b. Definisi Operasional

Kepuasan kerja guru merupakan perasaan senang seorang guru berkaitan dengan pekerjaannya yang mencakup indikator-indikator : 1) perasaan (menyukai pekerjaan, kebanggaan, rasa aman, rasa memiliki), 2) kesesuaian (imbalan yang diterima dan fasilitas kerja yang tersedia), 3) kesempatan untuk maju (dukungan yang diberikan atasan) 4) suasana kerja (kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja)

2. Sistem Imbalan

a. Definisi Konseptual

Sistem Imbalan adalah penilaian pegawai tentang pemberian imbalan finansial dan non finansial sebagai balasan atas kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi, dengan dimensi dan indikator-indikator: 1) imbalan finansial (gaji pokok, insentif, dan tunjangan), 2) imbalan non finansial (penghargaan karier dan penghargaan sosial).

b. Definisi Operasional

Sistem Imbalan adalah penilaian guru tentang pemberian imbalan finansial dan non finansial sebagai balasan atas kontribusi guru terhadap pencapaian tujuan-tujuan sekolah, dengan dimensi dan indikator-indikator : 1) imbalan finansial (gaji pokok, insentif, dan tunjangan), 2) imbalan non finansial (penghargaan karier dan penghargaan sosial).

3. Pengetahuan Pedagogik

a. Definisi Konseptual

Pengetahuan pedagogik adalah seperangkat pengetahuan yang dimiliki seorang guru yang diperlukan untuk menunjang berbagai aspek pekerjaan keguruannya. Aspek-aspek tersebut seperti, pengetahuan mengenai wawasan kependidikan, pengetahuan tentang karakteristik peserta didik, pengetahuan dalam merancang pembelajaran, pengetahuan cara mengimplementasikan pembelajaran, pengetahuan dalam menilai proses dan hasil pembelajaran, dan pengetahuan perbaikan pembelajaran secara berkelanjutan.

b. Definisi Operasional

Pengetahuan pedagogik adalah seperangkat pengetahuan yang dimiliki seorang guru yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan proses pembelajaran di kelas atau di luar kelas. Dengan indikator-indikator sebagai berikut : pengetahuan dasar kependidikan, pengetahuan merencanakan pembelajaran, pengetahuan melaksanakan pembelajaran, dan pengetahuan evaluasi hasil belajar peserta didik.

4. Persepsi Tentang Profesi

a. Definisi Konseptual

Persepsi tentang profesi adalah penafsiran seseorang tentang profesinya, yaitu penafsirannya terhadap: persyaratan profesi, tujuan profesi, tugas dan tanggung jawab profesi, sanksi-sanksi profesi, dan kode etik profesi.

b. Definisi Operasional

Persepsi tentang profesi adalah penafsiran guru terhadap profesi keguruan yang diukur dari penafsirannya terhadap: 1) persyaratan profesi guru, 2) tujuan profesi guru; 3) tugas dan tanggung jawab profesi guru, 4) kode etik profesi guru, dan 5) sanksi-sanksi profesi guru.

5. Kinerja

a. Definisi Konseptual

Kinerja adalah unjuk kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai bidang tugasnya yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar hasil kerja yang ditetapkan organisasi, dengan indikator-indikator : ketaatan pada aturan kerja, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, prakarsa dalam bekerja, dapat bekerja sama dengan rekan kerja, dan dapat diandalkan.

b. Definisi Operasional

Kinerja adalah unjuk kerja yang dicapai oleh seorang guru sesuai mata pelajaran yang menjadi tanggungjawabnya yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar hasil kerja yang ditetapkan sekolah: 1) ketaatan pada aturan kerja, 2) ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, 3) prakarsa dalam bekerja, 4) dapat bekerja sama dengan rekan kerja, 5) dapat diandalkan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Hasil Penelitian

Tabel 1. Rekapitulasi Deskripsi Data

Data	(X ₁)	(X ₂)	(X ₃)	(X ₄)	(X ₅)
Mean (M)	118,80	22,270	116,50	118,93	111,63
Median (Me)	119,00	23,00	116,00	117,00	111,00
Modus (Mo)	122,00	23,00	115,00	115,00	110,00
Std. Deviation	9,85	3,70	8,89	11,22	64,41
Varians	96,93	13,71	78,13	125,99	41,00
Range	36	13,00	32,00	38,00	27,00
Minimum	99,00	15,00	98,00	100,00	98,00
Maximum	135,00	28,00	130,00	138,00	125,00
Sum	11880,00	2227,00	11650,00	11893,00	11163,00

Pengujian Persyaratan Analisis

Pengujian persyaratan merupakan keharusan agar regresi dapat dilakukan, baik untuk kepentingan prediksi maupun untuk keperluan pengujian hipotesis. Oleh karena itu, sebelum melakukan analisis data dengan menggunakan analisis jalur terlebih dulu dilakukan beberapa uji statistik, yaitu : (1) Uji Normalitas, dan (2) Uji Signifikansi dan Lenearitas Koefisien Regresi.

Untuk uji normalitas perhitungan dilakukan dengan menggunakan rumus Liliefors. Ketentuan dalam uji ini adalah jika $L_{hitung} < L_{tabel}$ ($= 0,05$) maka data berdistribusi normal. Dari perhitungan tersebut didapat hasil sebagaimana terlihat pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Rangkuman Hasil Pengujian Normalitas Galat Taksiran

No	Galat Taksiran X ₅ atas X ₁ , X ₂ , X ₃ , dan X ₄	Nilai		Kesimpulan
		L _{hitung}	L _{tabel} =0,05	
1	X ₁	0,0632	0,0866	Normal
2	X ₂	0,0551	0,0866	Normal
3	X ₃	0,0305	0,0866	Normal
4	X ₄	0,0745	0,0866	Normal

No	Galat Taksiran X ₄ atas X ₁ , X ₂ , dan X ₃	Nilai		Kesimpulan
		L _{hitung}	L _{tabel} =0,05	
1	X ₁	0,0870	0,0866	Normal
2	X ₂	0,0551	0,0866	Normal
3	X ₃	0,0960	0,0866	Normal

Selanjutnya uji linearitas dilakukan dengan menggunakan rumus ANAVA, dari masing-masing pasangan regresi sederhana, sebagaimana tampak pada tabel di bawah ini.

