**PENGARUH KOMPENSASI, KOMPETENSI, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI DAN ETOS KERJA IMPLIKASINYA TERHADAP**

**KINERJA GURU TERSERTIFIKASI PADA SMA**

**DI PROVINSI MALUKU UTARA**

**Artikel Jurnal Disertasi**

Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Mengikuti Sidang Promosi Doktor

Program Pascasarjana Universitas Pasundan

Oleh :

**RAMLIS ABUBAKAR**

**NPM : 10 91 13 009**



**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2017**

**Abstrak** : Pengaruh kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap motivasi dan etos kerja implikasinya terhadap kinerja guru tersertifikasi pada SMA di Provinsi Maluku Utara. Dengan Promotor Prof. Dr. Ir. H. Iman Sudirman, DEA. dan Ko Promotor Dr. H. Horas Djulius, SE. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan mengkaji pengaruh kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap motivasi dan etos kerja implikasinya terhadap kienreja guru tersertifikasi pada SMA di Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini menggunakan alat analisis jalur dengan jumlah sampel sebanyak 236 responden. Adapun teknik sampling yang digunakan adalah *proporsional cluster random sampling*. Hasil analisis terdapat pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun secara simultan dari kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru tersertifikasi pada SMA di Provinsi Maluku Utara, begitu juga terdapat pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun secara simultan dari kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap etos kerja guru tersertifikasi pada SMA di Provinsi Maluku Utara serta terdapat pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun secara simultan dari motivasi kerja dan etos kerja terhadap kinerja guru tersertifikasi di Provinsi Maluku Utara.

Kata Kunci : Kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, motivasi, etos kerja dan kinerja guru

1. **Pendahuluan**

Pembangunan nasional dalam bidang pendidikan bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia yang beriman, bertaqwa dan berakhlak mulia serta menguasai ilmu pengetahuan, teknologi dan seni dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur, dan beradab berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Undang-undang yang sama juga mengamanatkan bahwa (1) Setiap warga Negara berhak mendapat pendidikan; (2) Setiap warga Negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; (3) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan undang-undang; (4) Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen dari anggaran pendapatan dan belanja Negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; (5) Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan ummat manusia.

Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Bab II pasal 3 mengamatkan bahwa institusi pendidikan pada jenjang pendidikan formal memiliki peranan yang sangat strategis dalam rangka melahirkan peserta didik yang berpotensi untuk berkembang secara wajar sehingga melahirkan sumber daya manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 6 menyatakan bahwa pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widiyaswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Undang-undang yang sama mengungkapkan bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan. Oleh karena itu manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan tersebut.

1. **Hipotesis**

Berdasarkan rumusan verifikatif pada rumusan masalah dan tujuan penelitian pada bagian sebelumnya serta yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap motivasi secara parsial.
2. Terdapat pengaruh kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap motivasi secara simultan.
3. Terdapat pengaruh kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap etos kerja secara parsial.
4. Terdapat pengaruh kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap etos kerja secara simultan.
5. Terdapat pengaruh motivasi dan etos kerja terhadap kinerja guru secara parsial.
6. Terdapat pengaruh motivasi dan etos kerja terhadap kinerja guru secara simultan.
7. **Tinjauan Pustaka**

**Kompensasi**

Definisi kompensasi menurut (Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara, 2009) sebagai berikut :

*The process of wage or salary administration (or, compensation asit is sometimes called) involves the weighing or balancing of accounts. A compensation is anything that constitutes or is regarded as equivalet or recompense. In the employment world, financial reward are the compensation resources provided to employees for the return of their services. The term renumeration, wage and salary also are used to discribe this financial arrangement between employers and employees. A renumeration is a reward, payment, or reimbursements on occasion also may be nonfinancial in nature. Remunerations are usually in the form of comprehensive pay concepts than are the ideas of salary and wage that normally include a financial but not a nonfinancial dimension*.

 Berdasarkan pendapat Andrew di atas dapat dikemukakan bahwa proses administrasi upah atau gaji (kadang-kadang disebut kompensasi) melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan. Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding/setara. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Bentuk-bentuk pemberian upah, bentuk upah, dan gaji digunakan untuk mengatur pemberian keuangan antara majikan dan pegawainya.

