

Motivasi dan Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi

Luluk Rosyidatul Umah¹, Moh. Harun Al Rosid²

Universitas KH. Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi

idarosyids25@gmail.com¹, harun2939@gmail.com²

Abstrak. Motivasi dan kompensasi mempunyai peran penting untuk meningkatkan kinerja guru. Dengan adanya peningkatan pada kinerja guru akan berdampak pada tercapainya tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan (1) motivasi kepala madrasah pada guru MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi, (2). kompensasi guru MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi, dan (3) kinerja guru MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi. Pendekatan penelitian ini yaitu kualitatif dengan jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah kepala madrasah dan guru. Analisis data model Miles dan Huberman berupa reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data menggunakan uji kredibilitas. Validitas data dilakukan dengan triangulasi. Hasil penelitian (1) Motivasi yang dilakukan kepala madrasah adalah melalui motivasi intrinsik dengan menggugah hati guru terkait kinerja, memberikan reward guru berprestasi, memberikan wewenang, mengingatkan tanggung jawab, mengajak benchmarking, promosi/kenaikan jabatan, memotivasi keberhasilan guru. Motivasi ekstrinsik dengan memberikan gaji berdasarkan kemampuan madrasah (yayasan), insentif bagi guru yang mempunyai tugas tambahan, mengadakan pelatihan, monitoring dan evaluasi selama 6 bulan sekali dan kebijakan memberikan penghargaan. (2) Kompensasi di MA Darul Ulum yaitu kompensasi finansial dilihat dari gaji yang disesuaikan kinerja guru. Sedangkan kompensasi dalam bentuk non finansial atau tambahan guru di MA Darul Ulum dapat membuat soal, kisi kisi soal, daftar nilai awal, dan akhir hasil ujian, mendapatkan tambahan jika dapat mengerjakan tugas. (3) Kepala madrasah selalu memotivasi dan mengevaluasi kinerja guru. untuk mendorong kinerja guru: menentukan prioritas; berpartisipasi secara aktif; rencana kerja tim.

Kata kunci: Motivasi, Kompensasi, Kinerja Guru

Abstract. Motivation and compensation have an important role in improving teacher performance. An increase in teacher performance will have an impact on achieving learning goals effectively and efficiently. This research aims to describe (1) the motivation of madrasa head teachers at MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi, (2). compensation for MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi teachers, and (3) performance of MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi teachers. This research approach is qualitative with a case study type. Data collection techniques are interviews, observation and documentation. The research subjects were madrasa heads and teachers. Miles and Huberman model data analysis in the form of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Test the validity of the data using the credibility test. Data validity was carried out by triangulation. Research results (1) Motivation carried out by madrasah heads is through intrinsic motivation by inspiring teachers regarding performance, giving rewards to teachers with achievements, giving authority, reminding

them of responsibilities, inviting benchmarking, promotion/increase in position, motivating teacher success. Extrinsic motivation by providing salaries based on the capabilities of the madrasah (foundation), incentives for teachers who have additional duties, holding training, monitoring and evaluation every 6 months and a policy of giving awards. (2) Compensation at MA Darul Ulum is financial compensation seen from the salary adjusted to the teacher's performance. Meanwhile, compensation in the form of non-financial or additional teachers at MA Darul Ulum can create questions, grid questions, list initial scores and final exam results, and get additional if they can complete the assignments. (3) The madrasa head always motivates and evaluates teacher performance. to encourage teacher performance: determine priorities; participate actively; team work plan.

Keywords: *Motivation, Compensation, Teacher Performance*

PENDAHULUAN

Motivasi mempunyai peran penting untuk meningkatkan kinerja guru. Dengan motivasi semangat kerja guru menjadi lebih meningkat, karena guru bekerja lebih termotivasi. Banyak motivasi yang dapat dilakukan pemimpin (kepala madrasah) salah satunya adalah melalui pemberian *reward* atau kompensasi. Bernard Berelson dan Gary A. Stainer motivasi berarti sebagai perilaku manusiawi dapat memberi tenaga mental yang dapat memotivasi aktivitas dan dapat melahirkan sikap kedalam dapat capai kebutuhan yang beri kepuasan kerja dalam mengurangi ketidak seimbangan kerja.¹ Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.² Terkait motivasi kerja sesuai dengan teori kebutuhan Maslow bahwa motivasi kerja ada 4, yaitu: kebutuhan fisiologi, kebutuhan keselamatan, kebutuhan sosial, dan kebutuhan akan penghargaan atau aktualisasi diri.³

Hasil studi Herzberg disimpulkan ke dalam 2 (dua) hal spesifik yaitu : (1) *Satisfiers/motivator* yaitu situasi yang memberikan kepuasan kerja, antara lain : prestasi, pengakuan, wewenang, tanggung jawab, promosi/ kenaikan pangkat, pertumbuhan dan perkembangan pribadi, keberhasilan dalam bekerja, hal tersebut memotivasi secara intrinsik (motivasi

¹ Beni Agus Setiono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2020), 234.

