

**SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI SISTEM UPAH GURU TERHADAP KINERJA GURU  
(STUDI KASUS DI SD AISYIYAH METRO)**

**Oleh:**

**RACHMATIKA RAHAYU  
NPM: 1804100075**



**Jurusan S1 Perbankan Syariah  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGRI (IAIN) METRO  
1447 H/ 2025 M**

**IMPLEMENTASI SISTEM UPAH GURU TERHADAP KINERJA GURU  
(STUDI KASUS DI SD AISYIYAH METRO)**

Diajukan Untuk memenuhi Tugas dan Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Islam (S.E)

Oleh:

**RACHMATIKA RAHAYU**  
NPM: 1804100075

Pembimbing:

Muhammad Ryan Fahlevi, M.M  
NIP. 19920829 201903 1 007

**Jurusan S1 Perbankan Syariah  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGRI (IAIN) METRO  
1447 H/ 2025 M**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. KH. Dewantara 15 A Kampus Iringmulyo Metro Timur Kota  
Metro Lampung 34111 Telp.(0725) 4726 Website:  
metrouniv.ac.id; e-mail: iain@metrouniv.ac.id

---

**NOTA DINAS**

Nomor :  
Lampiran : 1 (satu) Berkas  
Hal : Pengajuan Munaqosah

Kepada Yth.  
Ketua Jurusan Anggoro Sugeng, S.E.I, M.Sh., Ec.  
Institut Agama Islam Negeri  
Di Metro

Assalamu'alaikumWarahmatullahi Wabarakatuh

Setelah kami adakan pemeriksaan dan pertimbangan seperlunya maka skripsi yang disusun oleh:

Nama : Rachmatika Rahayu  
NPM : 1804100075  
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : S1 Perbankan Syariah  
Judul : Implementasi Sistem Upah Guru Terhadap Kinerja Guru di SD Aisyiyah Metro

Sudah kami setuju dan dapat dimunaqosahkan. Demikian harapan kami dan atas penerimaannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikumWarahmatullahi Wabarakatuh

Metro, Juni 2025  
Pembimbing

  
**Muhammad Ryan Fahley, MLM**  
NIP. 19920829 201903 1 007

## PERSETUJUAN

Judul Skripsi : IMPLEMENTASI SISTEM UPAH GURU  
TERHADAP KINERJA GURU (STUDI KASUS DI  
SD AISYIYAH METRO)  
Nama : RACHMATIKA RAHAYU  
NPM : 1804100075  
Program Studi : S1 Perbankan Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

## MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dalam sidang munaqosyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Islam IAIN Metro.

Metro, Juni 2025  
Pembimbing



**Muhammad Ryan Fahley, M.M**  
NIP. 19920829 201903 1 007



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Ki.Hajar Dewantara Kampus15A Iringmulyo Kota Metro Lampung 34111  
Telp. (0725) 41507, Fax (0725) 47296 Website:www.metrouniv.ac.id E-mail:lainmetro@metrouniv.ac.id

**PENGESAHAN SKRIPSI**

No : B-1950 / n-28.3 / D / Pr.00.9 / 07 / 2025

Skripsi dengan Judul: IMPLEMENTASI SISTEM UPAH GURU TERHADAP KINERJA GURU (STUDI KASUS DI SD AISYIYAH METRO) disusun oleh: Rachmatika Rahayu, NPM: 1804100075, Jurusan: S1 Perbankan Syariah, telah diujikan dalam Sidang Munaqosyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam pada hari/tanggal: Rabu, 25 Juni 2025.

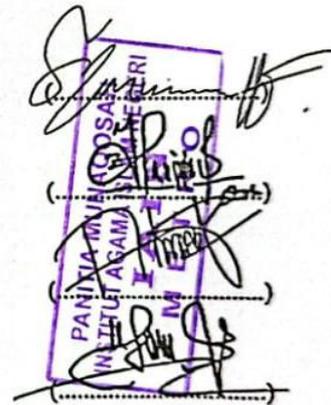
**TIM PENGUJI:**

Ketua/Moderator : Muhammad Ryan Fahlevi, M.M

Penguji I : Zumaroh, M.E.Sy

Penguji II : Atika Ria Sari, M.BA

Sekretaris : Anggoro Sugeng, SEI., M.Sh.Ec.



Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



**Dr. Dri Santoso, S.Ag., M.H.**  
NIP. 19670116 199503 1 001

## ABSTRACT

### IMPLEMENTASI SISTEM UPAH GURU TERHADAP KINERJA GURU (STUDI KASUS DI SD AISYIYAH METRO)

Oleh:  
**Rachmatika Rahayu**

Sistem pengupahan guru berperan penting dalam menunjang kesejahteraan tenaga pendidik dan mutu pembelajaran. Namun, sebagian sekolah swasta, termasuk SD Aisyiyah Metro, masih menggunakan sistem pengupahan manual yang rawan terhadap keterlambatan pembayaran, kesalahan pencatatan, dan kurangnya transparansi. Kondisi ini menimbulkan ketidakpastian finansial bagi guru serta berdampak pada kinerja mereka.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro serta dampaknya terhadap kinerja guru. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Data dianalisis melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan secara induktif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengupahan manual menyebabkan rendahnya kepastian dan keadilan dalam kompensasi yang diterima guru. Hal ini menurunkan semangat kerja dan komitmen profesional guru terhadap tugasnya. Selain itu, tidak adanya pengukuran berbasis kinerja membuat sistem kompensasi kurang memberi insentif terhadap peningkatan mutu pengajaran.

Kesimpulannya, sistem pengupahan manual di SD Aisyiyah Metro perlu direformasi menuju sistem digital yang transparan dan berbasis kinerja. Perubahan ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi manajemen keuangan serta mendorong motivasi dan profesionalisme guru. Temuan ini dapat menjadi rujukan bagi sekolah swasta lainnya dan pemangku kebijakan dalam merancang sistem pengupahan yang lebih adil dan efektif.

**Kata Kunci:** *sistem pengupahan, kinerja guru.*

## ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rachmatika Rahayu

NPM : 1804100075

Jurusan : S1 Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan bahwa Skripsi ini secara keseluruhan adalah asli hasil penelitian saya kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Metro, Juni 2025  
Yang menyatakan



**Rachmatika Rahayu**  
NPM. 1804100075

## **MOTTO**

“Sesungguhnya Allah mencintai hamba-Nya yang bekerja dengan profesional dan menunaikan hak dengan adil.”

## **PERSEMBAHAN**

Penelitian ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa adanya dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Terimakasih untuk diri sendiri yang telah mampu bertahan dan memperjuangkan skripsi ini hingga di titik terakhir.
2. Terimakasih kepada orang tua, suami, dan keluarga yang tidak henti-hentinya terus menasehati, memotivasi dan menguatkan.
3. Rektor IAIN Metro, yang telah memberikan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini.
4. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Metro, yang telah memberikan arahan serta motivasi dalam penyelesaian penelitian ini.
5. Dosen Pembimbing, yang dengan penuh kesabaran telah membimbing dan memberikan masukan berharga dalam proses penyusunan penelitian ini.
6. Keluarga, teman, dan semua pihak, yang telah memberikan dukungan moral, material, serta doa yang tak terhingga dalam proses penyusunan penelitian ini.

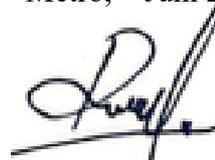
## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penelitian dengan judul "*Implementasi Sistem Upah Guru Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di Sd Aisyiyah Metro)*" ini dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan para pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan guna memperbaiki dan menyempurnakan penelitian ini di masa mendatang. Semoga penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang perbankan berkelanjutan dan digitalisasi keuangan di Indonesia.

Akhir kata, semoga penelitian ini dapat menjadi referensi yang berguna bagi akademisi, praktisi, serta pihak-pihak lain yang tertarik pada penelitian ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kemudahan dan keberkahan atas segala usaha yang dilakukan.

Metro, Juni 2025



**RACHMATIKA RAHAYU**  
NPM. 1804100075

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>NOTA DINAS</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ORISINALITAS PENELITIAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>viii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	4
D. Penelitian Relevan.....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>12</b>
A. Konsep Sistem Upah .....	12
1. Definisi dan jenis sistem upah dalam dunia pendidikan. ....	12
2. Regulasi dan kebijakan terkait upah guru di sekolah swasta. ..	17
3. Studi-studi sebelumnya terkait sistem upah guru dan dampaknya.....	21
B. Kinerja Guru.....	24
1. Konsep kinerja guru dan indikator penilaiannya.....	24
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.....	28
3. Teori motivasi dalam kaitannya dengan sistem upah. ....	34

<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
A. Jenis dan Sifat Penelitian.....	38
B. Sumber Data.....	40
C. Teknik Pengumpulan Data .....	42
D. Teknik Penjamin Keabsahan Data.....	45
E. Teknik Analisa Data .....	47
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>51</b>
A. Deskripsi SD Aisyiyah Metro .....	51
1. Sejarah Singkat.....	51
2. Profil sekolah.....	53
3. Struktur Organisasi.....	56
4. Data Guru dan Staf.....	57
B. Implementasi Sistem Upah Guru .....	58
1. Mekanisme Penggajian.....	58
2. Penentuan Besaran Gaji.....	61
3. Sistem Tunjangan dan Insentif .....	63
4. Transparansi Sistem Pengupahan .....	65
C. Dampak Sistem Upah terhadap Kinerja Guru.....	67
1. Pengaruh terhadap Motivasi Kerja .....	68
2. Implikasi terhadap Profesionalisme Guru .....	70
3. Dampak terhadap Kinerja dan Prestasi.....	72
4. Ketepatan Waktu Pembayaran dan Pengaruhnya .....	74
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>77</b>
A. Kesimpulan.....	77
B. Saran.....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Data Siswa SD Aisyiah Metro.....	55
Tabel 4. 2 Kondisi Bangunan SD Aisyiah Metro.....	55
Tabel 4. 3 Sarana Belajar SD Aisyiah Metro .....	56
Tabel 4. 4 Data Guru dan Staff SD Aisyiah Metro.....	57

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Triangulasi Data .....	45
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi SD Aisiyah Metro.....	56

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. APD & Outline
2. Hasil Wawancara
3. Dokumentasi Penelitian
4. SK Pembimbing Skripsi
5. Surat Izin Prasurvey
6. Surat Izin Research
7. Surat Balasan Prasurvey
8. Surat Keterangan Bebas Pustaka
9. Surat Keterangan Lulus Plagiasi
10. Formulir Konsultasi Bimbingan Skripsi
11. Biografi Peneliti

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sistem pengupahan guru merupakan salah satu aspek penting dalam dunia pendidikan yang menentukan kesejahteraan tenaga pendidik dan kualitas pembelajaran. Sistem pengupahan yang tidak efektif dapat menurunkan kinerja guru dan berdampak pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa.<sup>1</sup> Namun, masih banyak sekolah swasta, terutama yang berbasis yayasan, yang menggunakan sistem pengupahan konvensional, seperti pembayaran tunai melalui amplop.

SD Aisyiyah Metro merupakan salah satu sekolah swasta berbasis Islam yang hingga saat ini masih menerapkan sistem pengupahan manual. Hasil prasarvei yang dilakukan terhadap sistem administrasi keuangan sekolah menunjukkan bahwa seluruh tenaga pendidik dan staf menerima upah mereka dalam bentuk tunai tanpa adanya pencatatan digital yang sistematis. Pihak administrasi sekolah mencatat jumlah pembayaran secara manual, baik dalam buku besar maupun lembaran terpisah yang kemudian digunakan sebagai arsip pengupahan. Meskipun metode ini telah lama digunakan dan dianggap sederhana, namun terdapat beberapa tantangan yang muncul, terutama dalam aspek efisiensi, terhadap kinerja guru.