**Kompetensi**

Menurut Mulyasa (2009), kompetensi adalah perpaduan dari pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat dan baik, serta memahami pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik.

Menurut Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat (10), kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

**Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menurut Minnah El Widdah (2012), kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam menjalankan kepemimpinannya, seseorang memiliki gaya-gaya tersendiri. Gaya adalah suatu cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya.

Menurut Engkoswara dan Aan Komariah (2012), kepemimpinan pendidikan adalah suatu proses mempengaruhi, mengkoordinasi, dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukan suatu perubahan ke arah yang lebih positif dalam mengupayakan keberhasilan pendidikan.

**Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut (Wexley dalam Soehardi, 2005), lingkungan kerja adalah suatu lingkungan dimana karyawan bekerja, sedangkan kondisi kerja merupakan kondisi dimana karyawan tersebut bekerja. Dengan demikian sebenarnya kondisi kerja termasuk salah satu unsur lingkungan kerja, dengan kata lain lingkungan kerja didalam suatu perusahaan bukan hanya terdiri dari kondisi kerja saja melainkan kondisi kerja ditambah dengan beberapa aspek lain yang membentuk lingkungan kerja.

**Motivasi**

Menurut Veithzal Rivai (2005), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Dengan demikian, inti motivasi dalam kutipan di atas adalah perpaduan antara sikap dan nilai.

Menurut Siagian (2012), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran administrasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Robbins (2007), motivasi didefinisikan sebagai proses menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi ini adalah intensitas, arah dan ketekunan.

**Etos Kerja**

Pengertian etos kerja menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok.

 Menurut kamus Webster, etos kerja didefinisikan sebagai keyakinan yang berfungsi sebagai panduan tingkah laku bagi seseorang, sekelompok atau sebuah institusi (*guiding beliefs of a person, group or institusion*).

 Menurut Toto Tasmara (2008), etos kerja adalah totalitas kepribadian serta cara mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna, serta mendorong untuk bertindak dan meraih hasil yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik.

**Kinerja Guru**

Menurut Veithzal dan Ahmad (2005), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Menurut Mangkunegara (2010), kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

1. **Metodolodi Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan verifikatif. Penelitian desktiptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang ciri-ciri variabel kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, motivasi dan etos kerja serta kinerja guru tersertifikasi. Sedangkan sifat penelitian verifikatif adalah untuk menguji kebenaran suatu hipotesis yang dilakukan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana dalam penelitian ini akan menguji pengaruh kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap motivasi dan etos kerja serta implikasinya terhadap kinerja guru tersertifikasi pada sekolah menengah atas di enam kabupaten kota di Provinsi Maluku Utara.

Mengingat penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif maka metode penelitian yang digunakan adalah *descriptive survey* danmetode *explanatory survey*. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah *causalitas*. Unit analisis dalam penelitian ini adalah guru tersertifikasi pada SMA negeri dan swasta di Kabupaten Halmahera Barat, Kabupaten Halmahera Tengah, Kabupaten Halmahera Utara dan Kabupaten Halmahera Timur serta Kota Ternate dan Kota Tidore Kepulauan di Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini termasuk pada kategori *crossectional*, yaitu informasi diperoleh dari sebagian populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang diteliti yaitu kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, motivasi dan etos kerja serta kinerja guru tersertifikasi di Kabupaten Halmahera Barat, Kabupaten Halmahera Tengah, Kabupaten Halmahera Utara dan Kabupaten Halmahera Timur serta Kota Ternate dan Kota Tidore Kepulauan di Provinsi Maluku Utara.

1. **Hasil**

Pengujian instrumen alat ukur pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Uji Validitas

Seluruh item pertanyaan kuesioner dinyatakan valid, karena nilai r hitung tiap item pertanyaan dari variabel penelitian lebih besar dari r tabel (r hitung > 0,30).

1. Uji Reliabilitas

Seluruh variabel dalam penelitian dinyatakan reliabel, karena nilai r hitung dari tiap variabel penelitian lebih besar dari 0,70.