² Andi Rasyid. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan". *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 3, no. 1 (2020). 3

³ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember: STAIN Pers, 2013) 183-184.

intrinsik yaitu motivasi yang diperoleh dari kesenangan yang didapatkan seseorang dari melakukan pekerjaan atau tugas tersebut). (2) *Dissatisfiers/Hygiene* yaitu situasi yang tidak memberikan kepuasan kerja, antara lain: gaji, insentif, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, status, kebijakan dan administrasi perusahaan, yang merupakan motivasi ekstrinsik.⁴

Hasibuan mendefinisikan kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.⁵ sedangkan menurut Willian B. Werther dan Keith Davis kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan, baik sebagai upah perjam ataupun gaji dan lain lain.⁶ Terkait kompensasi pemerintah menyetujui pedoman yang mendukung penetapan kompensasi menurut UU No. 14 Thn 2005 tentang guru dan dosen pasal 1 (a) yang menyatakan bahwasanya dosen atau guru dalam melaksanakan tugasnya, berhak menerima penghasilan yang melebihi batas penghidupan minimum, termasuk gaji pokok, bonus tambahan yang menyertai gaji dan kompensasi profesional lainnya, tunjangan khusus dan kompensasi tambahan yang berkaitan dengan tugas seorang pendidik atau guru, yang didasarkan pada penetapannya, Pada prinsip penghargaan berdasarkan prestasi/kinerja⁷.

Isu-isu kompensasi dan motivasi khususnya dalam kinerja guru, penelitian dari Dedy Kusumah yang menunjukkan hasil bahwa ada kompensasi yang diberikan kepada Guru juga selalu diukur berdasarkan materi, sehingga sering ditemukan ketidakpuasan terhadap kerja dan kreativitas, serta sulit bagi pengambil keputusan untuk menerapkan prinsip kompensasi ini.⁸ Hal ini diperkuat dengan penelitian Yusuf mengatakan bahwa kompensasi adalah penghargaan diartikan sebagai apresiasi yang dapat diterima oleh tenaga pendidik sebagai imbalan atas tenaga yang diberikan kepada tenaga pendidik⁹. Pada umumnya kompensasi memiliki beberapa indikator yaitu kompensasi langsung adalah kompensasi yang dapat dirasakan langsung oleh karyawan yang berupa gaji pokok, tunjangan, insentif yang menjadi hak karyawan

⁴ Mahmudah Enny W. dan Endang Siswati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: Ubhara Manajemen Press, 2017). 135.

⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2020), 118.

⁶ Hasibuan, 118.

⁷ Undang-undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

⁸ Dedy Kusuma, "Pentingnya Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Untuk Meningkatkan Kinerja Guru", *Jurnal MIX*, Volume VI, No. 2, (2015). 275 -290.

⁹ M. Yusuf Alfian, *MSDM dalam Organisasi*, (Bandung: Widia Bhakti Persada, 2022), 164.

atau kewajiabn perusahaan untuk memberikan kompensasi dan kompensasi tidak langsung kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan yang berupa kompensasi yang diberikan diluar dari gaji, tunjangan maupun insentif.

Reward atau kompensasi menjadi salah satu siklus dalam manajemen sumber daya manusia. Sebesar apapun sebuah organisasi pasti tidak bisa terlepas dari orang-orang atau sumber daya manusia yang mendukungnya. Karena manusialah yang mengatur perputaran roda kehidupan suatu organisasi, baik organisasi pemerintah atau organisasi swasta, organisasi kecil maupun organisasi besar, organisasi yang berorientasi laba maupun nirlaba. Dalam mencapai tujuannya suatu organisasi harus memiliki manusia-manusia atau sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi, agar tujuan organisasi bisa tercapai.