---

<sup>1</sup> Auk Timothy, Sekiwu Denis, and Dr. Etoru John Michael, "TEACHER REWARD CHALLENGES AND STUDENT ACADEMIC PERFORMANCE IN SELECTED SECONDARY SCHOOLS IN LUWERO DISTRICT," *INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN EDUCATION HUMANITIES AND COMMERCE* 06, no. 02 (2025): 22–30, accessed March 24, 2025, [https://ijrehc.com/uploads2025/ijrehc06\\_52.pdf](https://ijrehc.com/uploads2025/ijrehc06_52.pdf).

Hasil wawancara dengan empat sumber utama, yaitu kepala sekolah, bendahara sekolah, serta dua guru senior, menguatkan temuan tersebut. Kepala sekolah SD Aisyiyah Metro menyatakan bahwa sistem manual ini telah digunakan sejak sekolah berdiri, dengan alasan kemudahan dalam pencairan dana dan pengelolaan kas sekolah. Namun, ia juga mengakui bahwa sering terjadi kendala, terutama dalam hal keterlambatan pembayaran dan kurangnya kepastian bagi guru mengenai jadwal penerimaan upah.<sup>2</sup> Senada dengan itu, bendahara sekolah menambahkan bahwa pencatatan yang dilakukan secara manual sering kali menyebabkan kesalahan administratif, seperti perhitungan upah yang kurang akurat serta keterlambatan dalam pendistribusian karena harus dilakukan secara langsung.<sup>3</sup> Sementara itu, salah satu guru senior mengungkapkan bahwa sistem ini kadang membuat guru merasa tidak memiliki kepastian terkait hak-hak finansial mereka, terutama jika terjadi kendala dalam arus kas sekolah.<sup>4</sup>

Seiring dengan perkembangan teknologi di bidang administrasi keuangan, praktik pengupahan manual mulai ditinggalkan oleh banyak institusi pendidikan.<sup>5</sup> Sistem pengupahan berbasis digital dinilai lebih efektif dalam menciptakan transparansi, efisiensi, serta memastikan pembayaran upah tepat waktu. Hal ini juga terjadi di SD Aisyiyah Metro, di mana guru-guru

---

<sup>2</sup> ZAENAL ABIDIN, M.Pd.I, "Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah SD Aisyiyah Metro."

<sup>3</sup> RISA CITRA AFIYANTI, S.E., "Hasil Wawancara Dengan Bendahara SD Aisyiyah Metro."

<sup>4</sup> BAGUS RAGIL PRATAMA, M.Pd., "Hasil Wawancara Dengan Waka Sarpras SD Aisyiyah Metro."

<sup>5</sup> Koushik Das and Dr. R. Gnanadevan, "INFLUENCE OF CAPACITY BUILDING AND CERTAIN SELECTED DEMOGRAPHIC FACTORS ON TEACHER EFFECTIVENESS," *DASTAVEJ RESEARCH JOURNAL* 55, no. 2 (n.d.): 76–83.

harus menghadapi tantangan dalam memperoleh upah yang belum sesuai dengan perkembangan teknologi.

Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak membahas dampak insentif dan kebijakan pemerintah terhadap tenaga pendidik di sekolah negeri.<sup>6</sup> Namun, masih minim kajian yang secara spesifik membahas pengaruh sistem pengupahan konvensional terhadap kinerja guru di sekolah swasta. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengalaman guru dalam menerima upah secara manual serta mengidentifikasi tantangan utama yang dihadapi oleh tenaga administrasi sekolah dalam mengelola sistem pengupahan. Dengan menggali berbagai perspektif dari pihak yang terlibat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai efektivitas sistem pengupahan konvensional serta potensi perbaikannya di masa depan dengan melibatkan bank dalam pengupahan.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi sekolah-sekolah swasta lainnya yang masih menggunakan sistem pengupahan manual. Dengan adanya rekomendasi berbasis data empiris, sekolah dapat mempertimbangkan perubahan sistem pengupahan yang lebih modern dan sesuai dengan perkembangan zaman. Dalam jangka panjang, perubahan dalam sistem pengupahan guru tidak hanya akan meningkatkan kesejahteraan tenaga pendidik tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Guru yang mendapatkan upah dengan sistem yang lebih profesional akan lebih fokus dalam menjalankan tugasnya tanpa terganggu oleh ketidakpastian terkait upah.

---

<sup>6</sup> Eylül Berke Özgen, "The effect of instruction time on student outcome by using first difference approach with TIMMS data" (master, İstanbul Technical University, 2023), accessed March 24, 2025, <http://hdl.handle.net/11527/26545>.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini berfokus pada bagaimana sistem pengupahan konvensional yang masih digunakan di SD Aisyiyah Metro memengaruhi kinerja guru. Meskipun sistem manual telah lama diterapkan, terdapat berbagai tantangan dalam aspek transparansi, efisiensi, serta dampaknya terhadap motivasi dan kesejahteraan guru. Penelitian sebelumnya lebih banyak membahas dampak insentif dan kebijakan pengupahan di sekolah negeri, sementara studi mengenai pengaruh sistem pengupahan manual di sekolah swasta masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini akan menjawab beberapa pertanyaan utama sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro?
2. Bagaimana dampak sistem pengupahan terhadap kinerja guru di SD Aisyiyah Metro?

Rumusan masalah ini akan menjadi panduan dalam penelitian untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana sistem pengupahan konvensional memengaruhi kinerja guru serta mencari solusi yang lebih efektif dalam mendukung kesejahteraan tenaga pendidik di sekolah swasta.

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memahami dampak sistem pengupahan konvensional terhadap kinerja guru di SD Aisyiyah Metro. Dengan mempertimbangkan berbagai tantangan yang muncul akibat sistem pembayaran manual, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik maupun praktis bagi peningkatan sistem

pengelolaan penggajian di sekolah swasta. Adapun tujuan utama penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi implementasi sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro
- b. Menganalisis dampak sistem pengupahan terhadap kinerja guru di SD Aisyiyah Metro

Dengan mencapai tujuan-tujuan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai efektivitas sistem pengupahan manual serta memberikan masukan bagi pengambil kebijakan di institusi pendidikan swasta untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja guru.

## 2. Manfaat Penelitian

### a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berkontribusi dalam pengayaan literatur terkait sistem pengupahan dalam sektor pendidikan, khususnya di sekolah swasta yang masih menerapkan sistem pembayaran manual. Secara lebih spesifik, manfaat teoritis penelitian ini meliputi:

- 1) Pengembangan Kajian tentang Sistem Pengupahan di Lembaga Pendidikan Swasta. Studi ini mengisi kesenjangan dalam penelitian sebelumnya yang lebih banyak berfokus pada sistem pengupahan di sekolah negeri atau institusi yang telah menerapkan sistem digital. Dengan demikian, penelitian ini menambah wawasan mengenai bagaimana sistem konvensional masih diterapkan dan dampaknya terhadap tenaga pendidik.

- 2) Kontribusi terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian ini dapat mendukung atau mengembangkan teori-teori kinerja, dengan memberikan bukti empiris mengenai bagaimana sistem pengupahan berpengaruh terhadap kinerja guru dalam konteks sekolah swasta berbasis yayasan.
- 3) Menawarkan Perspektif Baru dalam Manajemen Administrasi Keuangan Sekolah. Studi ini memperkaya pemahaman mengenai tantangan administrasi keuangan di sekolah swasta, khususnya dalam aspek transparansi, efisiensi, dan akurasi pencatatan keuangan. Hal ini dapat menjadi rujukan bagi penelitian lebih lanjut mengenai reformasi sistem pengupahan di lembaga pendidikan berbasis yayasan.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat langsung bagi berbagai pihak yang terlibat dalam manajemen pendidikan, khususnya di sekolah swasta. Beberapa manfaat praktis dari penelitian ini antara lain:

- 1) Bagi Pihak Sekolah (Manajemen dan Administrasi Keuangan)
  - a) Memberikan wawasan tentang kelemahan dan tantangan sistem pengupahan manual yang masih diterapkan.
  - b) Menyediakan rekomendasi berbasis penelitian untuk meningkatkan sistem pengupahan, baik dalam aspek transparansi, efisiensi, maupun akurasi.

- c) Mendorong sekolah untuk mempertimbangkan sistem pengupahan berbasis teknologi guna meningkatkan profesionalisme dalam pengelolaan keuangan.
- 2) Bagi Guru dan Tenaga Pendidik
- a) Memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai hak-hak mereka dalam sistem pengupahan sekolah.
  - b) Mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru melalui sistem pengupahan yang lebih baik.
  - c) Mendorong kesadaran akan pentingnya reformasi sistem pengupahan agar lebih adil dan sesuai dengan standar kesejahteraan tenaga pendidik.
- 3) Bagi Pembuat Kebijakan di Sektor Pendidikan
- a) Memberikan data empiris sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan terkait sistem pengupahan di sekolah swasta.
  - b) Menunjukkan urgensi digitalisasi administrasi keuangan sekolah guna meningkatkan akuntabilitas dan transparansi.
  - c) Menyediakan referensi bagi pengambil keputusan dalam menyusun kebijakan insentif atau tunjangan bagi tenaga pendidik di sekolah berbasis yayasan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga memberikan dampak nyata bagi perbaikan sistem pengupahan guru di sekolah

swasta, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan tenaga pendidik dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

#### **D. Penelitian Relevan**

Kajian mengenai sistem kompensasi dan pengaruhnya terhadap kinerja guru telah banyak dilakukan dalam berbagai penelitian. Salah satu penelitian yang relevan dilakukan oleh Hesti Choirul Munawaroh<sup>7</sup> dalam skripsinya yang berjudul Sistem Kompensasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Ikhlas Mantren Karangrejo Magetan). Penelitian ini berfokus pada bagaimana sistem kompensasi mempengaruhi semangat kerja guru dalam mengajar di sekolah Islam berbasis swasta. Dengan pendekatan kualitatif berbasis studi kasus, Munawaroh menemukan bahwa sistem upah yang mencakup kompensasi langsung serta insentif tambahan mampu meningkatkan profesionalisme guru dalam mengajar. Penelitian ini menegaskan bahwa kesejahteraan guru merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang berkualitas.

Sementara itu, Desi Dwi Anggraini<sup>8</sup> dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru menyoroti hubungan antara sistem upah dan kinerja tenaga pendidik. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif serta melibatkan 352 responden dari beberapa sekolah dasar Islam, penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian upah yang layak memiliki

---

<sup>7</sup> Hesti Choirul Munawaroh, "Sistem Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Di Sekolah Dasar Islam Terpadu al-Ikhlas Mantren Karangrejo Magetan)" (masters, IAIN Ponorogo, 2017), accessed March 26, 2025, <https://etheses.iainponorogo.ac.id/1853/>.

<sup>8</sup> Desi Dwi Anggraini, "PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMP ISLAM TERPADU IZZUDDIN PALEMBANG" (undergraduate, UIN RADEN FATAH PALEMBANG, 2017), accessed March 26, 2025, <https://repository.radenfatah.ac.id/12801/>.

dampak signifikan terhadap kinerja guru. Anggraini juga menyoroti bahwa penerapan sistem insentif berbasis kinerja dapat meningkatkan produktivitas serta dedikasi guru dalam menjalankan tugasnya. Hal ini semakin memperkuat argumen bahwa sistem kompensasi yang baik merupakan instrumen penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah swasta berbasis Islam.

Di sisi lain, Rachmah Fourdiana<sup>9</sup> dalam tesisnya yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMA Swasta di Kecamatan Tambora Jakarta menyoroti peran kepemimpinan dalam memperkuat sistem kompensasi bagi tenaga pendidik. Dengan menggunakan metode regresi linier dalam pendekatan kuantitatif, Fourdiana menemukan bahwa kombinasi antara kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan sistem kompensasi berbasis prestasi mampu meningkatkan kinerja serta produktivitas guru. Hasil penelitian ini menekankan bahwa kebijakan upah yang diterapkan secara transparan dan berbasis keadilan akan semakin efektif jika didukung oleh kepemimpinan yang menginspirasi serta mampu memberikan arah yang jelas bagi para guru dalam menjalankan tugas mereka.