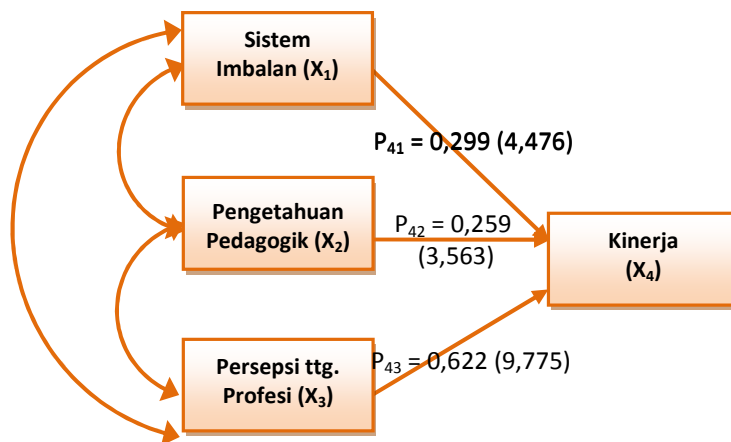
Tabel 3. Rangkuman Hasil Uji Signifikansi dan Linearitas Regresi

No	Variabel Penelitian	Persamaan Garis Regresi	F		Kesimpulan	Keberartian		Kesimpulan
			F _h	F _t (=0,01)		F _h	F _t (=0,01)	
1	Kepuasan Kerja (X ₅) atas Sistem Imbalan (X ₁)	$X_5 = 55,92 + 0,47X_1$	2,01	2,29	Linear	105,31	6,90	Signifikan
2	Kepuasan Kerja (X ₅) atas Pengetahuan Pedagogik (X ₂)	$X_5 = 84,99 + 1,20X_2$	0,81	2,40	Linear	89,34	6,90	Signifikan
3	Kepuasan Kerja (X ₅) atas Persepsi Tentang Profesi (X ₃)	$X_5 = 59,75 + 0,45X_3$	1,79	2,03	Linear	59,19	6,90	Signifikan
4	Kinerja (X ₄) atas Sistem Imbalan (X ₁)	$X_4 = 33,14 + 0,72X_1$	2,06	2,29	Linear	65,66	6,90	Signifikan
5	Kinerja (X ₄) atas Pengetahuan Pedagogik (X ₂)	$X_4 = 82,35 + 1,64X_2$	0,42	2,40	Linear	40,74	6,90	Signifikan
6	Kinerja (X ₄) atas Persepsi Tentang Profesi (X ₃)	$X_4 = 0,72 + 1,02X_3$	1,65	2,03	Linear	173,10	6,90	Signifikan
7	Kepuasan Kerja (X ₅) atas Kinerja (X ₄)	$X_5 = 60,50 + 0,43X_4$	1,54	1,99	Linear	127,81	6,90	Signifikan

Pengujian dan Pembahasan

a. Struktur 1 : $X_4 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$

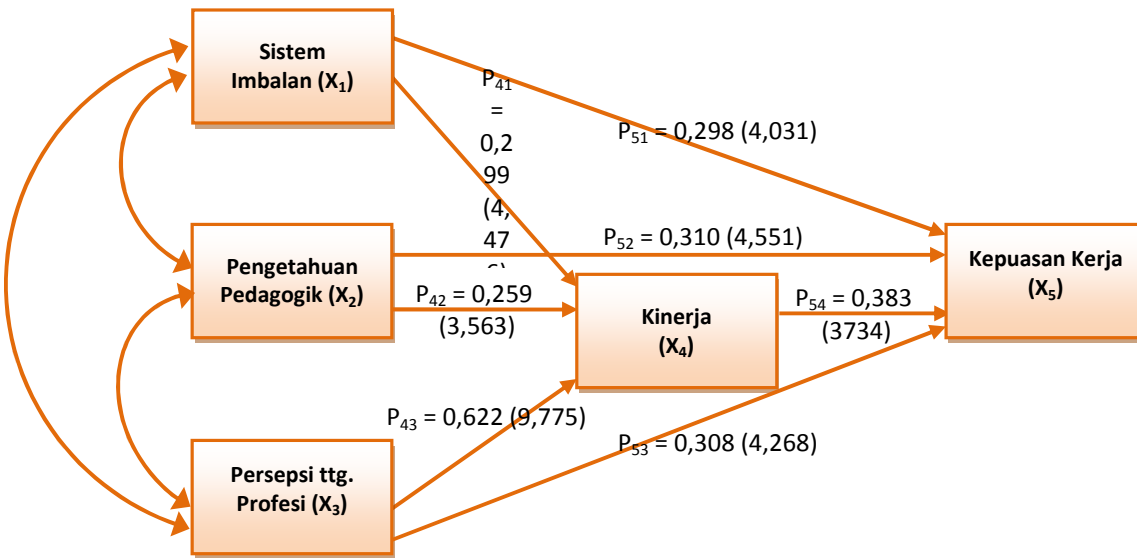
Setelah persyaratan untuk analisis jalur terpenuhi. Koefisien jalur untuk struktur 1 diperoleh hasil seperti pada gambar di bawah ini.



Gambar 4. Model Hasil Penelitian Struktur 1

b. Struktur 2 : $X_5 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$

Koefisien jalur untuk struktur 2 diperoleh hasil seperti pada gambar di bawah ini.