Menurut Endang Siswati penilaian kinerja merupakan Sebuah sistem yang menetapkan kriteria kinerja yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Bagaimana manajer mengevaluasi kinerja karyawan, fitur dari berbagai teknik penilaian kinerja digunakan di sini.¹⁰ Dengan pengertian menurut para ahli manajemen kinerja yang mempunyai sifat atau jenis yang strategis atau berintegrasi. Kinerja keterkaitan strategis dan penanganan rencana kerja yang lebih luas dan tujuannya adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan memaksimalkan hasil karyawan. Rafuddin menjelaskan istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang diraih oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya¹¹. Sedangkan menurut metode *Balanced* terdapat empat indikator kinerja utama untuk pengukuran kinerja organisasi, yaitu: keuangan, kepuasan pelanggan, proses internal dan pembelajaran atau pertumbuhan organisasi.¹²

Kinerja guru menjadi prioritas dalam lembaga pendidikan. Dengan kinerja guru yang baik maka secara otomatis mutu dan prestasi lembaga akan meningkat. Profesionalitas kerja guru menjadi harapan semua lembaga pendidikan karena ini berdampak signifikan terhadap mutu lembaga. Dalam hubungannya dengan kinerja guru dalam UU. No. 14 tahun 2005 tentang Guru

¹⁰ Endang Siswati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: UBHARA Manajemen Pres, 2017),113

¹¹Souvya fithrie, Reni farwitawati dan Masirun, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Perpajakan Riau". Universitas Lancang Kuning, 2022.

¹² Siswoyo Haryono, *Manajemen Kinerja SDM*. Jakarta timur, 2018

dan dosen disebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal dasar dan menengah. Kedudukan guru sebagai tenaga profesional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.¹³

Terkait motivasi dan kinerja guru sejalan dengan kandungan surah Al-Baqarah Ayat 148 :

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Terjemah Kemenag 2002

148. *Dan setiap umat mempunyai kiblat yang dia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah kamu dalam kebaikan. Di mana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu semuanya. Sungguh, Allah Mahakuasa atas segala sesuatu.*

Ayat tersebut di atas mengajarkan kepada kita untuk dapat termotivasi dalam bekerja dalam berlomba-lomba meraih kebaikan. Tentunya hal ini sejalan dengan makna dari motivasi dan kinerja guru.

Keterkaitan motivasi dan kompensasi pada kinerja guru adalah mendorong kinerja guru yang dapat ditingkatkan jika jumlah pekerjaan dan imbalan yang diterima sesuai satu sama lain. Kinerja juga adalah hasil dari kemampuan dan dorongan. Seseorang harus memiliki kemauan dan kemampuan tertentu untuk melakukan sesuatu. Dari uraian di atas terlihat bahwa kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor yaitu kemampuan, motivasi, kesanggupan, persepsi, kreativitas, inisiatif, nilai, kompensasi atau tunjangan, kebutuhan, kepribadian, kepemimpinan, kompetensi, lingkungan, mental dan hubungan sosial.

Hasil observasi di MA Darul Ulum di kecamatan Muncar kabupaten Banyuwangi, terlihat bahwa adanya pemberian kompensasi berdasarkan kinerja guru yang berhubungan dengan motivasi bekerja guru, respon guru dalam menerima imbalan adalah wajar jika guru mengungkapkan keinginannya untuk mendapatkan kompensasi yang tidak hanya lebih tinggi namun juga lebih adil. Kebijakan imbalan diberikan bagi guru inspiratif atau yang disukai siswa-siswi di MA Darul Ulum dan hasil dari penilaian voting siswa siswi akan mendapatkan

¹³ UU. No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

tambahan kompensasi (bonus) tersendiri. Bagi guru yang setara dengan PNS kompensasi tersebut gajinya diatas UMR. Pemberian kompensasi yang diberikan bagi guru inspiratif dapat memotivasi kinerja guru guna mencapai tujuan organisasi.