Penelitian lain yang relevan dilakukan oleh Lani Rofiqoh<sup>10</sup> dalam tesisnya yang berjudul Pengaruh Manajemen Stres Kerja dan Sistem

---

<sup>9</sup> Rachmah Fourdiana, "Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja guru SMA swasta di Kecamatan Tambora Jakarta Barat" (Thesis, Universitas Negeri Jakarta, 2024), accessed March 26, 2025, [//lib.unj.ac.id%2Ftugasakhir%2Findex.php%3Fp%3Dshow\\_detail%26id%3D88151%26keywords%3DFourdiana%2C+Riska.+Pengaruh+Kepemimpinan+Transformasional+dan+Kompensasi+terhadap+Kinerja+Guru+SMA+Swasta+di+Kecamatan+Tambora+Jakarta.+Universitas+Negeri+Jakarta%2C+2024](https://lib.unj.ac.id%2Ftugasakhir%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D88151%26keywords%3DFourdiana%2C+Riska.+Pengaruh+Kepemimpinan+Transformasional+dan+Kompensasi+terhadap+Kinerja+Guru+SMA+Swasta+di+Kecamatan+Tambora+Jakarta.+Universitas+Negeri+Jakarta%2C+2024).

<sup>10</sup> Lani Rofiqoh, "PENGARUH MANAJEMEN STRES KERJA DAN SISTEM KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMP AL WASHLIYAH SUMBER

Kompensasi terhadap Kinerja Guru di SMP Al Washliyah Sumber Kabupaten Cirebon. Penelitian ini menyoroti bagaimana kompensasi yang diterapkan di sekolah swasta dapat mempengaruhi tingkat stres kerja tenaga pendidik. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis analisis jalur (path analysis), Rofiqoh menemukan bahwa sistem kompensasi yang tidak memadai dapat meningkatkan tekanan kerja dan menghambat produktivitas guru. Sebaliknya, sistem upah yang adil dan transparan dapat mengurangi stres serta meningkatkan efektivitas dalam proses pembelajaran. Temuan ini menekankan pentingnya keseimbangan antara kompensasi finansial dan kondisi kerja yang kondusif dalam mendukung kinerja tenaga pendidik di lingkungan sekolah swasta.

Selain itu, N.A. Sagena<sup>11</sup> dalam penelitiannya yang berjudul Pengalaman dan Pengetahuan terhadap Kinerja Guru pada Daerah Kabupaten Buton (Studi Kasus pada Guru Sekolah Dasar) mengkaji hubungan antara pengalaman kerja, pengetahuan profesional, dan sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif berbasis studi kasus, penelitian ini menemukan bahwa guru dengan pengalaman yang lebih tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Namun, penelitian ini juga menyoroti bahwa sistem upah yang tidak sesuai dengan beban kerja dapat mengurangi kinerja, terutama bagi guru yang

---

KABUPATEN CIREBON” (masters, UIN Siber Syekh Nurjati, 2024), accessed March 26, 2025, <http://repository.syekhnurjati.ac.id>.

<sup>11</sup> Niken Amelya Sagena, “PENGARUH PENGALAMAN DAN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA GURU PADA DAERAH KABUPATEN BUTON (STUDI KASUS PADA GURU SEKOLAH DASAR KECAMATAN PASARWAJO)” (masters, Universitas Islam Sultan Agung Semarang, 2024), accessed March 26, 2025, <https://repository.unissula.ac.id/37000/>.

telah memiliki pengalaman panjang. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang adil dan berbasis kinerja dinilai sebagai faktor penting dalam menjaga semangat kerja serta meningkatkan profesionalisme guru.

Secara keseluruhan, penelitian-penelitian di atas memiliki kesamaan dalam menyoroti peran kompensasi dalam meningkatkan kinerja guru. Namun, terdapat perbedaan dalam aspek yang ditekankan, di mana beberapa studi lebih menitikberatkan pada faktor kepemimpinan, stres kerja, serta pengalaman guru dalam mempengaruhi produktivitas mereka. Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan dalam penelitian sebelumnya, terutama dalam konteks penerapan sistem pengupahan di sekolah Islam berbasis yayasan seperti SD Aisyiyah Metro. Selain itu, belum banyak penelitian yang secara khusus membahas pengaruh kompensasi non-finansial, seperti pengakuan profesi dan pengembangan keterampilan, terhadap kinerja guru.

Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis implementasi sistem upah di SD Aisyiyah Metro serta melihat bagaimana sistem tersebut berdampak terhadap motivasi dan kinerja guru dalam konteks pendidikan Islam di Indonesia. Dengan hasil yang diharapkan lebih aplikatif, penelitian ini dapat memberikan rekomendasi bagi sekolah-sekolah Islam dalam merancang sistem kompensasi yang lebih efektif, transparan, dan berbasis keadilan guna meningkatkan kualitas pendidikan dan kesejahteraan tenaga pendidik.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Konsep Sistem Upah

1. Definisi dan jenis sistem upah dalam dunia pendidikan.

Dalam dunia pendidikan, sistem upah merujuk pada struktur kompensasi yang diberikan kepada tenaga pendidik sebagai bentuk penghargaan atas jasa dan kontribusi mereka dalam proses pembelajaran. Sistem upah dalam pendidikan tidak hanya mencakup upah pokok, tetapi juga berbagai bentuk insentif dan tunjangan yang diberikan berdasarkan berbagai faktor, seperti kualifikasi akademik, pengalaman kerja, prestasi, serta kebijakan institusi pendidikan. Menurut Daniel,<sup>1</sup> sistem upah yang diterapkan dengan baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga pendidik, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pembelajaran yang diterima oleh peserta didik. Oleh karena itu, sistem pengupahan dalam pendidikan harus dirancang secara adil dan berkelanjutan agar dapat memenuhi kebutuhan tenaga pendidik serta meningkatkan efektivitas pendidikan secara keseluruhan.

Adapun beberapa jenis sistem upah yang diterapkan di dalam dunia Pendidikan, antara lain:

---

<sup>1</sup> Prima Audia Daniel, "PENGARUH UPAH DAN PENDIDIKAN TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA DI PROVINSI JAMBI," *Jurnal Development* 8, no. 2 (December 23, 2020): 96–102, accessed March 26, 2025, <https://jurnal.umjambi.ac.id/JD/article/view/152>.

a. Upah tetap

Salah satu jenis sistem upah yang banyak diterapkan di sektor pendidikan adalah upah tetap, yaitu upah yang dibayarkan secara rutin dalam periode tertentu tanpa bergantung pada jumlah jam kerja atau prestasi individu. Sistem ini umum digunakan pada institusi pendidikan formal, seperti sekolah negeri dan swasta, di mana guru menerima upah tetap setiap bulan berdasarkan jabatan dan kualifikasi akademiknya.<sup>2</sup> Kelebihan dari sistem ini adalah stabilitas pendapatan bagi tenaga pendidik, yang memungkinkan mereka untuk lebih fokus dalam melaksanakan tugasnya. Namun, kelemahannya adalah kurangnya insentif bagi guru untuk meningkatkan kinerja mereka, karena upah tetap tidak selalu mencerminkan usaha atau pencapaian mereka dalam mengajar.

b. Upah berbasis kinerja

Selain itu, terdapat sistem upah berbasis kinerja, yang memberikan insentif tambahan bagi tenaga pendidik berdasarkan capaian tertentu, seperti hasil evaluasi upah, tingkat kehadiran, atau inovasi dalam metode pembelajaran. Sistem ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru dengan memberikan penghargaan atas prestasi mereka. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Nurdiyanto et

---

<sup>2</sup> Egi Himawan, Akhmad Dimiyati, and Rhama Nurwansyah, "Persepsi Siswa Kelas VIII terhadap Pembelajaran Permainan Bola Voli di SMPN 1 Lemahabang Kabupaten Karawang," *Jurnal Pendidikan : Riset dan Konseptual* 6, no. 2 (April 30, 2022): 265, accessed March 26, 2025, [https://journal.unublitar.ac.id/pendidikan/index.php/Riset\\_Konseptual/article/view/479](https://journal.unublitar.ac.id/pendidikan/index.php/Riset_Konseptual/article/view/479).

al.,<sup>3</sup> upah berbasis kinerja dapat meningkatkan keterlibatan guru dalam mengembangkan metode pengajaran yang lebih efektif dan meningkatkan hasil belajar siswa. Meskipun demikian, sistem ini juga memiliki tantangan tersendiri, seperti kesulitan dalam mengukur kinerja secara objektif dan kemungkinan munculnya ketidakadilan dalam distribusi insentif.

c. Upah berbasis kompetensi

Jenis sistem upah lain yang sering diterapkan dalam pendidikan adalah upah berbasis kompetensi, yang mempertimbangkan tingkat pendidikan, pengalaman kerja, serta keterampilan individu dalam menentukan besaran upah. Pendekatan ini memastikan bahwa tenaga pendidik yang memiliki kualifikasi lebih tinggi dan pengalaman yang lebih luas mendapatkan kompensasi yang lebih besar. Menurut Tanjung et al.,<sup>4</sup> sistem ini mampu mendorong tenaga pendidik untuk terus meningkatkan kompetensi mereka melalui pelatihan dan pengembangan profesional. Namun, implementasi sistem ini memerlukan standar yang jelas dalam menilai kompetensi serta mekanisme yang transparan dalam menentukan kenaikan upah.

---

<sup>3</sup> Nurdianto Nurdianto et al., "Teori Belajar Kognitif Dan Aplikasinya Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 11 (November 1, 2023): 8809–8819, accessed March 26, 2025, <http://www.jiip.stkipyapisdompnu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/2609>.

<sup>4</sup> Rahman Tanjung et al., "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 4, no. 4 (August 26, 2021): 291–296, accessed March 26, 2025, <http://jiip.stkipyapisdompnu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/272>.

d. Upah berbasis jam mengajar

Sebagian institusi pendidikan juga menerapkan sistem upah berbasis jam mengajar, di mana guru dibayar berdasarkan jumlah jam mereka mengajar dalam periode tertentu. Sistem ini banyak digunakan di sekolah swasta dan lembaga kursus, di mana tenaga pendidik tidak terikat kontrak tetap. Keuntungan dari sistem ini adalah fleksibilitas bagi guru dalam menentukan jadwal mengajar mereka. Namun, menurut penelitian yang dilakukan oleh Rozaini, Ramadhana, and Irwansyah,<sup>5</sup> sistem ini dapat menyebabkan ketidakpastian pendapatan bagi tenaga pendidik, terutama jika jumlah kelas yang tersedia berfluktuasi dari waktu ke waktu.

e. Upah berbasis tunjangan

Di samping itu, terdapat sistem upah berbasis tunjangan, yang menggabungkan upah pokok dengan berbagai tunjangan, seperti tunjangan sertifikasi, tunjangan kesejahteraan, atau tunjangan transportasi. Menurut studi yang dilakukan oleh Fiqri et al.,<sup>6</sup> sistem ini dapat meningkatkan kesejahteraan guru dan membantu mereka memenuhi kebutuhan hidup yang semakin meningkat. Tunjangan tambahan ini juga dapat menjadi bentuk penghargaan bagi tenaga

---

<sup>5</sup> Noni Rozaini et al., "PENGARUH UPAH MINIMUM DAN PENDIDIKAN TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA DI KOTA MEDAN," *NIAGAWAN* 12, no. 3 (November 2, 2023): 142, accessed March 26, 2025, <https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/niagawan/article/view/47378>.