Gambar 5. Model Hasil Penelitian Struktural 2

Tabel 4. Pengaruh Langsung Antar Variabel

No	Pengaruh Langsung	Koefisien Nilai Pengaruh	t_{hitung}	t_{tabel}		Kesimpulan
				0,05	0,01	
1	Sistem imbalan (X_1) berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja (X_5)	0,298	4,031	1,66	2,37	Sangat Signifikan
2	Pengetahuan pedagogik (X_2) berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja (X_5)	0,310	4,551	1,66	2,37	Sangat Signifikan
3	Persepsi tentang profesi (X_3) berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja (X_5)	0,308	4,268	1,66	2,37	Sangat Signifikan
4	Sistem imbalan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja	0,299	4,476	1,66	2,37	Sangat Signifikan
5	Pengetahuan pedagogik (X_2) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja (X_4)	0,259	3,563	1,66	2,37	Sangat Signifikan
6	Persepsi tentang profesi (X_3) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja (X_4)	0,622	9,775	1,66	2,37	Sangat Signifikan
7	Kinerja (X_4) berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja (X_5)	0,383	3,734	1,66	2,37	Sangat Signifikan

Tabel 5. Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Uji Statistik	Koefisien jalur	t_{hitung} dk = 96	t_{tabel}		Keputusan
					0,05	0,01	
1	Sistem imbalan (X_1) berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja (X_5).	$H_0 : \beta_{15} \leq 0$ $H_1 : \beta_{15} > 0$	$\beta_{15} = 0,298$	4,031	1,66	2,37	H_0 ditolak H_1 diterima
3	Pengetahuan pedagogik (X_2) berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja (X_5).	$H_0 : \beta_{25} \leq 0$ $H_1 : \beta_{25} > 0$	$\beta_{25} = 0,310$	4,551	1,66	2,37	H_0 ditolak H_1 diterima
2	Persepsi tentang profesi (X_3) berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja (X_5).	$H_0 : \beta_{35} \leq 0$ $H_1 : \beta_{35} > 0$	$\beta_{35} = 0,308$	4,268	1,66	2,37	H_0 ditolak H_1 diterima
4	Sistem imbalan (X_1) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja (X_4).	$H_0 : \beta_{14} \leq 0$ $H_1 : \beta_{14} > 0$	$\beta_{14} = 0,299$	4,476	1,66	2,37	H_0 ditolak H_1 diterima
5	Pengetahuan pedagogik (X_2) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja (X_4).	$H_0 : \beta_{24} \leq 0$ $H_1 : \beta_{24} > 0$	$\beta_{24} = 0,259$	3,563	1,66	2,37	H_0 ditolak H_1 diterima
6	Persepsi tentang profesi (X_3) berpengaruh langsung positif terhadap kinerja (X_4).	$H_0 : \beta_{34} \leq 0$ $H_1 : \beta_{34} > 0$	$\beta_{34} = 0,622$	9,775	1,66	2,37	H_0 ditolak H_1 diterima
7	Kinerja (X_4) berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja (X_5).	$H_0 : \beta_{45} \leq 0$ $H_1 : \beta_{45} > 0$	$\beta_{45} = 0,383$	3,734	1,66	2,37	H_0 ditolak H_1 diterima

Pembahasan

Temuan pertama, menghasilkan perhitungan bahwa system imbalan yang diberikan sekolah signifikan dan linear terhadap kepuasan kerja, yaitu $F_{hitung} 105,31 > F_{tabel} 6,90$ pada $\alpha = 0,05$, dan $F_{hitung} 2,01 > F_{tabel} 1,79$ pada $\alpha = 0,05$. Selanjutnya perolehan perhitungan koefisien jalur system imbalan terhadap kepuasan kerja $\beta_{15} = 0,298$. Perhitungan uji t diperoleh $4,031 >$ dari t tabel $1,66 = 0,05$, dengan demikian jalur sangat signifikan.

Dapat disimpulkan bahwa temuan di atas, memperkuat berlakunya *Expectancy* teori dan model yang telah dibuat Porter & Lawler (2008), Ivancevich (2008), Schuler & Jackson (2005), dalam menjelaskan pengaruh sistem imbalan terhadap kepuasan kerja guru. Berarti apabila imbalan yang diperoleh lebih kecil dari yang diharapkan cenderung dapat menimbulkan ketidakpuasan, demikian sebaliknya. Secara implisit temuan penelitian ini juga memperkuat berlakunya teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*), dan teori keadilan (*equity theory*). Hal ini mengandung arti bahwa kepuasan kerja guru tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan serta ada tidaknya keadilan dalam kondisi kerja di sekolah.

Dengan demikian, upaya yang perlu dilakukan oleh Depdiknas dan penyelenggara pendidikan swasta dalam meningkatkan kepuasan kerja guru adalah dengan memperbaiki sistem imbalan yang selama ini telah berlangsung, dengan memperhatikan pada faktor kebutuhan minimal guru dan pemberian sistem imbalan secara adil. Dampak dari kepuasan kerja guru akan berpengaruh kepada peningkatan mutu pendidikan yang diharapkan.

Temuan kedua, menghasilkan perhitungan bahwa Pengetahuan Pedagogik signifikan dan linear terhadap kepuasan kerja, yaitu $F_{hitung} 89,34 > F_{tabel} 6,90$ pada $\alpha = 0,05$, dan $F_{hitung} 0,81 > F_{tabel} 1,87$ pada $\alpha = 0,05$. Selanjutnya perolehan perhitungan koefisien jalur Pengetahuan Pedagogik terhadap kepuasan kerja $\beta_{25} = 0,310$. Perhitungan uji t diperoleh $4,551 >$ dari t tabel $1,66 = 0,05$, dengan demikian jalur sangat signifikan.

Hal ini menunjukkan bahwa teori-teori yang dikutip dari pendapat berbagai ahli, Locke & Latham (2008), Luthans (2008), Robbin & Timothy (2011), Richard (2007) sangat mendukung peneliti dalam penelitian ini. Artinya kalau seorang pekerja tidak memiliki pengetahuan yang juga merupakan kemampuan yang dipersyaratkan dari pekerjaan yang akan dilakukan adalah tidak mungkin pekerjaan itu menghasilkan suatu tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Demikian halnya bagi seorang guru. Seorang guru tidak mungkin dapat menghantarkan peserta didiknya pada prestasi belajar yang diharapkan, tanpa guru tersebut mengetahui pengetahuan pedagogik, karena pengetahuan pedagogik merupakan kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru. Dengan pengetahuan pedagogiklah guru dapat mengerti dan memahami ilmu pendidikan sehingga dapat melaksanakan proses pembelajaran sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Jika guru telah berhasil menghantarkan peserta didik pada prestasi yang diharapkan, maka guru akan puas terhadap hasil kerjanya.