1. Uji Normalitas

Data penelitian dianggap berdistribusi normal karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05.

Berdasarkan prinsip-prinsip dasar di atas, maka diperlihatkan gambar mengenai pengaruh struktural dan koefisien jalur keseluruhan variabel sebagai berikut.



Berdasarkan analisis jalur keseluruhan di atas, berikut ditampilkan persamaan struktural dan pengaruh langsung maupun tidak dari variabel sebab terhadap variabel akibat yaitu :

1. Sub Struktur 1

Y1 = 0,315X1 + 0,301X2 + 0,255X3 + 0, + 0,33270

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel | Pengaruh Langsung (%) | Pengaruh Tidak Langsung (%) | Total (%) |
| X1 | X2 | X3 | X4 | Jumlah % |
| X1 | 9,923 |  | 5,120 | 4,097 | 1,870 | 11,086 | 21,009 |
| X2 | 9,060 | 5,120 |  | 3,070 | 2,489 | 10,679 | 19,739 |
| X3 | 6,503 | 4,097 | 3,070 |  | 1,730 | 8,897 | 15,399 |
| X4 | 4,494 | 1,870 | 2,489 | 1,730 |  | 6,088 | 10,583 |
| Total pengaruh variabel X terhadap Y1 | 66,730 |

1. Sub Struktur 2

Y2 = 0,303X1 + 0,289X2 + 0,287X3 + 0,253X4 + 0,28223

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel | Pengaruh Langsung (%) | Pengaruh Tidak Langsung (%) | Total (%) |
| X1 | X2 | X3 | X4 | Jumlah % |
| X1 | 9,181 |  | 4,729 | 4,435 | 2,146 | 11,310 | 20,491 |
| X2 | 8,352 | 4,729 |  | 3,318 | 2,852 | 10,898 | 19,250 |
| X3 | 8,237 | 4,435 | 3,318 |  | 2,324 | 10,079 | 18,313 |
| X4 | 6,401 | 2,146 | 2,852 | 2,324 |  | 7,322 | 13,723 |
| Total pengaruh variabel X terhadap variabel Y2 | 71,777 |

1. Sub Struktur 3

Z = 0,520Y1 + 0,439Y2 + 0,24012

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel | Pengaruh Langsung (%) | Pengaruh Tidak Langsung (%) | Total (%) |
| Y1 | Y2 | Jumlah (%) |
| Y1 | 27,040 |  | 14,838 | 14,838 | 41,878 |
| Y2 | 19,272 | 14,838 |  | 14,838 | 34,110 |
| Total pengaruh variabel Y terhadap variabel Z | 75,988 |

**Uji Hipotesis**

**Secara Parsial**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Struktur | Koefisien Jalur | t hitung | t tabel | ρ-value | Kesimpulan |
| ρY1X1  | 0,315 | 5,029 | 1,960 | 0,000 | Ho ditolak, terdapat pengaruh signifikan  |
| ρY1X2  | 0,301 | 4,515 | 1,960 | 0,000 | Ho ditolak, terdapat pengaruh signifikan  |
| ρY1X3  | 0,255 | 3,737 | 1,960 | 0,000 | Ho ditolak, terdapat pengaruh signifikan  |
| ρY1X4  | 0,212 | 2,855 | 1,960 | 0,000 | Ho ditolak, terdapat pengaruh signifikan  |
| ρY2X1  | 0,303 | 5,779 | 1,960 | 0,000 | Ho ditolak,terdapat pengaruh signifikan  |
| ρY2X2  | 0,289 | 4,857 | 1,960 | 0,000 | Ho ditolak, terdapat pengaruh signifikan  |
| ρY2X3  | 0,287 | 3,929 | 1,960 | 0,000 | Ho ditolak, terdapat pengaruh signifikan  |
| ρY2X4  | 0,253 | 2,726 | 1,960 | 0,000 | Ho ditolak, terdapat pengaruh signifikan  |
| ρY1Z  | 0,520 | 7,181 | 1,960 | 0,000 | Ho ditolak, terdapat pengaruh signifikan  |
| ρY2Z  | 0,439 | 6,552 | 1,960 | 0,000 | Ho ditolak, terdapat pengaruh signifikan  |