<sup>6</sup> M.Aries Fiqri et al., "Contribution of Principal Leadership and School Climate to the Performance of Junior High School Teachers in Padang City," *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 16, no. 2 (May 21, 2024): 779–787, accessed March 26, 2025, <https://journal.staihubbulwathan.id/index.php/alishlah/article/view/1987>.

pendidik atas dedikasi mereka dalam dunia pendidikan. Namun, tantangan utama dalam penerapan sistem ini adalah keterbatasan anggaran, terutama bagi sekolah-sekolah yang mengandalkan dana dari pemerintah atau yayasan.

f. Upah berbasis kontrak kerja

Selain berbagai sistem upah di atas, beberapa negara dan institusi pendidikan mulai menerapkan sistem upah berbasis kontrak kinerja, di mana tenaga pendidik harus memenuhi target tertentu sebelum menerima upah penuh mereka. Menurut Hendricks,<sup>7</sup> sistem ini dapat mendorong peningkatan produktivitas tenaga pendidik, tetapi juga berisiko menimbulkan tekanan kerja yang tinggi. Oleh karena itu, penerapan sistem ini harus disertai dengan mekanisme pendukung, seperti pelatihan dan supervisi yang berkelanjutan.

g. Upah berbasis nilai keislaman

Dalam sistem pendidikan Islam, terdapat pula pendekatan khusus dalam sistem upah, seperti upah berbasis nilai keislaman, yang mempertimbangkan aspek kesejahteraan spiritual dan sosial tenaga pendidik. Menurut Lubis,<sup>8</sup> sistem ini menekankan keseimbangan antara imbalan finansial dan kepuasan moral yang diperoleh tenaga pendidik

---

<sup>7</sup> Matthew D. Hendricks, "Towards an Optimal Teacher Salary Schedule: Designing Base Salary to Attract and Retain Effective Teachers," *Economics of Education Review* 47 (August 2015): 143–167, accessed March 26, 2025, <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0272775715000746>.

<sup>8</sup> Dewi Shinta Wulandari Lubis, "TANTANGAN DAN PERAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0," *LITERASI JURNAL EKONOMI DAN BISNIS* 5, no. 1 (July 19, 2023): 1–18, accessed November 7, 2023, <https://lpbe.org/index.php/lpbe/article/view/88>.

melalui pengabdian mereka dalam dunia pendidikan. Pendekatan ini sering diterapkan di sekolah-sekolah berbasis Islam, di mana motivasi kerja guru tidak hanya didasarkan pada aspek materi, tetapi juga pada nilai-nilai agama dan dakwah.

Dari berbagai jenis sistem upah yang telah dibahas, dapat disimpulkan bahwa tidak ada satu sistem yang sempurna untuk semua kondisi. Setiap sistem memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing, sehingga pemilihan sistem yang tepat harus disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik institusi pendidikan. Dalam konteks pendidikan di Indonesia, kombinasi beberapa sistem upah sering kali menjadi pilihan yang lebih efektif, seperti menggabungkan upah tetap dengan insentif berbasis kinerja dan tunjangan kesejahteraan. Dengan demikian, sistem upah yang diterapkan dalam dunia pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai alat kompensasi, tetapi juga sebagai strategi untuk meningkatkan motivasi dan profesionalisme tenaga pendidik, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pendidikan secara keseluruhan.

## 2. Regulasi dan kebijakan terkait upah guru di sekolah swasta.

Regulasi dan kebijakan mengenai upah guru di sekolah swasta merupakan aspek penting dalam sistem pendidikan yang menentukan kesejahteraan tenaga pengajar serta kualitas pendidikan yang diberikan. Kebijakan pengupahan di sektor pendidikan swasta sering kali menghadapi tantangan yang berbeda dibandingkan dengan sektor publik, terutama

karena faktor keterbatasan dana dan ketergantungan pada sumber pendanaan non-pemerintah.

Salah satu permasalahan utama dalam pengupahan guru di sekolah swasta adalah adanya perbedaan dalam regulasi antara institusi pendidikan negeri dan swasta. Guru di sekolah negeri umumnya mendapatkan upah yang lebih stabil dengan standar yang ditetapkan oleh pemerintah, sementara di sekolah swasta, upah guru sering kali ditentukan oleh pihak yayasan atau lembaga yang menaungi sekolah tersebut. Dalam banyak kasus, upah guru di sekolah swasta berada di bawah standar yang berlaku di sekolah negeri, yang menyebabkan kurangnya insentif bagi tenaga pendidik untuk tetap mengajar di sektor ini dalam jangka panjang.<sup>9</sup>

Ketidakselarasan antara kebijakan formal dan realitas di lapangan juga menjadi faktor yang memengaruhi sistem pengupahan di sekolah swasta. Dalam beberapa negara, regulasi tentang upah minimum guru telah ditetapkan, tetapi implementasinya sering kali kurang efektif akibat lemahnya mekanisme pengawasan. Banyak sekolah swasta yang menghindari pembayaran upah sesuai standar dengan alasan keterbatasan dana atau karena ingin menekan biaya operasional. Akibatnya, guru yang bekerja di sekolah swasta sering kali mendapatkan penghasilan yang tidak mencerminkan beban kerja dan tanggung jawab mereka.<sup>10</sup>

Selain itu, faktor ekonomi pendidikan turut berperan dalam menentukan kebijakan pengupahan guru di sekolah swasta. Berdasarkan

---

<sup>9</sup> Hendricks, "Towards an Optimal Teacher Salary Schedule."

<sup>10</sup> Williams and Horodnic, "Evaluating the Illegal Employer Practice of Under-Reporting Employees' Salaries."

teori ekonomi pendidikan, alokasi anggaran yang lebih tinggi untuk tenaga pendidik dapat meningkatkan kualitas pembelajaran serta mendorong pertumbuhan ekonomi suatu negara.<sup>11</sup> Namun, sekolah swasta sering kali menghadapi kendala dalam mengalokasikan dana untuk upah guru karena pendapatan mereka sebagian besar bergantung pada biaya pendidikan yang dibayar oleh siswa. Dalam kondisi tertentu, sekolah dengan jumlah siswa yang terbatas mungkin mengalami kesulitan dalam menyediakan upah yang kompetitif bagi tenaga pengajar mereka.

Kebijakan pengupahan di sekolah swasta juga dipengaruhi oleh daya saing institusi dalam menarik dan mempertahankan guru yang berkualitas. Dalam lingkungan yang kompetitif, sekolah swasta yang menawarkan kompensasi lebih baik cenderung dapat mempertahankan guru yang lebih berpengalaman dan berkualitas.<sup>12</sup> Sebaliknya, sekolah yang tidak mampu menawarkan upah yang layak sering kali mengalami tingkat perputaran guru yang tinggi, yang dapat berdampak negatif pada kontinuitas pengajaran dan kualitas pendidikan.

Di samping itu, faktor lain yang turut memengaruhi kebijakan pengupahan di sekolah swasta adalah privatisasi pendidikan. Dalam beberapa negara, meningkatnya tren privatisasi pendidikan telah mengubah dinamika pengupahan guru. Sekolah swasta yang dikelola

---

<sup>11</sup> Elizabeth Appiah, "The Effect of Education Expenditure on Per Capita GDP in Developing Countries," *International Journal of Economics and Finance* 9, no. 10 (September 10, 2017): p136, accessed March 26, 2025, <https://ccsenet.org/journal/index.php/ijef/article/view/69541>.

<sup>12</sup> Jacob Fowles, "Salaries in Space: The Spatial Dimensions of Teacher Compensation," *Public Finance Review* 44, no. 4 (July 1, 2016): 523–548, accessed March 26, 2025, <https://doi.org/10.1177/1091142115574898>.

secara profesional cenderung memiliki kebijakan pengupahan yang lebih kompetitif dibandingkan dengan sekolah swasta yang beroperasi dengan model tradisional. Namun, privatisasi pendidikan juga dapat menimbulkan dampak negatif, seperti meningkatnya ketimpangan dalam kesejahteraan tenaga pengajar, terutama jika sekolah swasta lebih berorientasi pada keuntungan dibandingkan dengan peningkatan kualitas pendidikan.<sup>13</sup>

Ketimpangan dalam pengupahan guru di sekolah swasta juga berimplikasi pada aspek sosial dan psikologis tenaga pengajar. Studi menunjukkan bahwa upah yang rendah dan ketidakpastian kerja dapat menurunkan kinerja serta komitmen guru terhadap profesinya.<sup>14</sup> Hal ini dapat menyebabkan turunnya kualitas pengajaran serta meningkatnya jumlah guru yang beralih profesi ke sektor lain yang lebih menjanjikan secara finansial. Oleh karena itu, peningkatan kebijakan pengupahan yang lebih adil dan transparan di sekolah swasta menjadi langkah krusial dalam menjaga stabilitas tenaga pendidik.

Secara keseluruhan, regulasi dan kebijakan terkait upah guru di sekolah swasta merupakan isu kompleks yang mencakup aspek ekonomi, sosial, dan manajerial. Ketidakselarasan antara kebijakan formal dan praktik di lapangan masih menjadi tantangan utama dalam implementasi kebijakan pengupahan yang adil. Untuk meningkatkan kesejahteraan guru di sekolah swasta, diperlukan pendekatan yang lebih komprehensif, termasuk regulasi yang lebih ketat, insentif finansial bagi sekolah swasta,

---

<sup>13</sup> Ibid.

<sup>14</sup> Hendricks, "Towards an Optimal Teacher Salary Schedule."

serta peningkatan perlindungan tenaga kerja bagi guru. Dengan adanya kebijakan yang lebih baik, diharapkan kesejahteraan guru dapat meningkat, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan di sektor swasta.

3. Studi-studi sebelumnya terkait sistem upah guru dan dampaknya.

Sistem pengupahan guru telah menjadi fokus utama dalam berbagai penelitian yang menelaah dampaknya terhadap kualitas pendidikan, kinerja, serta keberlangsungan profesi guru. Salah satu kajian yang menyoroti hubungan antara kompensasi dan kinerja guru dilakukan oleh Podgursky,<sup>15</sup> yang menunjukkan bahwa kebijakan pengupahan berbasis kinerja dapat meningkatkan retensi tenaga pengajar berkualitas serta mengurangi tingkat turnover guru. Studi ini menegaskan bahwa kebijakan kompensasi yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan profesional, yang pada akhirnya berdampak positif pada hasil belajar siswa. Selain itu, penelitian oleh Hendricks<sup>16</sup> juga menyoroti bagaimana desain skema upah yang optimal dapat menarik dan mempertahankan guru-guru yang efektif, sehingga mengarah pada peningkatan kualitas pendidikan.

---

<sup>15</sup> Michael Podgursky, "Chapter 5 - Teacher Compensation and Collective Bargaining," in *Handbook of the Economics of Education*, ed. Eric A. Hanushek, Stephen Machin, and Ludger Woessmann, vol. 3 (Elsevier, 2011), 279–313, accessed March 26, 2025, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780444534293000053>.

<sup>16</sup> Hendricks, "Towards an Optimal Teacher Salary Schedule."

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Leeman dan Sandelowski,<sup>17</sup> menyoroiti bagaimana persepsi keadilan dalam sistem pengupahan guru dapat memengaruhi kepuasan dan kinerja. Studi ini menemukan bahwa guru yang merasa sistem pengupahannya adil dan transparan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap sistem pengupahan dapat menurunkan komitmen dan kinerja guru, yang berpotensi berdampak pada menurunnya kualitas pembelajaran di sekolah. Temuan ini diperkuat oleh studi Sudirman et al.,<sup>18</sup> yang menunjukkan bahwa kepuasan kinerja guru memiliki hubungan erat dengan kebijakan kompensasi yang diterapkan oleh institusi pendidikan.