Dari dasar filosofis, yuridis, teoritis dan empiris terkait motivasi dan kompensasi pada kinerja guru peneliti tertarik melakukan penelitian ini. Berdasarkan konteks penelitian yang terdapat di atas mengenai, data difokuskan pada tujuan penelitian yaitu untuk : (1) mendeskripsikan motivasi kepala madrasah pada guru MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi, (2). mendeskripsikan kompensasi guru MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi, dan (3) mendeskripsikan kinerja guru MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini berupa kualitatif dengan jenis studi kasus. Pemilihan metode dengan pendekatan kualitatif ini didasarkan pada kondisi alamiah yang membuatnya tidak bermanipulatif serta dinamika yang ada pada obyek tidak terpengaruh oleh kehadiran peneliti.¹⁴ Pada prosesnya pendekatan penelitian ini melalui pengumpulan data, wawancara dan observasi dengan perolehan data yang bersifat induktif. K. Yin mengungkapkan pendekatan studi kasus pada penelitian kualitatif bertujuan untuk mengkaji suatu isu atau permasalahan secara mendalam dan terperinci dengan dibatasi oleh ruang waktu dan ruang gerak.¹⁵ Desain penelitian ini berupa *single case design* dengan fokus masalah pada motivasi dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja guru MA Darul Ulum Banyuwangi. Lokasi penelitian ini bertempat di MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi. Subjek dalam penelitian ini yaitu kepala madrasah dan guru. Teknik pemungumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Observasi dengan mengamati langsung tentang kepala madrasah dalam memotivasi dalam meningkatkan kinerja guru. Wawancara mengadakan tanggung jawab dengan informasi yang dapat menguatkan data tersebut. Penggunaan wawancara, observasi, dan dokumentasi menjadi teknik pengumpulan data yang dipilih dalam penelitian ini. Data yang dipakai berupa data primer yang bersumber dari hasil wawancara dan observasi.¹⁶ Uji keabsahan data

¹⁴ John W. Creswell, dan David J. Creswell, *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, (Los Angeles : SAGE Publications, 2017), 34.

¹⁵ Robert K. Yin., *Case Study Research and Aplication; Design and Methods Sex Edition*, (Los Angeles: Sage Publication, 2018), 44.

¹⁶ Abd. Muhith, Rachmad Baitulah, dan Amirul Wahid, *Metodologi Penelitian*. (Bildung, Jogjakarta, 2020), 70.

menggunakan uji kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Validitas data dilakukan dengan triangulasi. Teknik analisis data menggunakan model interaksi Miles dan Huberman berupa reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.¹⁷

HASIL DAN PEMBAHASAN

Motivasi Guru

Motivasi guru di MA Darul Ulum Banyuwangi itu timbul karena adanya niat dari hati untuk bekerja dengan baik dan ikhlas. Kepala madrasah mendorong guru untuk terus meningkatkan kinerja dalam penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar. Temuan penelitian di MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi, berkaitan dengan motivasi terlihat adanya bahwa adanya pemberian motivasi intrinsik dan ekstrinsik oleh kepala madrasah kepada guru. Motivasi berhubungan dengan kinerja guru, respon guru dalam menerima imbalan adalah wajar jika guru mengungkapkan keinginannya untuk mendapatkan kompensasi yang tidak hanya lebih tinggi namun juga lebih adil. Kebijakan imbalan diberikan bagi guru inspiratif atau yang disukai siswa-siswi di MA Darul Ulum dan hasil dari penilaian voting siswa siswi akan mendapatkan tambahan kompensasi (bonus) tersendiri. Bagi guru yang setara dengan PNS kompensasi tersebut gajinya diatas UMR. Pemberian kompensasi yang diberikan bagi guru inspiratif dapat memotivasi kinerja guru guna mencapai tujuan organisasi.

Melihat dari temuan data di atas motivasi di MA Darul Ulum sesuai dengan teori Bernard Berelson dan Gary A. Stainer. Motivasi ini hanya diberikan kepada individu, terutama pengikut atau bawahan. Motivasi adalah dorongan untuk mengubah energi seseorang untuk melakukan sesuatu. sedangkan fungsi motivasi adalah mendorong suatu kelakuan atau suatu perbuatan terjadi. Motivasi adalah sesuatu yang tidak dapat terjadi atau Motivasi berfungsi sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan untuk pencapaian tujuan yang diinginkan. Motivasi juga berfungsi sebagai pengarah, mengarahkan sesuatu untuk mencapai tujuan. Terakhir, motivasi berfungsi sebagai penggerak, yang berarti seberapa besar tingkatnya akan mempengaruhi seberapa cepat atau lambat suatu pekerjaan dilakukan.¹⁸

Motivasi instrinsik pada guru di MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi sebagaimana pernyataan kepala madrasah:

¹⁷ Muhith, Baitulah, dan Wahid, Metodologi... 99.