**Simultan**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Struktur | F hitung | F tabel | ρ-value | Kesimpulan |
| ρY1X1,X2,X3,X4  | 16,638 | 2,450 | 0,000 | Ho ditolak, terdapat pengaruh signifikan  |
| ρY1X1,X2,X3,X4  | 13,856 | 2,450 | 0,000 | Ho ditolak, terdapat pengaruh signifikan  |
| ρXY1Y2  | 14,059 | 3,070 | 0.000 | Ho ditolak, terdapat pengaruh signifikan  |

1. **Kesimpulan**

 Berdasarkan pembahasan pada uraian sebelumnya, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

* 1. Gambaran kondisi kompensasi guru tersertifikasi pada SMA di Provinsi Maluku Utara berada pada kriteria jawaban dengan kategori kurang baik sampai dengan baik. Adapun kedua aspek terendahnya yaitu, kesatu : guru selalu dilibatkan dalam penentuan kebijakan pemerintah, sedangkan aspek keduanya yaitu : guru selalu diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan profesi dalam bidang studi. Hal ini menunjukkan adanya keragaman dalam pemberian kompensasi, walaupun dalam pelaksanaan di lapangan belum cukup memuaskan. Kesimpulan tentang kondisi kompensasi guru tersertifikasi didukung oleh hasil wawancara dengan expert judgement, yang menyatakan bahwa pemberian kompensasi bagi guru tersertifikasi di SMA di Provinsi Maluku Utara belum optimal.
	2. Gambaran kondisi kompetensi guru tersertifikasi pada SMA di Provinsi Maluku Utara berada pada kriteria jawaban dengan kategori kurang baik sampai dengan baik. Adapun kedua aspek terendahnya yaitu, kesatu : guru sangat menguasai materi pelajaran secara luas dan mendalam pada mata pelajaran yang diajarkan. Sedangkan aspek kedua yaitu : guru selalu menjunjung tinggi prinsip persaudaraan sejati dan semangat kebersamaan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya keragaman kompetensi guru yang belum cukup memadai. Kesimpulan tentang kondisi kompetensi guru tersertifikasi didukung oleh hasil wawancara dengan expert judgement, yang menyatakan bahwa peningkatan kompetensi bagi guru tersertifikasi di SMA di Provinsi Maluku Utara belum optimal.
	3. Gambaran kondisi kepemimpinan kepala sekolah pada SMA di Provinsi Maluku Utara berada pada kriteria jawaban dengan kategori kurang baik sampai dengan baik. Adapun kedua aspek terendahnya yaitu, kesatu : kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin yang berakhlak mulia dan menjadi teladan yang baik. Sedangkan aspek kedua yaitu kepala sekolah sebagai pemimpin sangat mendukung program pengembangan kemampuan peserta didik. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah dalam bertindak dan sebagai pemimpin menunjukkan kecenderungan yang belum membaik. Kesimpulan tentang kondisi kepemimpinan kepala sekolah didukung oleh hasil wawancara dengan expert judgement, yang menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMA di Provinsi Maluku Utara belum optimal.
	4. Gambaran kondisi lingkungan kerja pada SMA di Provinsi Maluku Utara berada pada kriteria jawaban dengan kategori kurang baik sampai dengan baik. Adapun kedua aspek terendahnya yaitu, kesatu : kondisi alam menuju sekolah sangat sulit untuk dilalui. Sedangkan aspek kedua yaitu waktu tempuh ke tempat kerja (sekolah) sangat lama. Hal ini menunjukkan bahwa adanya keragaman lingkungan kerja masih membutuhkan perhatian lebih. Hal ini diperlukan untuk mendukung aktivitas guru baik di lingkungan sekolah maupun di luar lingkungan sekolah agar dalam bekerja benar-benar berada dalam keadaan aman dan nyaman. Kesimpulan tentang kondisi lingkungan kerja didukung oleh hasil wawancara dengan expert judgement, yang menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja sekolah di SMA di Provinsi Maluku Utara belum optimal.