Dengan demikian, upaya yang perlu dilakukan oleh Dinas/Sudin Pendidikan Menengah dan penyelenggara sekolah swasta perlu meningkatkan pengetahuan sekaligus kemampuan pedagogik para guru agar mereka dapat membimbing, dan mengembangkan peserta didik sesuai dengan petensi yang dimilikinya.

Temuan ketiga, menghasilkan perhitungan bahwa persepsi tentang profesi signifikan dan linear terhadap kepuasan kerja, yaitu $F_{hitung} 59,19 > F_{tabel} 6,90$ pada $\alpha = 0,05$, dan $F_{hitung} 1,79 > F_{tabel} 2,03$ pada $\alpha = 0,01$. Selanjutnya perolehan perhitungan koefisien jalur persepsi tentang profesi terhadap kepuasan kerja $r_{53} = 0,308$. Perhitungan uji t diperoleh $4,268 >$ dari t tabel $1,66$ $\alpha = 0,05$, dengan demikian jalur sangat signifikan.

Hal ini menunjukkan bahwa teori tentang persepsi, Gibson (2008), Gordon (2008), Slocum dan Hellriegel (2008), dan Robbin (2011), dapat memperkuat penelitian ini. Bahwa persepsi tentang profesi yang positif sangat mendukung terhadap pelaksanaan kerja guru. Dengan telah disadari dan dipahaminya akan tugas, fungsi, dan tanggung profesinya maka seorang guru akan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sepenuh hati. Demikian sebaliknya, persepsi negatif guru terhadap profesinya akan mempengaruhi pelaksanaan tugas-tugasnya, yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerjanya. Dampaknya adalah dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya.

Temuan keempat, menghasilkan perhitungan bahwa sistem imbalan yang diberikan sekolah signifikan dan linear terhadap kinerja, yaitu $F_{hitung} 65,66 > F_{tabel} 6,90$ pada $\alpha = 0,05$, dan $F_{hitung} 2,06 > F_{tabel} 1,79$ pada $\alpha = 0,05$. Selanjutnya perolehan perhitungan koefisien jalur sistem imbalan terhadap kinerja $r_{41} = 0,299$. Perhitungan uji t diperoleh $4,476 >$ dari t tabel $1,66$ $\alpha = 0,05$, dengan demikian jalur signifikan.

Dengan demikian hasil penelitian ini dapat memperkuat *expectancy theory*, Tichy (2001), Luthans (2008), Reymond (2008), Harvey & Beavies (2010). Kondisi ini mengindikasikan bahwa para guru mendambakan bahwa kinerja mereka akan berkorelasi dengan imbalan yang diperoleh dari sekolah. Para guru menentukan pengharapan mengenai imbalan yang diterima jika tingkat kinerja tertentu dicapai. Pengharapan ini menentukan tujuan dan tingkat kinerja di masa yang akan datang. Pada tahap berikutnya seorang guru melakukan pekerjaan pada tingkat kinerja tertentu yang dievaluasi oleh sekolah.

Dengan demikian upaya yang perlu dilakukan oleh Depdiknas dan penyelenggara sekolah swasta adalah mengevaluasi sistem imbalan yang selama ini diberlakukan. Sistem imbalan hendaknya mengarah pada upaya untuk meningkatkan kinerja guru.

Temuan kelima, menghasilkan perhitungan bahwa Pengetahuan Pedagogik signifikan dan linear terhadap kinerja, yaitu $F_{hitung} 40,74 > F_{tabel} 6,90$ pada $\alpha = 0,05$, dan $F_{hitung} 0,42 > F_{tabel} 1,87$ pada $\alpha = 0,05$. Selanjutnya perolehan perhitungan koefisien jalur sistem *reward* terhadap kepuasan kerja $r_{42} = 0,259$. Perhitungan uji t diperoleh $3,563 >$ dari t tabel $1,66$ $\alpha = 0,05$, dengan demikian jalur signifikan. Dengan demikian penelitian dapat mendukung teori Kristen Grant (2006), Reymond (2008), Kinichi & Kreitner (2008).

Dengan demikian, pengetahuan yang dimiliki seorang guru akan mampu melaksanakan pembelajaran yang efektif, produktif, dan berhasil sebagaimana rencana yang ditetapkan. Selain itu sebagai tuntutan prosesi keguruan. Karena profesi guru menuntut para anggotanya untuk memiliki pengetahuan yang handal untuk melaksanakan profesinya. Dengan pengetahuan yang ada dalam diri

individu guru sangat menunjang berbagai aspek kinerja sebagai guru. Karena dengan pengetahuan yang dimiliki akan tercipta kompetensi guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik sekaligus pengajar. Baik kompetensi yang bersifat umum maupun khusus (pedagogik).

Temuan keenam, menghasilkan perhitungan bahwa persepsi tentang profesi signifikan dan linear terhadap kinerja, yaitu $F_{hitung} 173,10 > F_{tabel} 6,90$ pada $\alpha = 0,05$, dan $F_{hitung} 1,65 > F_{tabel} 2,65$ pada $\alpha = 0,01$. Selanjutnya perolehan perhitungan koefisien jalur persepsi tentang profesi terhadap kinerja $r_{43} = 0,622$. Perhitungan uji t diperoleh $9,775 >$ dari t tabel $1,66$ $\alpha = 0,05$, dengan demikian jalur signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa teori-teori yang dikutip dari berbagai ahli sangat mendukung peneliti dalam penelitian ini.