¹⁸ Martinis Yamin, Strategi Pembelajaran Berbasis Kompetensi, Jakarta : Gedung Persada Press, 2003, p. 106

“madrasah terus memotivasi guru untuk selalu meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan madrasah dan nilai pendidikan Islam, tujuan pesantren dan madrasah, mengembangkan atau memuaskan diri sendiri dalam mengeksplorasi dalam kemampuan kinerja guru terus lebih baik dari waktu ke waktu. Jika ada guru berprestasi akan diberikan reward dan promosi jabatan.”¹⁹

Selain itu juga pernyataan guru sebagai berikut :

“Motivasi terus dilakukan oleh madrasah misalnya dengan mengajak guru berkunjung ke sekolah yang bagus atau terkenal (benchmarking), karena biar ada motivasi untuk guru agar timbul semangat atau harapannya guru dapat menambah motivasinya dalam mengajar dan bekerja.”²⁰

Motivasi intrinsik dengan mengingatkan kinerja dan tujuan dalam menggugah hati guru, memberikan reward bagi guru berprestasi, memberikan wewenang kepada guru, mengingatkan tanggung jawab guru, mengajak benchmarking, promosi/kenaikan jabatan bagi guru berprestasi, memotivasi keberhasilan dalam bekerja hal ini sejalan dengan teori *Satisfiers/ motivator* yang dikemukakan oleh Herzberg.

Motivasi ekstrinsik pada guru di MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi adalah sebagai mana yang diungkapkan kepala madrasah

“Madrasah dalam memotivasi kinerja guru itu melalui pemberian gaji dan insentif (tunjangan). Dalam motivasi tersebut guna untuk memotivasi guru agar dapat mengembangkan aktifitas dan insiatif dapat mengarahkan, memelihara ketekunan dalam melakukan kinerja di sekolah yang lebih baik lagi sebagai penghargaannya diberikan reward dan tunjangan. ketika ada pelatihan dan evaluasi, pelatihan dan evauasi dilakukan ketika 6 bulan sekali, maka dari itu kepala madrasah memotivasi guru dengan cara tersebut.”

Selain itu juga pernyataan guru :

“Madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti beberapa diklat yang sudah disediakan oleh kemenag, atau Lembaga Pendidikan lainnya sehingga dari mengikuti Pendidikan atau diklat tersebut diharapkan guru itu memiliki motivasi, mengajak, menecerdaskan anak bangsa atau menambah wawasan dan menambahkan kinerja dari guru tersebut. Jadi, Mungkin melalui diklat diklat atau pelatihan pelatihan sehingga melalui diklat tersebut dapat meningkatkan kinerja guru tersebut”.

¹⁹ Nursalim, Wawancara, 15 Maret 2024.

²⁰ Faridatus Sholihah, Wawancara, 10 Mei 2024

Sedangkan motivasi ekstrinsik di MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi dengan memberikan gaji berdasarkan kemampuan yayasan, insentif bagi guru yang mempunyai tugas tambahan, mengadakan pelatihan, pengawasan melalui monitoring dan evaluasi selama 6 bulan sekali dan kebijakan-kebijakan dalam memberikan penghargaan bagi guru hal ini sejalan dengan teori *Dissatisfiers/Hygiene* yang dikemukakan oleh Herzberg.

Secara khusus MA Darul ulum melakukan pelatihan dan evaluasi bagi guru yang meliputi berbagai aspek, termasuk teknik merencanakan pembelajaran dan cara meningkatkan efektivitas proses pembelajaran di dalam kelas. Sedangkan evaluasi untuk mendorong motivasi guru proses mengevaluasi kinerja guru dilakukan dalam kelas atau perencanaan pembelajaran. Evaluasi penting karena untuk menentukan sejauh mana dan bagaimana pembelajaran yang telah berjalan agar dapat membuat penilaian dan perbaikan yang dibutuhkan untuk memaksimalkan hasil dalam membantu meningkatkan mutu Pendidikan dan guru dapat dilakukan dengan cara penilaian hasil belajar siswa MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi.

Kompensasi Guru

Bentuk kompensasi di sekolah MA Darul Ulum itu ada beberapa kompensasi yaitu kompensasi finansial dan nonfinansial. Dalam kompensasi tersebut dapat meningkatkan kinerja guru untuk memotivasi guru dalam bentuk kompensasi. Bentuk kompensasi finansial di MA Darul Ulum itu dilihat dari kinerja guru setiap harinya sesuai tugas kinerja tersebut. Sedangkan kompensasi dalam bentuk non finansial atau tambahan guru di MA Darul Ulum dapat membuat soal, kisi kisi soal, daftar nilai awal, dan akhir hasil ujian, maka guru mendapatkan tambahan kompensasi tersendiri jika dapat mengerjakan tugas tersebut hal ini sejalan dengan teori Hasibuan.