	5. Gambaran kondisi motivasi guru tersertifikasi pada SMA di Provinsi Maluku Utara berada pada kriteria jawaban dengan kategori kurang baik sampai dengan baik. Adapun kedua aspek terendahnya yaitu, kesatu : guru selalu berusaha untuk disukai oleh orang di sekitar lingkungan sekolah maupun masyarakat. Sedangkan aspek kedua yaitu guru selalu berusaha menjadi pemenang dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa adanya keragaman motivasi guru tersertifikasi masih membutuhkan perhatian lebih. Hal ini dimaksudkan untuk mendukung aktivitas guru dalam rangka meningkatkan motivasi, agar dalam melaksanakan tugas profesionalnya guru selalu bekerja dalam motivasi tinggi. Kesimpulan tentang kondisi motivasi kerja guru tersertifikasi didukung oleh hasil wawancara dengan expert judgement, yang menyatakan bahwa kondisi motivasi kerja guru di SMA di Provinsi Maluku Utara belum optimal.
	6. Gambaran kondisi etos kerja guru tersertifikasi pada SMA di Provinsi Maluku Utara berada pada kriteria jawaban dengan kategori kurang baik sampai dengan baik. Adapun kedua aspek terendahnya yaitu, kesatu : guru selalu memanfaatkan perbedaan keyakinan, budaya dan adat istiadat untuk mengajarkan toleransi. Sedangkan aspek kedua yaitu guru sangat berbakat, berminat dan memiliki kepedulian serta mempunyai idealisme yang tinggi dalam proses belajar mengajar. Hal ini menunjukkan bahwa adanya keragaman etos kerja dalam mendukung aktivitas guru baik di lingkungan sekolah maupun di luar lingkungan sekolah, sehingga diharapkan guru dalam bekerja benar-benar berada dalam kondisi semangat tinggi. Kesimpulan tentang kondisi etos kerja guru tersertifikasi didukung oleh hasil wawancara dengan expert judgement, yang menyatakan bahwa kondisi etos kerja guru di SMA di Provinsi Maluku Utara belum optimal.
	7. Gambaran kondisi kinerja guru tersertifikasi pada SMA di Provinsi Maluku Utara berada pada kriteria jawaban dengan kategori kurang baik sampai dengan baik. Adapun kedua aspek terendahnya yaitu, kesatu : guru sangat mampu merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif. Sedangkan aspek kedua yaitu guru sangat mampu memanfaatkan hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya. Hal ini menunjukkan bahwa adanya keragaman kinerja guru dalam melaksanakan aktivitas profesionalnya belum optimal. Signifikansi keragaman kinerja guru ini dapat diamati dari keragaman mutu pendidikan secara menyeluruh di Provinsi Maluku Utara yang belum optimal. Kesimpulan tentang kondisi kinerja guru tersertifikasi didukung oleh hasil wawancara dengan expert judgement, yang menyatakan bahwa kondisi kinerja guru tersertifikasi pada SMA di Provinsi Maluku Utara belum optimal.
	8. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan baik langsung maupun tidak langsung dari variabel kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap variabel motivasi, dimana variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah variabel kompensasi. Menurut expert judgement pemberian kompensasi kepada guru tersertifikasi merupakan kewajiban pemerintah untuk menunaikan hak guru, namun dalam pelaksanaannya belum memberikan hasil yang memuaskan dilihat dari mutu pendidikan di Provinsi Maluku Utara belum membaik.
	9. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan baik langsung maupun tidak langsung dari variabel kompensasi, kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja terhadap variabel etos kerja, dimana variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah variabel kompensasi. Menurut expert judgement pemberian kompensasi yang proporsional kepada guru tersertifikasi merupakan kewajiban pemerintah untuk menunaikan hak guru, sehingga hal ini diharapkan menjadi pemicu yang dapat meningkatkan etos kerja guru tersertifikasi.
	10. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan baik secara langsung maupun tidak langsung dari variabel motivasi dan etos kerja terhadap variabel kinerja, dimana variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah variabel motivasi. Menurut expert judgement guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan memiliki kinerja atau prestasi kerja yang tinggi pula.
1. **Saran**

 Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan di atas, maka peneliti menyarankan :

* 1. Agar kompensasi guru tersertifikasi pada SMA di Propinsi Maluku Utara berjalan dengan baik dan konsisten maka pemerintah daerah perlu membantu guru melalui kegiatan musyawarah kerja guru dalam rangka meningkatkan kemampuan guru dalam penguasaan mata pelajaran pada bidang studi yang diampu. Hal ini sesuai dengan saran expert judgement yang menyarankan bahwa aspek yang nilainya paling rendah seperti guru selalu dilibatkan dalam penentuan kebijakan pemerintah, dan guru selalu diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan profesi dalam bidang studi supaya lebih ditingkatkan lagi pada masa yang akan datang.
	2. Agar kompetensi guru dapat ditingkatkan, maka peningkatan penguasaan terhadap materi pelajaran serta kebersamaan guru perlu ditingkatkan. Hal ini sesuai dengan saran expert judgement yang menyarankan agar aspek yang nilainya paling rendah seperti guru sangat menguasai materi pelajaran secara luas dan mendalam pada mata pelajaran yang diajarkan dan guru selalu menjunjung tinggi prinsip persaudaraan sejati dan semangat kebersamaan supaya lebih diperioritaskan serta terukur evaluasinya.
	3. Agar peran kepala sekolah sebagai pemimpin perlu ditingkatkan karena peningkatan kualitas kepemimpinan kepala sekolah merupakan hal yang harus diprioritaskan. Hal ini sesuai dengan saran expert judgement yang menyarankan agar aspek yang nilainya paling rendah seperti kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin yang berakhlak mulia dan menjadi teladan yang baik, dan kepala sekolah sebagai pemimpin sangat mendukung program pengembangan kemampuan peserta didik agar lebih diprioritaskan peningkatan kemampuan kepemimpinan kepala sekolah pada masa yang akan datang.
	4. Agar tercipta keadaan lingkungan kerja sekolah yang aman dan nyaman, maka perlu menciptakan lingkungan kerja sekolah yang harmonis dan menyenangkan melalui penciptaan suasana kondusif dalam proses belajar, mengatur tata ruang kelas dalam rangkamenciptakan iklim belajar mengajar yang efektif, memilih dan menggunakan media yang efektif, membuat alat bantu pembelajaran yang sederhana dan mudah dipahami oleh siswa, menggunakan dan mengelola fasilitas belajar dalam rangka optimalisasi proses pembelajaran. Hal ini sesuai dengan saran expert judgement yang menyarankan agar aspek yang nilainya paling rendah seperti kondisi alam menuju sekolah sangat sulit untuk dilalui, dan waktu tempuh ke tempat kerja (sekolah) sangat lama perlu disiasati dengan penyediaan rumah dinas dan kendaraan bermotor bagi guru.
	5. Agar motivasi kerja guru semakin baik, kepala sekolah sebaiknya lebih menekankan pada bagaimana memotivasi guru melalui pemberian penghargaan baik berupa materi maupun non materi seperti pemberian kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan pada jenjang yang lebih, baik formal maupun non formal. Di samping itu guru juga diharapkan untuk berupaya meningkatkan kesadaran diri dan rasa tanggungjawab yang tinggi sekaligus berusaha untuk memotivasi diri sendiri. Hal ini sesuai dengan teori motivasi yang memberikan penghargaan yang tinggi kepada para guru yang berupaya untuk memotivasi diri sendiri. Hal ini sesuai dengan saran expert judgement yang menyarankan agar aspek yang nilainya paling rendah seperti guru selalu berusaha untuk disukai oleh orang di sekitar lingkungan sekolah maupun masyarakat, dan guru selalu berusaha menjadi pemenang dalam bekerja supaya diperhatikan agar tidak terjadi komunikasi yang tidak sejalan diantara para guru.
	6. Agar etos kerja para guru menjadi lebih baik, maka kepala sekolah harus berupaya untuk mengefektifkan dan menciptakan suasana yang merangsang para guru untuk lebih bersemangat dalam bekerja. Dalam rangka peningkatan semangat kerja dalam organisasi sekolah perlu memperhatikan aspek-aspek yang berhubungan dengan perilaku keteraturan, norma-norma, nilai dominan, filosofi aturan dan iklim organisasi sekolah. Hal ini sesuai dengan saran expert judgement yang menyarankan agar aspek yang nilainya paling rendah seperti guru selalu memanfaatkan perbedaan keyakinan, budaya dan adat istiadat untuk mengajarkan toleransi, serta guru sangat berbakat, berminat dan memiliki kepedulian serta mempunyai idealisme yang tinggi dalam proses belajar mengajar supaya lebih ditingkatkan lagi pada masa yang akan datang.