Dengan demikian, persepsi merupakan kesan positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Demikian halnya guru, bila guru memiliki persepsi positif terhadap pekerjaannya, tentu guru akan dapat bekerja dengan kinerja yang tinggi. Namun bila para guru memiliki persepsi negatif atas persepsinya maka guru tersebut akan tidak bangga pada profesinya, yang dampaknya guru itu sering mangkir, tidak bersemangat mengajar, sering keluh kesah dengan pekerjaannya, dan lain sebagainya.

Oleh karena itu upaya yang perlu dilakukan oleh Depdiknas dan penyelenggara sekolah swasta hendaknya dapat menanamkan persepsi positif kepada guru melalui pemberian kepercayaan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, para guru dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya, para guru diberi kesempatan untuk mengembangkan kariernya.

Temuan ketujuh, menghasilkan perhitungan bahwa kinerja signifikan dan linear terhadap kepuasan kerja, yaitu $F_{hitung} 127,81 > F_{tabel} 6,90$ pada $\alpha = 0,05$, dan $F_{hitung} 1,54 > F_{tabel} 1,99$ pada $\alpha = 0,01$. Selanjutnya perolehan perhitungan koefisien jalur kinerja terhadap kepuasan kerja $r_{54} = 0,383$. Perhitungan uji t diperoleh $3,734 >$ dari t tabel $1,66$ $\alpha = 0,05$, dengan demikian jalur signifikan.

Temuan di atas, memperkuat berlakunya *Expectancy theory*, *need fulfillment theory*, dan *equity theory*, Schuler & Jackson (2005), Kristen & Grant (2006), Porter & Lawler (2008), Ivancevich (2008), dan Maurizio (2010), dalam menjelaskan pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja guru. Dengan demikian bila para guru berhasil menunjukkan kinerjanya, maka akan muncul kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja guru ini dihasilkan dari upaya guru menghantarkan peserta didik pada prestasi belajar yang diharapkan. Prestasi peserta didik yang dihasilkan merupakan kinerja guru yang tinggi.

Dengan demikian, upaya yang perlu dilakukan oleh Depdiknas dan penyelenggara pendidikan swasta dalam meningkatkan kepuasan kerja guru adalah dengan memperbaiki sistem imbalan yang selama ini telah berlangsung, meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pedagogiknya, menanamkan persepsi positif terhadap profesinya, dan meningkatkan kinerjanya. Bila faktor-faktor ini diperhatikan maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja guru. Dampak dari kepuasan kerja guru akan berpengaruh kepada peningkatan mutu pendidikan yang diharapkan.

Keterbatasan Penelitian

Peneliti telah melakukan upaya yang sungguh-sungguh untuk menghindarkan berbagai kelemahan. Namun demikian, tetap saja dimungkinkan terdapat hal-hal yang tidak dapat dikendalikan, yang disebabkan oleh pemahaman dan pengetahuan, persepsi dan latar belakang pengalaman yang berbeda dari responden serta juga sangat dipengaruhi oleh kondisi responden saat itu.

Upaya yang telah dilakukan peneliti adalah dengan menyusun instrumen secara cermat agar dapat mengukur apa yang hendak diukur, uji coba validitas dan reliabilitas, kemudian membuang instrumen yang tidak valid. Setelah itu, menyebarkan kuesioner dengan penjelasan yang sejelas-jelasnya. Namun demikian, masih dimungkinkan diperoleh hasil yang kurang memberikan gambaran maksimal yang diharapkan.

Memang, penelitian dengan pendekatan kuantitatif tidak dapat menggali informasi secara mendalam, sehingga hasil akhir yang diperoleh menimbulkan banyak kelemahan. Kelemahan yang

didapat bahwa para responden tidak secara keseluruhan mencermati pernyataan-pernyataan dan pertanyaan-pertanyaan yang ada sehingga mempengaruhi terhadap hasil pengujian pengolahan data. Pada saat peneliti menyampaikan koesioner para guru sedang disibukkan dengan persiapan untuk menghadapi UN, sehingga lebih terkonsentrasi pada pembimbingan dan pengayaan terhadap siswa-siswinya. Namun demikian tidak berarti mereka mengisi koesioner asal-asalan, karena sebelumnya peneliti telah menyampaikan pengarahannya agar pengisian koesioner dengan benar sesuai keadaannya saat itu. Oleh karena itu peneliti menyadari bahwa masih dimungkinkan adanya kelemahan dan keterbatasan dari hasil penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

Pertama, faktor-faktor yang mempunyai hubungan kausal terhadap kepuasan kerja dibatasi pada empat variabel, yaitu sistem imbalan, pengetahuan pedagogik, persepsi tentang profesi, dan kinerja yang ternyata besarnya pengaruh keseluruhan adalah 78,3%. Dengan demikian masih banyak variabel lain yang dapat diteliti pengaruhnya terhadap variabel kepuasan kerja guru.

Kedua, dalam penelitian ini, pada variabel pengetahuan pedagogik yang diteliti hanya terbatas pada pengetahuan guru sebagai pendidik atau pengajar yang berkaitan proses pembelajaran atau pedagogik, yang meliputi: wawasan kependidikan, pengetahuan merencanakan pekerjaan, pengetahuan melaksanakan pekerjaan, dan pengetahuan mengevaluasi atau menilai hasil pekerjaan. Jadi penelitian ini belum menyentuh pada kompetensi utama guru secara keseluruhan, yaitu 1) kompetensi pedagogik, 2) kompetensi sosial, 3) kompetensi profesional, dan 4) kompetensi kepribadian.

Ketiga, penelitian ini dilakukan terbatas hanya di SMK Swasta Kota Administrasi Jakarta Utara, sehingga masih diperlukan penelitian dengan jumlah sampel yang lebih besar dan wilayah penelitian yang lebih luas untuk hasil yang lebih baik.

Keempat, sebagai ilmu sosial yang cepat mengalami perubahan, sehingga apa yang diperoleh peneliti saat ini bukanlah kebenaran mutlak. Oleh sebab itu tidak tertutup kemungkinan terdapat perbedaan kesimpulan apabila dilakukan penelitian oleh peneliti lain pada obyek penelitian yang sama.