Dalam konteks internasional, penelitian oleh Kanwal, Kamran, dan Rafiq,<sup>19</sup> menganalisis dampak privatisasi sekolah terhadap sistem pengupahan guru di Pakistan. Mereka menemukan bahwa transisi dari sekolah negeri ke swasta sering kali menyebabkan penurunan upah bagi guru, yang berakibat pada berkurangnya kesejahteraan dan kinerja mereka. Hal ini serupa dengan hasil studi Appiah,<sup>20</sup> yang menunjukkan bahwa

---

<sup>17</sup> Jennifer Leeman and Margarete Sandelowski, "Practice-Based Evidence and Qualitative Inquiry," *Journal of Nursing Scholarship* 44, no. 2 (2012): 171–179, accessed March 26, 2025, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1547-5069.2012.01449.x>.

<sup>18</sup> Acai Sudirman et al., "Determinants of Teacher Performance: Exploring the Role of Satisfaction and Motivation as Mediation," *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran* 54, no. 1 (April 10, 2021): 68, accessed March 26, 2025, <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JPP/article/view/32417>.

<sup>19</sup> Kanwal, Kamran, and Rafiq, "PERCEPTIONS OF TEACHERS ON GOVERNMENT SCHOOL PRIVATIZATION IN PUNJAB, PAKISTAN."

<sup>20</sup> Appiah, "The Effect of Education Expenditure on Per Capita GDP in Developing Countries."

investasi yang lebih besar dalam sektor pendidikan, termasuk peningkatan upah guru, berkontribusi secara signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi negara berkembang. Dalam studi yang berbeda, Daniel,<sup>21</sup> meneliti pengaruh upah dan pendidikan terhadap produktivitas tenaga kerja, dan hasilnya menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi guru secara langsung berkorelasi dengan peningkatan produktivitas kerja mereka.

Studi oleh Gale et al.,<sup>22</sup> menyoroti penggunaan metode kerangka (framework method) dalam menganalisis dampak sosial dan ekonomi dari sistem pengupahan guru. Mereka menemukan bahwa sistem pengupahan yang lebih adil tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan guru, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Sejalan dengan itu, penelitian oleh Muttaqin et al.,<sup>23</sup> menyoroti bagaimana supervisi akademik, kompetensi manajerial, dan pemberdayaan guru dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru, terutama jika didukung oleh kebijakan pengupahan yang memadai.

Di sisi lain, penelitian oleh Rozaini, Ramadhana, dan Irwansyah,<sup>24</sup> menunjukkan bahwa kebijakan upah minimum di sektor pendidikan dapat berpengaruh terhadap produktivitas guru. Mereka menemukan bahwa upah

---

<sup>21</sup> Daniel, "PENGARUH UPAH DAN PENDIDIKAN TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA DI PROVINSI JAMBI."

<sup>22</sup> Nicola K. Gale et al., "Using the Framework Method for the Analysis of Qualitative Data in Multi-Disciplinary Health Research," *BMC Medical Research Methodology* 13, no. 1 (September 18, 2013): 117, accessed March 26, 2025, <https://doi.org/10.1186/1471-2288-13-117>.

<sup>23</sup> Imron Muttaqin et al., "The Effect of Academic Supervision, Managerial Competence, and Teacher Empowerment on Teacher Performance: The Mediating Role of Teacher Commitment," *F1000Research* 12 (September 19, 2023): 743, accessed March 26, 2025, <https://f1000research.com/articles/12-743/v2>.

<sup>24</sup> Rozaini et al., "PENGARUH UPAH MINIMUM DAN PENDIDIKAN TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA DI KOTA MEDAN."

minimum yang lebih tinggi dapat meningkatkan daya beli guru, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup dan kinerja mereka di tempat kerja. Penelitian serupa oleh Pahira dan Rinaldy,<sup>25</sup> juga menegaskan pentingnya manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja guru melalui sistem pengupahan yang kompetitif.

Secara keseluruhan, studi-studi sebelumnya menunjukkan bahwa sistem pengupahan guru memiliki dampak signifikan terhadap berbagai aspek pendidikan, termasuk kinerja guru, kepuasan kerja, produktivitas, serta kualitas pembelajaran. Kebijakan pengupahan yang adil dan kompetitif berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan guru serta mempertahankan tenaga pendidik yang berkualitas. Oleh karena itu, reformasi kebijakan pengupahan di sektor pendidikan menjadi suatu keharusan guna menciptakan sistem pendidikan yang lebih berkualitas dan berkelanjutan.

## **B. Kinerja Guru**

### **1. Konsep kinerja guru dan indikator penilaiannya.**

Kinerja guru merupakan aspek fundamental dalam sistem pendidikan yang berkontribusi langsung terhadap kualitas pembelajaran dan pencapaian akademik siswa. Menurut Huselid, praktik manajemen sumber daya manusia yang efektif berperan penting dalam meningkatkan

---

<sup>25</sup> Siti Hapsah Pahira and Rio Rinaldy, "Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi," *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat* 3, no. 03 (July 22, 2023): 810–817, accessed March 26, 2025, <https://comserva.publikasiindonesia.id/index.php/comserva/article/view/882>.

kinerja guru. Ini mencakup aspek rekrutmen, pelatihan, serta sistem insentif yang mendorong motivasi dan profesionalisme pengajar.<sup>26</sup> Dalam konteks pendidikan, kinerja guru tidak hanya diukur dari kemampuan mengajar tetapi juga dari kompetensi pedagogik, sosial, dan profesional yang dimilikinya.

Iklim organisasi sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah juga memainkan peran signifikan dalam membentuk kinerja guru. Studi oleh Khuluqo dan Tenkahary,<sup>27</sup> menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang baik serta lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan produktivitas guru. Manajemen yang efektif menciptakan suasana kerja yang mendukung, di mana guru merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan. Hal ini memperkuat pentingnya kebijakan sekolah yang berorientasi pada peningkatan kualitas tenaga pendidik.

Kepuasan kerja juga menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja guru. Sudirman et al.,<sup>28</sup> mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi antara motivasi dan kinerja guru. Guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi dalam mengajar. Faktor-faktor seperti

---

<sup>26</sup> M. A. Huselid, "THE IMPACT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES ON TURNOVER, PRODUCTIVITY, AND CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE.," *Academy of Management Journal* 38, no. 3 (June 1, 1995): 635–672, accessed March 26, 2025, <http://amj.aom.org/cgi/doi/10.2307/256741>.

<sup>27</sup> Khuluqo I. E and Tenkahary C. M, "The Influence of Managerial Ability of School Principals and The Climate of School Organizations on Teacher Performance During The Covid-19 Pandemic," *Journal of Education Technology* 5, no. 1 (April 8, 2021): 145–151, accessed March 26, 2025, <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JET/article/view/33629>.

<sup>28</sup> Sudirman et al., "Determinants of Teacher Performance."

keseimbangan beban kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta dukungan dari pihak sekolah menjadi elemen yang turut menentukan tingkat kepuasan kerja guru.

Adapun indikator kinerja guru dapat dikategorikan ke dalam beberapa aspek utama. Fiqri et al.,<sup>29</sup> mengidentifikasi indikator utama, seperti perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pengajaran, evaluasi hasil belajar, serta interaksi dengan siswa.

a. Perencanaan pembelajaran

Perencanaan pembelajaran mencakup penyusunan materi yang sistematis dan sesuai dengan kurikulum.

b. Pelaksanaan pengajaran

Sementara itu, pelaksanaan pengajaran melibatkan metode yang digunakan dalam menyampaikan materi, pemanfaatan teknologi, serta strategi diferensiasi dalam pembelajaran.

c. Evaluasi hasil belajar

Selain itu, evaluasi hasil belajar menjadi bagian penting dalam menilai efektivitas pengajaran seorang guru. Evaluasi ini tidak hanya terbatas pada pemberian tes atau ujian, tetapi juga mencakup umpan balik konstruktif kepada siswa dan analisis terhadap perkembangan akademik mereka. Guru yang mampu menerapkan evaluasi dengan baik akan lebih mudah menyesuaikan strategi pengajarannya untuk memenuhi kebutuhan belajar yang beragam.

---

<sup>29</sup> Fiqri et al., "Contribution of Principal Leadership and School Climate to the Performance of Junior High School Teachers in Padang City."

#### d. Interaksi dengan siswa

Interaksi dengan siswa juga menjadi indikator penting dalam menilai kinerja guru. Hubungan yang baik antara guru dan siswa menciptakan lingkungan belajar yang nyaman dan kondusif.

Lebih lanjut, sertifikasi guru sering kali dikaitkan dengan peningkatan kualitas pengajaran. Penelitian Putra dan Bustami,<sup>30</sup> menunjukkan bahwa program sertifikasi memberikan dampak positif terhadap profesionalisme guru, meskipun implementasinya masih menghadapi tantangan dalam hal pemerataan dan efektivitas kebijakan. Program ini menjadi bagian dari upaya pemerintah dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik melalui peningkatan kualifikasi dan insentif berbasis kinerja.

Selain faktor individu, lingkungan kerja juga berperan dalam menentukan kualitas kinerja guru. Faktor seperti ketersediaan sarana dan prasarana, akses terhadap sumber belajar, serta kebijakan administrasi sekolah dapat mendukung atau justru menghambat kinerja guru. Guru yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung lebih cenderung memiliki motivasi yang tinggi dan dapat mengoptimalkan potensinya dalam mendidik siswa.

Tantangan dalam mengukur kinerja guru juga menjadi perhatian dalam penelitian ini. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana menyeimbangkan antara aspek kuantitatif dan kualitatif dalam penilaian.

---

<sup>30</sup> Ibid.

Pendekatan berbasis hasil, seperti skor ujian siswa, sering kali dianggap tidak cukup untuk mencerminkan kinerja guru secara holistik. Oleh karena itu, evaluasi berbasis portofolio, observasi kelas, serta umpan balik dari siswa dan rekan sejawat dapat menjadi pendekatan yang lebih komprehensif.

Sebagai kesimpulan, kinerja guru merupakan hasil dari berbagai faktor yang saling berinteraksi, termasuk kompetensi, motivasi, kepemimpinan sekolah, serta lingkungan kerja. Indikator penilaiannya tidak hanya berfokus pada aspek akademik tetapi juga mencakup dimensi sosial dan profesionalisme dalam pengajaran. Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut, sistem pendidikan dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan pada akhirnya meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan.

## 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

Kinerja guru merupakan salah satu faktor utama dalam menentukan kualitas pendidikan di sebuah institusi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Faktor-faktor ini meliputi kompetensi pedagogis, kecerdasan emosional, kepemimpinan sekolah, stres dan burnout, motivasi kerja, serta dukungan organisasi. Memahami faktor-faktor tersebut dapat membantu pengambilan kebijakan dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di berbagai jenjang pendidikan.

#### a. Kompetensi pedagogis

Salah satu faktor yang paling berpengaruh dalam kinerja guru adalah kompetensi pedagogis dan profesional yang mereka miliki. Menurut Tarlina et al.,<sup>31</sup> kompetensi pedagogis mencakup kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif. Guru yang memiliki kompetensi tinggi dapat menyampaikan materi dengan lebih baik, menciptakan suasana kelas yang interaktif, serta menyesuaikan metode pembelajaran sesuai dengan kebutuhan siswa. Hal ini berimplikasi pada peningkatan hasil belajar siswa serta efektivitas proses pembelajaran secara keseluruhan.

#### b. Kecerdasan emosional

Selain itu, kecerdasan emosional juga memainkan peran penting dalam menentukan kinerja seorang guru. Guru yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung lebih mampu mengelola stres, membangun hubungan yang baik dengan siswa, serta beradaptasi dengan dinamika kelas. Zhao dan Aguinaldo,<sup>32</sup> menemukan bahwa komitmen organisasi seorang guru memiliki hubungan yang erat dengan efektivitas pengajaran mereka. Dengan kata lain, ketika guru merasa terhubung dengan sekolah dan memiliki tingkat kecerdasan emosional

---

<sup>31</sup> Tarlina, Ashadi Cahyadi, and Suriani Sari, "Relationship Between Teacher Competence and Motivation With Student Learning Outcomes in Subjects Elementary School People in Tujuh Belas Sub District," *Kinestetik : Jurnal Ilmiah Pendidikan Jasmani* 7, no. 2 (June 30, 2023): 516–525, accessed March 26, 2025, <https://ejournal.unib.ac.id/kinestetik/article/view/28527>.