	7. Agar kinerja guru lebih baik, kepala sekolah harus melibatkan guru dalam kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan program pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan evaluasi/penilaian pembelajaran yang dilakukan secara bersama-sama maupun mandiri. Hal ini sesuai dengan saran expert judgement yang menyarankan agar aspek yang nilainya paling rendah seperti guru sangat mampu merencanakan kegiatan pembelajaran yang efektif, dan guru sangat mampu memanfaatkan hasil penilaian untuk memberikan umpan balik bagi peserta didik tentang kemajuan belajarnya supaya lebih ditingkatkan lagi pada masa yang akan datang.
	8. Untuk meningkatkan motivasi guru maka kebijakan peningkatan kompensasi guru harus menjadi kebijakan utama pimpinan daerah, di samping peningkatan kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan perbaikan lingkungan kerja sekolah. Hal ini sesuai dengan saran expert judgement yang menyarankan bahwa pemberian kompensasi yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja guru tersertifikasi pada masa yang akan datang supaya lebih optimal, sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang-undang Guru dan Dosen serta Peraturan Pemerintah khususnya tentang guru.
	9. Untuk meningkatkan etos kerja guru maka kebijakan peningkatan kompensasi guru harus menjadi kebijakan utama pimpinan daerah, di samping peningkatan kompetensi, kepemimpinan kepala sekolah dan perbaikan lingkungan kerja sekolah. Hal ini sesuai dengan saran expert judgement yang menyarankan bahwa pemberian kompensasi yang bertujuan untuk meningkatkan etos kerja guru tersertifikasi pada masa yang akan datang supaya lebih optimal, baik melalui pemberian kompensasi yang berupa materi maupun non material seperti tunjangan-tunjangan yang telah diamanatkan baik oleh Undang-undang maupun Peraturan Pemerintah.
	10. Untuk meningkatkan kinerja guru maka kebijakan peningkatan motivasi guru harus menjadi kebijakan utama pimpinan sekolah, di samping peningkatan etos kerja. Hal ini sesuai dengan saran expert judgement yang menyarankan bahwa peningkatan kinerja guru tersertifikasi melalui pemberian motivasi pada masa yang akan datang supaya lebih dioptimalkan lagi baik yang dilakukan oleh Kepala Sekolah, Pemerintah Daerah maupun Pemerintah Pusat, dalam rangka mensukseskan tujuan pendidikan nasional.
1. **Daftar Pustaka**

El Widdah, Minnah, Asep Suryana dan Kholid Musyaddad, 2012, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Engkoswara dan Aan Komariah, 2012, *Administrasi Pendidikan*, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009, *Manajemen Sumber Daya manusia Perusahaan*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya Bandung.

Mulyasa, Enco, 2009, *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Rivai, Veithzal, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Robbins, Stephen P. dan Marry Coulter, 2007, *Manajemen*, Alih Bahasa Harry Slamet, Penerbit PT. Indeks, Jakarta.

Sedarmayanti, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Penerbit Refika Aditama, Bandung.

Siagian, Sondang P., 2012, *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.

Soehardi, S., 2005, Esensi Perilaku Organisasional, Yogyakarta, BPFE UST.

Sugiyono, 2008, *Statistika Untuk Penelitian*, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Sutrisno, Edy, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

Tasmara, Toto, 2008, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Penerbit Gema Insani Press, Jakarta.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Penerbit Citra Umbara, Bandung, 2012.

Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang *Guru dan Dosen*, Penerbit Penerbit Citra Umbara, Bandung, 2012.