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Kesimpulan

Dari perolehan data, kemudian dianalisis mulai dari uji normalitas sampai analisis jalur, peneliti memperoleh temuan sebagai berikut :

Dari perolehan data, kemudian dianalisis mulai dari uji normalitas sampai analisis jalur, peneliti memperoleh temuan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh langsung positif sistem imbalan terhadap kepuasan kerja, artinya perbaikan sistem imbalan akan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
2. Terdapat pengaruh langsung positif pengetahuan pedagogik terhadap kepuasan kerja, artinya peningkatan pengetahuan pedagogik akan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
3. Terdapat pengaruh langsung positif persepsi tentang profesi terhadap kepuasan kerja, artinya menanamkan persepsi tentang profesi yang positif akan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
4. Terdapat pengaruh langsung positif sistem imbalan terhadap kinerja, artinya perbaikan sistem imbalan akan dapat meningkatkan kinerja.
5. Terdapat pengaruh langsung positif pengetahuan pedagogik terhadap kinerja, artinya meningkatkan pengetahuan pedagogik akan dapat meningkatkan kinerja.
6. Terdapat pengaruh langsung positif persepsi tentang profesi terhadap kinerja, artinya menanamkan persepsi tentang profesi yang positif akan dapat meningkatkan kinerja.
7. Terdapat pengaruh langsung positif kinerja terhadap kepuasan kerja, artinya meningkatkan kinerja akan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
8. Terdapat pengaruh tidak langsung sistem imbalan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja, artinya perbaikan sistem imbalan akan dapat meningkatkan kinerja yang implikasinya akan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
9. Terdapat pengaruh tidak langsung pengetahuan pedagogik terhadap kepuasan kerja melalui kinerja, artinya meningkatkan pengetahuan pedagogik akan dapat meningkatkan kinerja, yang implikasinya akan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

10. Terdapat pengaruh tidak langsung persepsi tentang profesi terhadap kepuasan kerja melalui kinerja, artinya menanamkan persepsi tentang profesi yang positif akan dapat meningkatkan kinerja, yang implikasinya akan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan temuan penelitian ini, maka kepuasan kerja guru SMK Swasta dapat ditingkatkan dengan memperbaiki dan meningkatkan system imbalan, meningkatkan pengetahuan pedagogik, menanamkan persepsi yang positif tentang profesi. Bila kondisi ini telah terbentuk maka kinerja guru akan meningkat. Meningkatnya kinerja guru akan dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.

Implikasi

Hasil penelitian mengenai kepuasan kerja guru SMK Swasta Kota Administrasi Jakarta Utara memberikan implikasi sebagai berikut :

1. Perbaikan dan peningkatan Sistem imbalan akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian jika meningkatkan kepuasan kerja guru SMK Swasta di Kota Administrasi Jakarta Utara, maka dibutuhkan perbaikan dan peningkatan sistem imbalan yang dilakukan melalui perbaikan dan peningkatan sistem imbalan berdasarkan kompetensi, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan prestasi kerja.
2. Peningkatan pengetahuan pedagogik akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian jika meningkatkan kepuasan kerja guru SMK Swasta di Kota Administrasi Jakarta Utara, maka dibutuhkan peningkatan pengetahuan pedagogi yang dilakukan melalui pemberian kesempatan untuk mengikuti diklat, pendidikan lanjutan, mengikuti musyawarah guru mata pelajaran sejenis, dan pemberian kesempatan untuk melakukan berbagai penelitian pendidikan.
3. Menanamkan persepsi positif tentang profesi akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian jika meningkatkan kepuasan kerja guru SMK Swasta di Kota Administrasi Jakarta Utara, maka dibutuhkan upaya untuk menanamkan persepsi positif tentang profesi keguruan melalui pembinaan tentang pentingnya profesi guru, pemberian kepercayaan pada guru untuk mengambil keputusan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya, diikutsertakan dalam berbagai aktivitas kepanitian di sekolah, dan penciptaan iklim kerja yang kondusif di sekolah.
4. Perbaikan dan peningkatan sistem imbalan akan berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian jika meningkatkan kinerja guru SMK Swasta di Kota Administrasi Jakarta Utara, maka dibutuhkan upaya memperbaiki dan meningkatkan sistem imbalan melalui perbaikan dan peningkatan sistem imbalan dalam jam tugas mengajar, perbaikan dan peningkatan system imbalan berdasarkan kompetensi yang dimiliki guru, perbaikan dan peningkatan sistem imbalan atas prestasi kerja guru.
5. Peningkatan pengetahuan pedagogik akan berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian jika meningkatkan kinerja guru SMK Swasta di Kota Administrasi Jakarta Utara, maka dibutuhkan upaya untuk meningkatkan pengetahuan pedagogi guru melalui diikutsertakannya guru dalam berbagai pelatihan keguruan, mendukung guru untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi, melakukan kunjungan atau studi banding dengan sekolah lain, dan mengundang nara sumber untuk membimbing dan melatih para guru.
6. Mananamkan persepsi positif tentang profesi akan berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian jika meningkatkan kinerja guru SMK Swasta di Kota Administrasi Jakarta Utara, maka dibutuhkan upaya untuk menanamkan persepsi positif tentang profesi keguruan melalui pemberian kesempatan pada guru untuk berkreaitivitas dan berinovasi, pemberian tugas-tugas kepemimpinan sekolah, diikutsertakan dalam pengambilan keputusan sekolah, dan penciptaan hubungan yang harmonis antar guru dan pimpinan sekolah.
7. Meningkatkan kinerja akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian jika meningkatkan kepuasan kerja guru SMK Swasta di Kota Administrasi Jakarta Utara, maka dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja guru melalui pemberian dan perbaikan system imbalan, peningkatan pengetahuan pedagogik, dan menanamkan persepsi positif tentang profesi. Jika kondisi ini telah tercipta maka akan terwujud kepuasan kerja guru.