<sup>32</sup> Zhaoyang Li and Erlinda D. Serrano, "Organizational Support as an Influencer of Teachers' Performance in Chinese Colleges and Universities," *Journal of Education and Educational Research* 10, no. 3 (October 15, 2024): 278–283, accessed March 26, 2025, <https://drpress.org/ojs/index.php/jeer/article/view/26231>.

yang baik, mereka cenderung lebih termotivasi dan produktif dalam menjalankan tugasnya.

#### c. Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan dalam lingkungan sekolah juga menjadi aspek penting yang mempengaruhi kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang mendukung pengembangan profesional guru dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Hallinger,<sup>33</sup> menunjukkan bahwa kepala sekolah yang aktif dalam membimbing guru dan memberikan dukungan dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga guru lebih termotivasi untuk mengembangkan kompetensinya. Selain itu, kepemimpinan yang efektif juga mendorong kolaborasi antar guru dan peningkatan inovasi dalam pengajaran.

#### d. Stres dan burnout

Stres dan burnout juga menjadi faktor yang dapat menghambat kinerja guru. Guru yang menghadapi tekanan tinggi dalam pekerjaannya, seperti beban kerja yang berlebihan, tekanan dari orang tua siswa, serta tuntutan administratif, berisiko mengalami kelelahan emosional. Shackleton et al.,<sup>34</sup> menemukan bahwa lingkungan sekolah yang kurang mendukung dapat meningkatkan tingkat stres pada guru, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja mereka di

---

<sup>33</sup> Philip Hallinger, "Leadership for Learning: Lessons from 40 Years of Empirical Research," *Journal of Educational Administration* 49, no. 2 (March 22, 2011): 125–142, accessed March 26, 2025, <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/0957823111116699/full/html>.

<sup>34</sup> Nichola Shackleton et al., "Teacher Burnout and Contextual and Compositional Elements of School Environment," *Journal of School Health* 89, no. 12 (December 2019): 977–993, accessed March 26, 2025, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/josh.12839>.

dalam kelas. Oleh karena itu, penting bagi institusi pendidikan untuk memberikan dukungan psikologis dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat bagi tenaga pendidik.

e. Motivasi dan kepuasan kerja

Motivasi dan kepuasan kerja juga menjadi faktor kunci dalam menentukan kinerja guru. Mahdalena et al.,<sup>35</sup> menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi positif dengan produktivitas dan komitmen kerja seorang guru. Guru yang merasa dihargai, memiliki peluang untuk berkembang, dan mendapatkan kesejahteraan yang layak cenderung lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, aspek penghargaan dan pengakuan atas kerja keras guru juga berperan dalam meningkatkan semangat mereka dalam mengajar.

f. Dukungan organisasi

Dukungan organisasi dari sekolah dan institusi pendidikan juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Li dan Serrano,<sup>36</sup> menekankan bahwa ketika guru merasa didukung oleh institusi mereka, baik melalui program pelatihan, mentoring, maupun fasilitas yang memadai, mereka akan lebih mampu meningkatkan kompetensi dan efektivitas pengajaran mereka. Dukungan ini tidak hanya berupa aspek

---

<sup>35</sup> Rika Mahdalena, Aslamiah Aslamiah, and Sulaiman Sulaiman, "The Relationship Between Socio-Economy, Motivation and Performance through Job Satisfaction of Early Childhood Teachers in Cluster 4 Sedap Malam, Tanah Bumbu Regency," *International Journal of Social Science and Human Research* 06, no. 06 (June 9, 2023), accessed March 26, 2025, <https://ijsshr.in/v6i6/10.php>.

<sup>36</sup> Li and Serrano, "Organizational Support as an Influencer of Teachers' Performance in Chinese Colleges and Universities."

material, tetapi juga dalam bentuk kebijakan yang adil dan lingkungan kerja yang positif.

Kinerja guru juga dapat dipengaruhi oleh aspek ekonomi, seperti upah dan tunjangan yang diterima. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan finansial dapat berpengaruh terhadap motivasi dan dedikasi guru dalam mengajar. Fowles<sup>37</sup> meneliti bahwa tingkat upah guru yang kompetitif dapat meningkatkan daya tarik profesi ini bagi individu yang memiliki kompetensi tinggi. Selain itu, kesejahteraan yang memadai dapat mengurangi tekanan ekonomi yang dialami guru, sehingga mereka dapat lebih fokus pada tugas pengajaran.

Selain upah, sistem evaluasi kinerja yang diterapkan di sekolah juga mempengaruhi kinerja guru. Evaluasi yang adil dan transparan dapat memberikan umpan balik konstruktif kepada guru, yang membantu mereka dalam mengidentifikasi kelemahan serta mengembangkan strategi untuk meningkatkan keterampilan mengajar. Hendricks<sup>38</sup> menekankan bahwa sistem evaluasi yang berbasis pada prestasi serta pencapaian siswa dapat menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

Kebijakan pendidikan yang diterapkan oleh pemerintah juga memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru. Misalnya, kebijakan sertifikasi guru dan pelatihan berkelanjutan dapat membantu

---

<sup>37</sup> Fowles, "Salaries in Space."

<sup>38</sup> Hendricks, "Towards an Optimal Teacher Salary Schedule."

meningkatkan kompetensi tenaga pengajar. Putra dan Bustami<sup>39</sup> menemukan bahwa program sertifikasi guru di Indonesia memiliki efek positif terhadap peningkatan kualitas pengajaran. Dengan adanya sertifikasi, guru lebih terdorong untuk meningkatkan kompetensinya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Faktor sosial dan budaya dalam lingkungan sekolah juga tidak bisa diabaikan. Guru yang bekerja di lingkungan sekolah dengan dukungan sosial yang baik dari rekan kerja dan komunitas cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Khuluqo dan Tenkahary<sup>40</sup> menyatakan bahwa iklim sekolah yang positif dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas guru dalam menjalankan tugas mereka.

Selain itu, tingkat partisipasi orang tua dalam pendidikan anak juga memiliki dampak terhadap kinerja guru. Guru yang mendapatkan dukungan dari orang tua siswa cenderung memiliki pengalaman mengajar yang lebih positif. Kanwal et al.,<sup>41</sup> meneliti bahwa kerja sama antara guru dan orang tua dapat membantu dalam meningkatkan motivasi siswa, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap efektivitas pengajaran.

---

<sup>39</sup> Putra and Bustami, "Does Certification Program Affect Teacher Performance?"

<sup>40</sup> E and M, "The Influence of Managerial Ability of School Principals and The Climate of School Organizations on Teacher Performance During The Covid-19 Pandemic."

<sup>41</sup> Kanwal, Kamran, and Rafiq, "PERCEPTIONS OF TEACHERS ON GOVERNMENT SCHOOL PRIVATIZATION IN PUNJAB, PAKISTAN."

Berdasarkan berbagai faktor yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan hasil dari interaksi kompleks antara kompetensi profesional, lingkungan kerja, kebijakan pendidikan, serta aspek psikologis dan sosial. Untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik, diperlukan pendekatan holistik yang melibatkan peningkatan kompetensi, dukungan organisasi, kesejahteraan yang memadai, serta kepemimpinan yang efektif. Dengan memahami faktor-faktor ini, institusi pendidikan dapat mengembangkan strategi yang lebih baik dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

### 3. Teori motivasi dalam kaitannya dengan sistem upah.

Dalam kajian manajemen sumber daya manusia, sistem upah memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi motivasi karyawan. Berbagai teori motivasi telah dikembangkan untuk memahami bagaimana sistem kompensasi dapat memengaruhi perilaku kerja individu. Motivasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja, dan sistem pengupahan yang tepat dapat menjadi salah satu instrumen yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji berbagai teori motivasi yang relevan dengan sistem upah serta implikasinya terhadap kinerja karyawan.

Salah satu teori utama yang sering digunakan dalam analisis hubungan antara sistem upah dan motivasi adalah Teori Dua Faktor Herzberg. Teori ini membagi faktor-faktor yang memengaruhi motivasi

kerja menjadi dua kategori utama: faktor motivator dan faktor hygiene. Faktor motivator mencakup aspek-aspek intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Sementara itu, faktor hygiene mencakup aspek ekstrinsik seperti kebijakan perusahaan, hubungan dengan rekan kerja, dan sistem pengupahan. Herzberg<sup>42</sup> berpendapat bahwa meskipun upah tidak selalu menjadi faktor yang mendorong motivasi intrinsik, sistem upah yang tidak memadai dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berdampak negatif pada kinerja karyawan.

Teori Harapan Vroom juga berkontribusi dalam memahami keterkaitan antara sistem upah dan motivasi. Teori ini menekankan bahwa individu termotivasi oleh harapan bahwa usaha yang mereka lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik, yang pada akhirnya akan membawa imbalan yang diinginkan. Dalam konteks sistem pengupahan, jika karyawan yakin bahwa kerja keras mereka akan dihargai dengan upah yang layak, mereka akan lebih terdorong untuk bekerja secara maksimal. Studi yang dilakukan oleh Lubis,<sup>43</sup> menunjukkan bahwa kejelasan dalam sistem pengupahan, terutama dalam sektor pertanian, berperan penting dalam membangun harapan dan motivasi karyawan.

Pendekatan lain yang relevan adalah Teori Keadilan Adams, yang berfokus pada bagaimana individu membandingkan imbalan yang mereka

---

<sup>42</sup> Frederick Herzberg, Bernard Mausner, and Barbara Bloch Snyderman, *The Motivation to Work* (United States: Transaction Publishers: Made available through hoopla, 2011).

<sup>43</sup> Lubis, "TANTANGAN DAN PERAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0."

terima dengan usaha yang mereka keluarkan serta dengan imbalan yang diterima orang lain dalam situasi yang serupa. Jika seorang karyawan merasa bahwa mereka mendapatkan kompensasi yang tidak seimbang dibandingkan dengan rekan kerja mereka, maka mereka cenderung mengalami demotivasi dan bahkan dapat mengurangi produktivitasnya. Penelitian oleh Putri et al.,<sup>44</sup> mengungkapkan bahwa sistem pengupahan yang adil sangat penting untuk menjaga kepuasan dan kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

Dari perspektif lain, Teori Pemberdayaan menjelaskan bahwa karyawan akan lebih termotivasi jika mereka diberikan wewenang dan kepercayaan untuk mengambil keputusan dalam pekerjaan mereka. Sistem pengupahan yang mendukung pemberdayaan karyawan, misalnya melalui skema insentif berbasis kinerja atau bonus prestasi, dapat meningkatkan komitmen dan motivasi kerja. Penelitian oleh Paruli dan Santosa,<sup>45</sup> menunjukkan bahwa organisasi yang menggabungkan pemberdayaan karyawan dengan kebijakan kompensasi yang efektif dapat meningkatkan produktivitas secara signifikan.

Selain itu, Teori Penguatan (Reinforcement Theory) yang dikemukakan oleh Skinner juga dapat diterapkan dalam memahami peran

---

<sup>44</sup> Evila Yolanda Putri et al., "PENERAPAN PRAKTEK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN HUBUNGANNYA DENGAN KINERJA KARYAWAN," *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen* 12, no. 2 (September 30, 2022): 343–356, accessed March 26, 2025, <http://ejournal.stiemj.ac.id/index.php/ekobis/article/view/618>.