Pemberian kompensasi berdasarkan kinerja guru yang berhubungan dengan motivasi bekerja guru, respon guru dalam menerima imbalan adalah wajar jika guru mengungkapkan keinginannya untuk mendapatkan kompensasi yang tidak hanya lebih tinggi namun juga lebih adil. Kebijakan imbalan diberikan bagi guru inspiratif atau yang disukai siswa-siswi di MA Darul Ulum dan hasil dari penilaian voting siswa siswi akan mendapatkan tambahan kompensasi (bonus) tersendiri bagi guru yang mengerjakan tugas tambahan. Guru yang setara dengan PNS kompensasi tersebut gajinya diatas UMR. Pemberian kompensasi yang diberikan bagi guru inspiratif dapat memotivasi kinerja guru guna mencapai tujuan organisasi.

Kompensasi finansial di MA Darul Ulum dikatakan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

*“Guru mendapatkan kompensasi dalam bentuk finansial itu dilihat dari tugas kerjanya, dan kinerja setiap harinya. Dalam pemberian kompensasi tersebut dapat dikira kirakan atas dapatnya kompensasi yang sesuai dengan kerjanya seperti gaji atau bonus”.*²¹

Sedangkan kompensasi non finansial di MA Darul Ulum dikatakan oleh kepala madrasah, sebagai berikut:

*“Dalam pemberian kompensasi non finansial di MA Darul Ulum guru dapat mengerjakan atau melakukan tugas dari sekolah seperti: membuat soal ujian, membuat kisi kisi soal, daftar nilai awal dan akhir hasil ujian. Maka dari itu jika guru mengerjakan tugas tersebut akan mendapatkan balas jasa dalam bentuk uang tambahan atau uang tunjangan. Kompensasi ini agar dapat meningkatkan semangat guru dalam bekerja dan meningkatkan kualitas kinerja para guru”.*²²

Sedangkan pernyataan guru sebagai berikut :

*“Bentuk kompensasi finansial diberikan kepada guru diberikan uang tunjangan, tambahan, semisal ada guru yang prestasi maka guru akan diberikan insentif. Bentuk non finansial biasanya tiap tahunnya ada kenaikan jabatan atau promosi tingkat. Kepala sekolah memberikan insentif tukir (tunjangan kinerja) kepada guru disetiap bulannya”.*²³

Melihat dari pemaparan yang diutarakan Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang sensitif dalam hubungan kerja. Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (reward) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, pikiran yang telah diberikan mereka kepada perusahaan.²⁴

Dalam tatanan organisasi, kompensasi dapat diberikan dalam berbagai bentuk. Bentuk kompensasi yang diberikan oleh satu organisasi mungkin berbeda dari yang lain berdasarkan kemampuan perusahaan dalam memberikan kompensasi dan tingkat kinerja karyawan. Kompensasi tidak hanya diberikan dalam bentuk gaji saja, namun dapat berupa bentuk lain seperti tunjangan, insentif, bonus, atau bentuk non finansial seperti cuti yang dapat membuat seorang pegawai merasa nyaman bekerja pada organisasi tersebut dan dapat menunjukkan kinerja yang optimal. Menurut Veithzal Rivai bahwa indikator yang disajikan dalam menilai kompensasi adalah : (1) Gaji dan upah (baik yang diterima oleh pegawai karena kompensasinya

²¹ Nursalim, 15 Maret 2024.

²² Nursalim, 15 Maret 2024.

²³ Faridatus Sholihah, 10 Mei 2024.

²⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, Kencana, 2009), 181.

terhadap perusahaan). (2) Insentif atau tambahan kompensasi yang berada diluar gaji dan upah diberikan oleh lembaga tersebut dalam kinerjanya).²⁵

Kinerja Guru

Untuk meningkatkan kinerja guru di MA Darul Ulum Muncar Banyuwangi, kepala madrasah selalu memotivasi guru, selain itu juga juga melakukan evaluasi pada kinerja guru. Cara unik kepala madrasah pada setiap tahunnya diadakan penghargaan bagi “guru inspiratif” dan “guru terbaik”. Selain itu, dalam peningkatkan kinerja guru kepala madrasah memberikan kebijakan berupa kompensasi tambahan jika guru mengerjakan tugas tambahan di sekolah. Hal ini sesuai dengan wawancara dengan kepala madrasah:

*“untuk meningkatkan kinerja guru di MA Darul Ulum di mengadakan guru inspiratif dan guru terbaik. Dalam diadakannya ini kinerja guru dapat meningkat dalam melakukan kegiatan di dalam sekolah untuk mencapai tujuan organisasia. guru inspiratif dan guru terbaik maka akan diberikan kompensasi tambahan, hadiah, reward dan penghargaan. Kegiatan tersebut dilakukan setiap semester dan setiap tahunnya guna memberikan semangat kepada kinerja atau guru di MA Darul Ulum”.*²⁶

Selain itu juga pendapat guru :

*Kepala sekolah memberikan insentif tukir (tunjangan kinerja) kepada guru disetiap bulannya. Setiap guru sudah memenuhi adminitrasi seperti membuat soal, kisi kisi DLL dan semua adminitrasi dengan tertib dengan lengkap, pasti tiap bulan ada kurikulum yang mengecek atau mengontrol kemudian akan memberikan insentif pada guru guru tersebut. Dalam pemberian insentif maka akan ada timbul meningkatkan kinerja guru tersebut. Memberikan kondisi fasilitas, tempat yang digunakan atau membantu dalam guru pembelajaran atau memberikan kenyamanan seperti: kantor ber-AC, LAB IPA. Dalam pemberian fasilitas tersebut dapat memberikan peningkatkan kinerja guru dan motivasi guru”.*²⁷

Melihat dari pemaparan yang diutarakan di atas kinerja guru MA Darul Ulum merupakan salah satu komponen penting dalam pencapaian tujuan MA Darul Ulum. Menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan memerlukan semangat yang tinggi dan tingkat kompetensi tertentu. Tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya, maka

²⁵ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta : Rajawali Press, 2011), 41.

²⁶ Nursalim, 15 Maret 2024.

²⁷ Faridatus Sholihah, 10 Mei 2024.

motivasi dan kemampuan seseorang tidak akan efektif sepenuhnya. Kinerja guru merupakan faktor yang sangat penting bagi madrasah untuk mencapai tujuannya.

Kepala madrasah dalam memotivasi guru itu dilakukannya dengan cara pelatihan dan evaluasi. Motivasi umumnya diperuntukkan kepada seluruh sumber daya manusia yang ada, baik itu jajaran pimpinan, karyawan, hingga staf kantor sekalipun. Pada lingkungan organisasi, motivasi merupakan sebuah persoalan tentang bagaimana seharusnya seseorang (yang menjadi pemimpin) agar bisa mengerahkan potensi sumber daya manusia yang dimilikinya (para karyawan) sehingga sumber daya manusia tersebut mau dan memiliki gairah terhadap penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Motivasi juga merupakan sebuah faktor yang sangat penting dan erat keterkaitannya dengan kinerja yang nantinya dihasilkan oleh para karyawan perusahaan. Motivasi dapat berperan sebagai penyebab, pendukung, serta penyalur daya gairah dan perilaku manusia hingga akhirnya manusia tersebut mau bekerja untuk mencapai hasil akhir yang maksimal. Tindakan yang tepat dan bermanfaat dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Selain itu juga memberikan fasilitas yang memadai dalam pembelajaran, agar pembelajaran berjalan lancar dan menyenangkan. Secara umum, kepala madrasah mengikuti prinsip-prinsip berikut untuk mendorong kinerja guru:

Menentukan Prioritas; Pengembangan kinerja tenaga kependidikan sangat penting. Madrasah pasti ingin unggul dari sekolah lain dalam hal materi dan metode pembelajaran. Namun, tenaga pendidik harus diberi kesempatan untuk berbicara satu sama lain tentang mata pelajaran mana yang perlu ditingkatkan segera karena mata pelajaran di madrasah bervariasi.

Berpartisipasi secara aktif; Kelemahan tambahan dalam kasus kepala madrasah tidak hadir dalam kegiatan meskipun dia tidak membaca hasil laporan penyelenggaraan kegiatan, dia tetap harus hadir untuk menunjukkan bahwa dia sangat memperhatikan masalah yang dibahas.

Rencana kerja tim; Dalam hal ini, semua masalah yang dimusyawarah untuk pengambilan keputusan harus dibahas bersama-sama dengan kinerja tenaga kependidikan di madrasah tersebut. Kesuksesan atau kegagalan sebuah madrasah lebih banyak ditentukan oleh kemampuan profesional kepalanya. Akibatnya, setidaknya seorang kepala madrasah.\

PENUNUTUP

Simpulan

Motivasi yang dilakukan kepala madrasah adalah melalui motivasi intrinsik dengan mengingatkan kinerja dan tujuan dalam menggugah hati guru, memberikan reward bagi guru

berprestasi, memberikan wewenang kepada guru, mengingatkan tanggung jawab guru, mengajak benchmarking, promosi/kenaikan jabatan bagi guru berprestasi, memotivasi keberhasilan dalam bekerja. Motivasi ekstrinsik dengan memberikan gaji berdasarkan kemampuan yayasan, insentif bagi guru yang mempunyai tugas tambahan, mengadakan pelatihan, pengawasan melalui monitoring dan evaluasi selama 6 bulan sekali dan kebijakan-kebijakan dalam memberikan penghargaan.