Saran

Bagi institusi atau peneliti yang lain, yang berminat untuk melakukan penelitian yang sama, dapat mencoba untuk mengimplementasikannya dengan sampel guru di tempat lain, guna mengetahui apakah instrumen-instrumen penelitian ini dapat digunakan dan hasilnya cukup konsisten.

Bertitik tolak dari implikasi penelitian, berikut ini disampaikan saran-saran sebagai dasar pertimbangan yang mudah-mudahan dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kepuasan kerja guru :

1. Guru memiliki peran yang sangat penting dan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, hendaknya Suku Dinas Pendidikan Menengah Kota Administrasi Jakarta Utara perlu mengevaluasi program-program diklat, seminar, atau lokakarya yang selama ini telah berlangsung. Hendaknya program peningkatan pengetahuan dan kemampuan guru lebih diarahkan pada pengetahuan dan kemampuan pedagogik serta pengetahuan dan kemampuan utama lain, yaitu : 1) kemampuan profesional, 2) kemampuan sosial, dan 3) kemampuan kepribadian. Bila program pelatihan yang diharapkan terwujud, maka dimungkinkan akan dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan guru. Meningkatnya pengetahuan dan kemampuan guru akan berpengaruh pada hasil atau kualitas pendidikan di Kota Administrasi Jakarta Utara.
2. Yayasan Pendidikan yang merupakan penyelenggara pendidikan SMK Swasta hendaknya terus berupaya meningkatkan kepuasan kerja para gurunya dengan melakukan perbaikan dan peningkatan sistem imbalan yang selama ini telah berlangsung. Memberikan kesempatan kepada para guru untuk terus meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya melalui diklat, pendidikan lanjutan, atau mengikuti pertemuan-pertemuan dengan guru mata pelajaran sejenis. Menanamkan kebanggaan pada pekerjaannya sehingga muncul persepsi positif atas profesinya sebagai guru atau pendidik. Bila kondisi ini dapat terwujud maka para guru akan merasa puas terhadap pekerjaannya.
3. Para pengawas SMK Suku Dinas Pendidikan Menengah Kota Administrasi Jakarta Utara, hendaknya terus berupaya memberikan pembinaan dan bimbingan kepada para guru untuk dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya, menanamkan persepsi positif tentang profesinya, dan terus meningkatkan kinerjanya agar terwujud kepuasan kerja para guru.
4. Para kepala sekolah perlu mengevaluasi atas tugas-tugas yang selama ini dibebankan kepada para guru. Beban tugas yang berlebihan tentu akan berpengaruh kepada kinerja guru. Hendaknya tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya. Berilah kesempatan dan dukungan pada guru untuk berkreaitivitas dan berinovasi agar muncul kebanggaan atas tugas yang dilaksanakannya. Evaluasilah kinerja guru yang telah dilaksanakan, dengan memberikan arahan dan pembinaan yang kontinu. Berikanlah imbalan yang adil berdasarkan kompetensi dan kontribusi guru tersebut dalam mencapai tujuan sekolah.
5. Para guru hendaknya lebih memahami akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pengajar sekaligus pendidik. Meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya, memiliki persepsi positif terhadap profesinya, dan terus meningkatkan kinerjanya. Bila para guru telah dapat menunjukkan kemampuan, bangga terhadap profesinya, dan kinerja yang tinggi, sangat mungkin yayasan selaku penyelenggara pendidikan akan berupaya untuk memperbaiki dan meningkatkan sistem imbalan, yang pada akhirnya tentu akan terwujud kepuasan kerja yang diharapkan.
6. Salah satu faktor yang turut menentukan kualitas pendidikan adalah kinerja, dan kepuasan kerja guru. Oleh karena itu para peneliti masalah-masalah sumber daya manusia dan kependidikan hendaknya dapat melakukan kajian lebih lanjut guna menggali faktor-faktor lain yang turut menentukan atau mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Willam P. *Strategic Human Resource Management*. Florida: Harcourt Brace and Company, 2006.
- Armstrong, Michael. *A Handbook of Human Resource Management Practice 10th*, London : Kogan Page Limited, 2006.
- Bekker, Arnold B. and Michael P. Laiter. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York, Madison Avenue: Psychology Press, 2010.
- Cozby, Paul C. *Methods in Behavioral Research, Ninth Edition*. Terjemahan: Maufur. Jakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Danim, Sudarwan. *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- _____. *Pedagogi, Andragogi, dan Heutagogi*. Bandung : Alfabeta, 2010.
- Depdiknas RI. *Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Jakarta: Depdiknas, 2008.
- Depdiknas RI. *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Depdiknas, 2008.
- Gibson, James et. al. *Organization : Structures, Proscsess and Behavior*. New York : Busines Publicatin Inc., 2006.
- Hadis, Abdul dan Nurhayati. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Hersey, Paul dan Kenneth Blanchard. *Management of Organiational Behavior Utlizing Human Recouces*. New Jersey: Prentice Hall, Inc., 2003.
- Ivancevich, John M. *Human Resource Management 10th*. New York : McGraw-Hill Companies, Inc., 2007.
- _____, et. al. *Organizational Behavior and Management*. New York : McGraw-Hill Companies, Inc., 2008.
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriadi (ed). *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Jakarta: Adicita Karya Nusa, 2001.
- James J. Jones dan Donald L. Walters. *Human Resource Management in Education: Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Q-Media, 2008.
- Kinichi, Angelo, Robert Kreitner. *Organization Behavior*. New York : McGraw-Hill Companies, Inc., 2008.
- Keraf, Sony dan Mikhael Dua. *Ilmu Pengetahuan Sebuah Tinjauan Filosofis*. Yogyakarta: Kanisius, 2001.
- Kerr, Steven. *Reward Systems: Does Yours Measure Up*. Harvard Business Press, www.executivemanagementskills.com/pdf/olly, (diakses tgl. 22 November 2010).