<sup>45</sup> Edgar Paruli and Wahyuningsih Santosa, "EFEK MEDIASI PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA HUBUNGAN IMPLEMENTASI MANAJEMEN RANTAI PASOK DENGAN KINERJA UMKM DI JAKARTA," *Jurnal Ekonomi Trisakti* 3, no. 2 (June 28, 2023): 2279–2288, accessed March 26, 2025, <https://e-journal.trisakti.ac.id/index.php/jet/article/view/16862>.

sistem pengupahan dalam meningkatkan motivasi. Teori ini menyatakan bahwa perilaku yang mendapatkan penguatan positif akan lebih mungkin diulangi. Dalam konteks organisasi, sistem upah yang memberikan insentif bagi kinerja tinggi dapat mendorong karyawan untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas mereka. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan berbasis penghargaan finansial dapat menjadi strategi yang efektif dalam mendorong perilaku kerja yang diinginkan.

Berdasarkan berbagai teori yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa sistem upah bukan hanya sekadar bentuk kompensasi finansial, tetapi juga berperan sebagai faktor motivasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Teori-teori motivasi seperti Teori Dua Faktor Herzberg, Teori Harapan Vroom, dan Teori Keadilan Adams menunjukkan bahwa sistem pengupahan yang adil, transparan, dan berbasis kinerja dapat meningkatkan motivasi karyawan secara signifikan. Oleh karena itu, organisasi perlu merancang sistem upah yang tidak hanya mempertimbangkan aspek finansial, tetapi juga aspek psikologis dan sosial dari tenaga kerja agar dapat mencapai kinerja yang optimal.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Sifat Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk memahami secara mendalam implementasi sistem pengupahan guru serta dampaknya terhadap motivasi dan kinerja mereka di SD Aisyiyah Metro. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada eksplorasi fenomena sosial secara holistik dalam konteks spesifik, bukan pada pengukuran kuantitatif yang bersifat generalisasi. Dengan demikian, metode ini memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman subjektif para guru, kepala sekolah, serta pihak-pihak terkait lainnya dalam sistem pengupahan yang diterapkan di sekolah tersebut.

Adapun sifat penelitian ini bersifat deskriptif-eksploratif, di mana penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk mendeskripsikan sistem upah yang diterapkan, tetapi juga mengeksplorasi bagaimana sistem tersebut berpengaruh terhadap kinerja guru. Pendekatan deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mendetail mengenai praktik pengupahan di SD Aisyiyah Metro, termasuk kebijakan yang diterapkan, proses pelaksanaannya, serta respons para guru terhadap sistem tersebut. Sementara itu, sifat eksploratif digunakan untuk menggali lebih dalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi hubungan antara sistem pengupahan dan kinerja guru, baik faktor internal

seperti persepsi keadilan dalam upah maupun faktor eksternal seperti kebijakan manajemen sekolah dan dukungan dari yayasan.

Penelitian ini menerapkan pendekatan studi kasus, yang menurut Yin,<sup>1</sup> memungkinkan analisis yang lebih mendalam terhadap suatu fenomena dalam konteks aslinya. Studi kasus dipilih karena penelitian ini berupaya memahami fenomena yang kompleks dan kontekstual, yakni bagaimana sistem pengupahan berinteraksi dengan faktor-faktor lain dalam lingkungan sekolah dan bagaimana guru merespons kebijakan tersebut. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan gambaran tentang apa yang terjadi, tetapi juga mengapa dan bagaimana sistem pengupahan memengaruhi kinerja guru.

Untuk mendapatkan data yang kaya dan mendalam, penelitian ini mengandalkan berbagai teknik pengumpulan data, termasuk wawancara mendalam, observasi langsung, dan analisis dokumen. Wawancara dilakukan terhadap guru, kepala sekolah, serta pihak manajemen sekolah untuk mendapatkan perspektif yang beragam mengenai implementasi sistem upah. Observasi dilakukan untuk memahami bagaimana kebijakan pengupahan memengaruhi dinamika kerja di sekolah secara langsung. Sementara itu, analisis dokumen dilakukan dengan menelaah kebijakan penggajian yang berlaku di sekolah, kontrak kerja guru, serta regulasi yang terkait dengan upah tenaga pendidik.

---

<sup>1</sup> Robert K. Yin, *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (SAGE Publications, 2017).

Menurut Sugiyono,<sup>2</sup> penelitian kualitatif sangat efektif dalam menggali makna dan pengalaman subjektif individu dalam suatu konteks tertentu. Oleh karena itu, dengan menggunakan pendekatan ini, penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai bagaimana sistem pengupahan di SD Aisyiyah Metro berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja guru. Lebih jauh, temuan dalam penelitian ini dapat berkontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan, terutama dalam merancang kebijakan pengupahan yang lebih efektif dan adil bagi tenaga pendidik.

Dengan desain penelitian yang bersifat deskriptif-eksploratif dan pendekatan studi kasus, penelitian ini tidak hanya menggambarkan fenomena yang terjadi, tetapi juga mencoba menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi sistem pengupahan serta dampaknya terhadap guru. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi sekolah dan yayasan dalam menyusun kebijakan pengupahan yang lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja guru serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif di dunia pendidikan.

## **B. Sumber Data**

Dalam penelitian ini, sumber data terdiri dari sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer mencakup informasi yang diperoleh langsung dari individu yang memiliki pengalaman dan keterlibatan dalam sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro. Data ini dikumpulkan

---

<sup>2</sup> Sugiyono;, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RD*, 19th ed. (Bandung: Alfabeta, 2013), accessed March 26, 2025, [//elibrary.stikesghsby.ac.id%2Findex.php%3Fp%3Dshow\\_detail%26id%3D1879%26keywords%3D](http://elibrary.stikesghsby.ac.id%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D1879%26keywords%3D) D.

melalui wawancara mendalam dengan guru, kepala sekolah, serta staf administrasi yang memiliki peran dalam implementasi kebijakan pengupahan. Selain itu, observasi langsung di lingkungan sekolah juga dilakukan untuk memahami bagaimana sistem pengupahan berpengaruh terhadap kinerja guru dalam konteks kerja sehari-hari. Dengan pendekatan ini, penelitian dapat menggali wawasan mendalam mengenai persepsi guru terhadap sistem upah yang diterapkan serta bagaimana hal tersebut memengaruhi motivasi dan kinerja mereka.<sup>3</sup>

Sementara itu, sumber data sekunder terdiri dari berbagai dokumen dan literatur yang mendukung analisis dalam penelitian ini. Sumber ini mencakup dokumen kebijakan sekolah terkait sistem pengupahan, laporan akademik, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan mengenai sistem pengupahan dalam dunia pendidikan. Dengan menelaah dokumen-dokumen tersebut, penelitian ini dapat memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kebijakan pengupahan yang diterapkan di SD Aisyiyah Metro serta membandingkannya dengan praktik yang berlaku di sekolah lain. Selain itu, sumber data sekunder juga mencakup referensi dari berbagai kajian teoretis yang membahas konsep sistem pengupahan, serta kinerja tenaga pendidik, yang digunakan sebagai landasan dalam menganalisis hasil penelitian.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Lexy J. Meleong, *Metologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1989), 157.

<sup>4</sup> Abdurrahmat Fathoni, *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 98, accessed March 26, 2025, <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/23042/metodologi-penelitian-teknik-penyusunan-skripsi.html>.

Untuk meningkatkan keakuratan dan kredibilitas data yang diperoleh, penelitian ini menerapkan metode triangulasi sumber, yaitu membandingkan informasi dari berbagai informan dan dokumen untuk memastikan konsistensi serta validitas data. Selain itu, dilakukan member checking, yakni proses konfirmasi kepada informan mengenai keabsahan data yang telah dikumpulkan guna menghindari kesalahan interpretasi peneliti. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih objektif dan terpercaya mengenai bagaimana sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro memengaruhi kinerja mereka dalam konteks sekolah berbasis Islam.<sup>5</sup>

### **C. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan mencakup observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang masing-masing memiliki peran penting dalam memperoleh data yang komprehensif mengenai implementasi sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro. Observasi dilakukan dengan pendekatan partisipan, di mana peneliti secara langsung berada di lingkungan sekolah untuk mengamati bagaimana sistem pengupahan diterapkan dalam keseharian guru serta bagaimana guru merespons sistem tersebut dalam aktivitas mereka. Melalui teknik ini, peneliti dapat menangkap interaksi sosial, ekspresi, dan pola perilaku yang mungkin tidak dapat diungkapkan melalui wawancara saja. Observasi partisipan juga

---

<sup>5</sup> V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Lengkap Praktis Dan Mudah Dipahami* (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2014), 203.

memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih autentik mengenai dampak sistem pengupahan terhadap motivasi dan kinerja guru, serta faktor-faktor lain yang mungkin memengaruhi dinamika di lingkungan sekolah.<sup>6</sup>

Selain itu, penelitian ini menggunakan wawancara semi-terstruktur sebagai metode utama dalam penggalian data. Wawancara ini dilakukan dengan guru, kepala sekolah, serta staf administrasi sekolah guna menggali informasi mengenai bagaimana sistem pengupahan mempengaruhi kinerja guru. Pendekatan semi-terstruktur dipilih karena memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk mengembangkan pertanyaan berdasarkan respons informan, sehingga dapat menggali informasi yang lebih mendalam dan menangkap pengalaman subjektif mereka dengan lebih baik. Teknik ini juga memungkinkan adanya interaksi yang lebih dinamis antara peneliti dan informan, sehingga data yang diperoleh tidak hanya bersifat deskriptif tetapi juga reflektif terhadap realitas yang dihadapi guru dalam konteks pengupahan di sekolah mereka.<sup>7</sup>

Selain observasi dan wawancara, penelitian ini juga memanfaatkan dokumentasi sebagai sumber data sekunder. Dokumentasi meliputi kebijakan sekolah terkait sistem pengupahan, laporan keuangan, peraturan internal sekolah, serta regulasi yang berkaitan dengan pengupahan guru. Dokumen-dokumen ini dianalisis untuk memahami secara lebih mendalam kebijakan yang telah diterapkan oleh sekolah, serta bagaimana kebijakan tersebut

---

<sup>6</sup> Meleong, *Metologi Penelitian Kualitatif*, 176.

<sup>7</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RD*, 231.

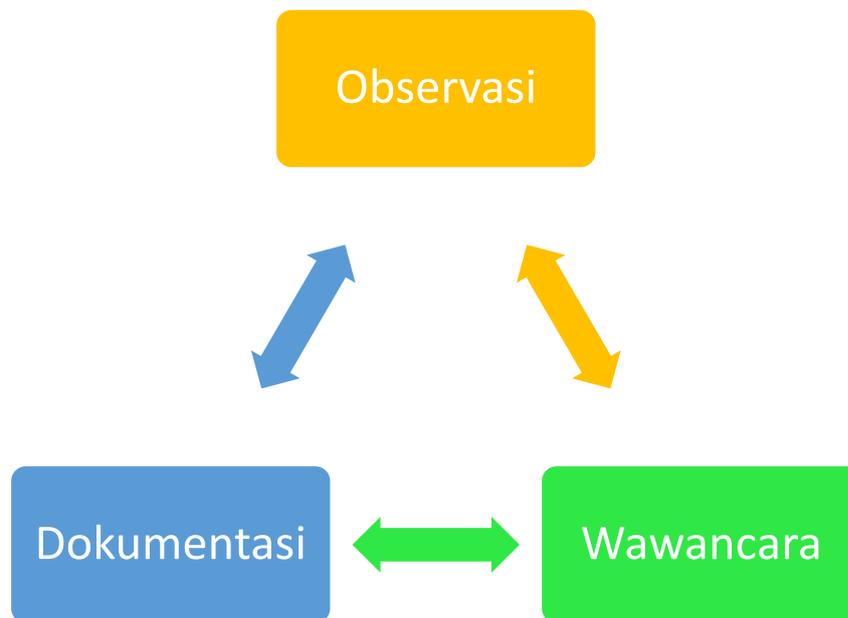
diimplementasikan dalam praktiknya. Dengan memanfaatkan data dari dokumen resmi, penelitian ini dapat memperkuat temuan yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara, serta memberikan konteks yang lebih luas terkait dengan kebijakan sistem pengupahan guru di sekolah berbasis Islam.<sup>8</sup>

Untuk memastikan validitas dan keandalan data yang diperoleh, penelitian ini menerapkan triangulasi metode, yaitu dengan membandingkan hasil yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi guna mengidentifikasi konsistensi dan validitas informasi yang dikumpulkan. Selain itu, peneliti juga melakukan perpanjangan kehadiran di lapangan, yang memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap konteks penelitian dan membantu dalam menghindari bias dalam interpretasi data. Proses diskusi dengan teman sejawat juga dilakukan untuk mengevaluasi hasil penelitian dan memastikan bahwa analisis yang dibuat objektif serta didukung oleh bukti yang kuat. Dengan kombinasi teknik pengumpulan data ini, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan temuan yang valid, reliabel, dan memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara sistem pengupahan dan kinerja guru di SD Aisyiyah Metro.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Sujarweni, *Metodologi Penelitian Lengkap Praktis Dan Mudah Dipahami*, 88.