Bentuk kompensasi yaitu kompensasi finansial dan nonfinansial. Dalam kompensasi tersebut dapat meningkatkan kinerja guru untuk memotivasi guru dalam bentuk kompensasi. Bentuk kompensasi finansial dilihat dari gaji yang didasarkan pada kinerja guru. Sedangkan kompensasi dalam bentuk non finansial atau tambahan guru dapat membuat soal, kisi kisi soal, daftar nilai awal, dan akhir hasil ujian, maka guru mendapatkan tambahan kompensasi tersendiri jika dapat mengerjakan tugas.

Untuk meningkatkan kinerja guru kepala madrasah selalu memotivasi guru, selain itu juga juga melakukan evaluasi pada kinerja guru. Secara umum, kepala madrasah mengikuti prinsip-prinsip berikut untuk mendorong kinerja guru: *menentukan prioritas; berpartisipasi secara aktif; rencana kerja tim*. Hal ini dilakukan untuk mencapai tugas guru berdasarkan UU. No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen.

Saran

Dalam upaya meningkatkan kinerja berdasarkan temuan dan konsekuensi yang disampaikan di atas, peneliti dapat menyarankan bahwa untuk meningkatkan kinerja guru, harus ada kompensasi yang sesuai yang memotivasi guru untuk terus berprestasi. Selain itu, untuk meningkatkan kinerja guru, mungkin diperlukan peningkatan jumlah waktu yang dihabiskan atau lamanya pekerjaan yang dilakukan dengan mempertimbangkan hasil dari setiap tugas. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, dianggap lebih masuk akal untuk memberikan kompensasi yang sesuai dengan tugas yang dilakukan guru. Perwujudan keadilan dan proporsionalitas struktur gaji atau tunjangan yang diterima guru, serta motivasi mereka untuk berprestasi melalui senang bekerja sama dengan orang lain dan mencari lambang prestasi, bergantung pada bagaimana kompensasi seperti tunjangan prestasi, tunjangan mengajar, tunjangan tetap, dan tunjangan jabatan diatur dengan benar.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, M. Yusuf., *MSDM dalam Organisasi*. Bandung: Widia Bhakti Persada, 2022.
- Al Rosid, M. H., & Ayudin, E. R. "Implementasi Manajemen Mutu Dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Guru Di MTs. Al Amiriyah Blokagung Banyuwangi". *Jurnal Tarbiyatuna*, 2(2). 2022.
- Al Rosid, M.H., Mukarromah, M. "Korelasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Motivasi Kerja Guru". *Jurnal Tarbiyatuna*, 1(2). 2020.
- Creswell John W. dan J. David Creswell. *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Long Angels : SAGE Publication. Inc. 2017.
- Enny W. Mahmudah, dan Siswati, E., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Ubhara Manajemen Press, 2017.
- Fithrie, Souvya, Reni F. dan Masirun, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Perpajakan Riau". Universitas Lancang Kuning, 2022.
- Haryono, Siswoyo. *Manajemen Kinerja SDM*. Jakarta timur, 2018.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2020.
- Kusuma, Dedy. "Pentingnya Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Untuk Meningkatkan Kinerja Guru", *Jurnal MIX*, VI, 2, 2015.
- K.Yin. Robert, *Case Study Research and Application; Design and Methods Sex Edition*. Los Angeles: Sage Publication. 2018.
- Muhith, Abd., Baitulah, Rahmad, dan Wahid, Amirul. *Metodologi Penelitian*. Jokjakarta: Bildung. 2020.
- Rasyid, Andi. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan". *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3, 1, (2020): 3.
- Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajawali Press, 2011.
- Setiono, Beni, A., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2020.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Kencana, 2009.
- Tsauri, Sofyan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jember: STAIN Pers, 2013.
- Undang-undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Yamin, Martinis. *Strategi Pembelajaran Berbasis Kompetensi*, Jakarta : Gedung Persada Press, 2003.