- Kustono, Djoko. "Urgensi Sertifikasi Guru". Makalah Seminar Nasional Dalam Rangka Dies UNY ke-43/2007.
- Lawler, Edward E. *Effective Reward Systems: Strategy, Diagnosis, Design, And Change*. California-Long Angles: Center for Effective Organizations – Marshal School of Business University Southern, 2004.
- Leavitt, Harold J. *Psikologi Manajemen*. Jakarta : Penerbit Erlangga, 2005.
- Locke, Edwin A. & Gary P. Latham, *Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation*. New York: The American Psychological Association, Inc., 2002.
- Lodah, T. and Keitner, M. *The Definition and Measurement of Job Involvement*. Journal of Applied Psychology, 2008.
- Luthans, Fred. *Organization Behavior 11th*. New York: The McGraw-Hill Companies Inc., 2008.
- Mahmudi. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2010.
- McBride, Kirsten dan Leslie Grant. *Teacher Performance Evaluation Handbook*. New York: Printed Winter, 2006.
- Meehl, Paul E. dan Niels G. Waller. *The Path Analysis Controversy: A New Statistical Approach to Strong Appraisal of Verisimilitude*, New York: The American Psychological Association, Inc., 2002.
- Mulyadi. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2007.
- Noe, Raymond A., et. al. *Human Resource Management: Gaining A Competitive Advantage, 6th*. New York : McGraw-Hill, 2008.
- Nurdin, Muh. *Kiat menjadi guru profesional*. Jogjakarta: Prisma Sophie, 2004.
- Owen Harvey-Beavies. *Performance-Based Rewards for Teachers: A Literature Review*. <http://www.oecd.org/dataoecd.pdf> (diakses 27 November 2010).
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Reneka Cipta, 2004
- Pugno, Maurizio. *Job performance and job satisfaction: an integrated survey*. <http://portale.unitn.it/bpmappupload/Pugno.pdf> (diakses 22 Oktober 2010).
- Rahmat, Jalaluddin. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004.
- Riley, Richard W. *Teacher Professionalization and Teacher Commitment: A Multilevel Analysis*. New York : Department of Education Research and Improvement, 2007.
- Riduwan & Engkos AK. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*, Bandung: Alfabeta, 2009.

- Robbins. Stephen P. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- _____. Stephen P. dan Timothy A. Judge. *Organization Behavior*, 14th New Jersey : Frantice Hall, 2011.
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson. *Human Resource Management 10th*. Terjemahan: Diana Angelica, Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- Rohman, Arif dan Teguh Wiyono. *Education Policy in Decentralization Era*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Rustomji, MK, S.A. Sapre. *Manajemen Mutakhir*, Terjemahan: FL. Widie Kastyanto. Jakarta: Gramedia, 2004.
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2009.
- Schermerhorn Jr, John R, James G. Hunt, Richard N. Osborn. *Organizational Behavior 7th Edition*. US America: John Wiley & Sons Inc., 2002.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama, 2010.
- Sopiah. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2008.
- Santoso, Purbayo Budi. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS*, Yogyakarta: Penerbit Andi, 2009.
- Slocum, John W. dan Don Hellriegel. *Fundamental of Organizational Behavior*. South Western : Thomson, 2007.
- Suriasumantri, Yuyun S. *Filsafat Ilmu: Sebuah Pengantar Populer*. Jakarta: Sinar Harapan, 2005.
- Tilaar, H.A.R. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional: Dalam Perspektif Abad 21*. Magelang: Tera Indonesia, 1999.
- _____. *Membenahi Pendidikan Nasional*. Jakarta: Reneka Cipta, 2002.
- _____. *Pendidikan untuk Masyarakat Indonesia Baru : 70 Tahun Prof. Dr. H.A.R. Tilaar, M.Sc.Ed.* Jakarta: Grasindo, 2002.
- _____. *Perubahan Sosial dan Pendidikan : Pengantar Pedagogik Transformatif untuk Indonesia*. Jakarta : Grasindo, 2002.
- Tichy, Noel M. et. al. *Strategic Human Resource Management*. New York: University of Michigan Business School, 2001.
- Umam, Khaerul. *Perilaku Organisasi*. Bandung : CV Pustaka Setia, 2010.
- Vegas, Emiliania (Editor). *Incentives to Improve Teaching: Lessons from Latin America*. Washington DC : The Word Bank, 2005.

Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2009.

RIWAYAT HIDUP



JUMANTA, lahir di Jakarta, 21 Juli 1964, putra ketiga dari ayah M. Djunaedi dan Ibu Unnawi (Alm). Menyelesaikan pendidikan SD, SMP, dan SMA di Jakarta. Pendidikan guru dimulai dari PGSMTP, DI, DII Jurusan Bahasa dan Sastra Indonesia, selesai tahun 1993. Melanjutkan pendidikan S1 di IKIP Jakarta pada Program Studi Administrasi Pendidikan, tamat tahun 1996.

Pada tahun 2000 melanjutkan pendidikan S2 di PPs Universitas Negeri Jakarta Program Studi Manajemen Pendidikan, selesai tahun 2002. Kemudian melanjutkan studi Program S3 pada tahun, perguruan tinggi, dan program studi yang sama.

Menjadi guru dan Kepala SMP Sejahtera sejak tahun 1988 – 1999, menjadi guru dan kepala SMK Sejahtera sejak 1999 sampai sekarang. Menjadi dosen di STKIP Purnama sejak 1996 sampai sekarang. Sebagai Ketua Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia pada STKIP Purnama Tahun 2006 – 2010, dan dosen Universitas Indonusa Esa Unggul sejak 1999 sampai sekarang, dengan Pangkat Akademik Lektor.

Aktif sebagai anggota Panitia UN SMK Rayon 02 Jakarta Utara sejak tahun 2005 sampai sekarang, dan pengurus Kelompok Kerja Kepala Sekolah Kejuruan (KKKSK) Jakarta Utara tahun 2005 – 2009 sebagai sekretaris, dan pada tahun 2009 – sekarang, sebagai wakil ketua.

Menikah dengan Saodah, S.Pd., dikaruniai 2 orang anak, yaitu : Bani Gilang Ramadhan (Semester 3 di Fak. Teknik Univ. Negeri Jakarta), dan Rafifah Widyadhani (SD kls. III).