<sup>9</sup> Meleong, *Metologi Penelitian Kualitatif*, 324.



Gambar 3. 1 Triangulasi Data<sup>10</sup>

#### D. Teknik Penjamin Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, keabsahan data dijamin melalui penerapan strategi validitas dan reliabilitas yang ketat guna memastikan bahwa informasi yang diperoleh memiliki tingkat akurasi dan konsistensi yang tinggi. Salah satu pendekatan utama yang digunakan adalah triangulasi metode, yakni dengan membandingkan temuan yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk menilai kesesuaian serta konsistensi data. Dengan membandingkan data dari berbagai teknik pengumpulan informasi, penelitian ini dapat menghindari keterbatasan yang mungkin muncul apabila hanya menggunakan satu metode saja. Selain itu, diterapkan juga triangulasi sumber, di mana informasi yang diperoleh dari berbagai informan—seperti guru, kepala sekolah, dan staf administrasi—dianalisis secara mendalam untuk

---

<sup>10</sup> Ibid.

mendapatkan gambaran yang lebih objektif mengenai implementasi sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro.<sup>11</sup>

Di samping triangulasi, penelitian ini memastikan reliabilitas data dengan perpanjangan kehadiran peneliti di lapangan. Kehadiran yang lebih lama memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena yang diteliti serta memberikan kesempatan untuk melakukan observasi yang lebih komprehensif. Dengan demikian, risiko kesalahan interpretasi akibat keterbatasan waktu dapat diminimalkan. Selain itu, dilakukan member checking, yaitu proses verifikasi data dengan meminta konfirmasi langsung dari informan mengenai keakuratan informasi yang telah dikumpulkan. Langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa hasil wawancara dan observasi benar-benar merefleksikan pengalaman serta perspektif informan, sehingga interpretasi yang dihasilkan tidak menyimpang dari realitas di lapangan.

Untuk menghindari bias dalam penelitian, diterapkan prosedur reflektivitas, di mana peneliti secara aktif mengevaluasi potensi subjektivitas pribadi yang dapat mempengaruhi analisis data. Proses ini dilakukan dengan mempertahankan transparansi dalam seluruh tahapan penelitian, mulai dari pengumpulan data hingga interpretasi hasil. Selain itu, penelitian ini juga menguji keandalan instrumen yang digunakan melalui uji kredibilitas, yang melibatkan diskusi dengan sejawat dan pembimbing akademik. Diskusi ini berfungsi sebagai bentuk validasi eksternal guna memastikan bahwa metode

---

<sup>11</sup> John W. Creswell et al., *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, Fifth edition. (Los Angeles London New Delhi Singapore Washington DC Melbourne: SAGE, 2018), 56.

yang diterapkan telah sesuai dengan standar penelitian ilmiah dan menghasilkan data yang dapat dipercaya.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui serangkaian tahapan sistematis yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara induktif. Reduksi data dilakukan dengan menyaring informasi yang paling relevan dan signifikan terhadap tujuan penelitian, sementara penyajian data bertujuan untuk merangkum temuan dalam bentuk yang lebih terstruktur dan mudah dipahami. Proses penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif, di mana pola-pola yang muncul dari data dianalisis untuk memahami bagaimana sistem pengupahan berpengaruh terhadap kinerja guru. Dengan menerapkan prosedur validitas dan reliabilitas yang ketat, penelitian ini berupaya untuk mencapai keabsahan data yang tinggi sehingga hasil yang diperoleh dapat memberikan kontribusi yang kuat dalam memahami dinamika sistem pengupahan di sekolah berbasis Islam.<sup>12</sup>

#### **E. Teknik Analisa Data**

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan secara sistematis dengan mengikuti pendekatan analisis data kualitatif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña. Proses analisis dimulai dengan reduksi data, yaitu proses memilah, menyederhanakan, dan mengabstraksikan informasi yang relevan dari data mentah yang diperoleh melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi. Data yang dikumpulkan akan ditranskrip secara menyeluruh untuk memastikan keakuratan informasi sebelum dilakukan proses

---

<sup>12</sup> Ibid.

kategorisasi berdasarkan tema-tema yang muncul. Reduksi data ini bertujuan untuk mengeliminasi informasi yang tidak relevan, sehingga analisis dapat lebih fokus terhadap aspek-aspek utama yang terkait dengan implementasi sistem pengupahan guru dan dampaknya terhadap kinerja mereka.<sup>13</sup>

Setelah reduksi data, tahap berikutnya adalah penyajian data, di mana hasil analisis disusun dalam bentuk naratif deskriptif yang memungkinkan pemahaman yang lebih jelas mengenai hubungan antarvariabel yang diteliti. Penyajian data ini dilakukan dengan menyusun pola temuan secara sistematis agar hubungan antara sistem pengupahan dan kinerja guru dapat diinterpretasikan dengan baik. Selain itu, berbagai perspektif dari informan juga disajikan secara rinci untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika sistem pengupahan di SD Aisyiyah Metro.

Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang dilakukan berdasarkan pola temuan yang telah dianalisis. Kesimpulan ditarik secara induktif dengan mempertimbangkan data yang telah dikategorikan dan diverifikasi melalui triangulasi sumber serta metode. Triangulasi ini memastikan bahwa kesimpulan yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kondisi di lapangan dan tidak bersifat subjektif. Peneliti juga melakukan proses reflektif secara berkelanjutan untuk mengevaluasi hasil analisis guna memastikan bahwa interpretasi yang dibuat sesuai dengan data yang dikumpulkan.

---

<sup>13</sup> Matthew B. Miles, A. M. Huberman, and Johnny Saldaña, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, Third edition. (Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc, 2014), 12.

Selain pendekatan Miles dan Huberman, penelitian ini juga menerapkan analisis domain, analisis taksonomis, analisis komponensial, dan analisis tema sebagaimana dikemukakan oleh Spradley.<sup>14</sup> Analisis domain digunakan untuk memahami gambaran umum mengenai implementasi sistem upah guru, yang mencakup kebijakan, mekanisme pembayaran, serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Analisis taksonomis kemudian digunakan untuk mengelompokkan data dalam struktur hierarkis berdasarkan hubungan antar konsep, sehingga berbagai aspek yang terkait dengan sistem pengupahan dapat diorganisasikan dengan lebih jelas. Selanjutnya, analisis komponensial diterapkan untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan antar konsep yang telah dikategorikan, yang memungkinkan peneliti memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap efektivitas atau kendala dalam sistem pengupahan yang diterapkan. Analisis tema dilakukan untuk menggali makna mendalam dari temuan yang diperoleh, dengan menyoroti pola-pola utama yang muncul dari data sehingga dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif terkait pengaruh sistem upah terhadap kinerja guru.<sup>15</sup>

Untuk meningkatkan keabsahan hasil analisis, penelitian ini menerapkan triangulasi metode dan triangulasi sumber. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga data yang dikumpulkan dapat diuji validitasnya secara lebih menyeluruh. Sementara itu, triangulasi sumber diterapkan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan, seperti

---

<sup>14</sup> James P. Spradley, Misbah Zulfa Elizabeth, and Amirudin, *Metode etnografi* . (Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya, 1997), 94.

<sup>15</sup> Ibid.

guru, kepala sekolah, serta staf administrasi sekolah, guna memastikan bahwa temuan yang diperoleh tidak bersifat bias atau subjektif. Selain itu, dilakukan juga diskusi dengan sejawat dan pembimbing akademik untuk mengevaluasi hasil analisis agar tetap sesuai dengan standar penelitian ilmiah.<sup>16</sup>

Dengan menerapkan prosedur analisis data yang sistematis dan berlapis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih akurat dan mendalam mengenai bagaimana sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro memengaruhi kinerja mereka. Selain itu, temuan dari penelitian ini juga diharapkan dapat berkontribusi dalam perumusan kebijakan pengupahan yang lebih efektif dan berkeadilan dalam lingkungan pendidikan Islam.

---

<sup>16</sup> Sugiyono;, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RD*, 281.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi SD Aisyiyah Metro**

##### **1. Sejarah Singkat**

Sekolah Dasar (SD) Aisyiyah Metro atau yang biasa dikenal dengan sebutan SD AiRo ini merupakan SD Aisyiyah pertama yang ada di Kota Metro, Lampung. Sekolah ini didirikan pada 1 Desember 2016 dengan wewenang dari Pimpinan Daerah Aisyiyah Kota Metro. Sekolah ini berlokasi di JL. Mayjend S. Pratman No. 1, Kelurahan Rejomulyo Kecamatan Metro Selatan Kota Metro Lampung, 34123. SD Aisyiyah Metro di bimbing oleh bapak kepala sekolah yang bernama bapak Zaenal Abidin, M.Pd.I. Pada awal tahun didirikannya sekolah SD Aisyiyah Metro ini, hanya memiliki jumlah murid yang terdiri dari 3 (tiga) siswa saja dan didampingi dengan 5 (lima) orang guru. Hal ini dikarenakan sekolah ini belum banyak dikenal oleh masyarakat sekitar. Namun dengan seiring berjalannya waktu yang terus berjalan, nama SD Aisyiyah mulai banyak dikenal dan disorot oleh banyak masyarakat. Alhamdulillah hingga saat ini, di tahun 2024 ini memiliki jumlah siswa yang semakin terus meningkat yaitu dengan jumlah murid sebanyak 347 siswa dan dibimbing oleh 35 guru. Tentunya untuk mendapatkan jumlah siswa yang semakin meningkat ini didukung oleh berbagai macam dukungan baik dari masyarakat serta pimpinan daerah Aisyiyah.

Dalam setiap sekolah termasuk di SD Aisyiyah Kota Metro ini tentunya memiliki visi dan misi dalam memajukan serta mengembangkan sekolah. Visi yang ingin dicapai oleh SD Aisyiyah Metro yaitu “*Terwujudnya SD Aisyiyah Metro berakhlakul karimah, unggul, kreatif dan berwawasan global*”. Tentunya dalam mewujudkan visi tersebut, maka perlunya dibutuhkan misi dalam mewujudkannya. Misi SD Aisyiyah Metro tersebut antara lain:

- a. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran berbasis nilai – nilai Islami.
- b. Penyelenggara sekolah sebagai pusat kreatifitas pendidikan dan pembelajaran serta mengembangkan minat dan bakat.
- c. Menumbuhkembangkan semangat keunggulan kepada seluruh warga sekolah.
- d. Membudayakan manajemen mutu pendidikan berbasis sekolah ramah anak.
- e. Melaksanakan sistem informasi manajemen.

Adapun motto yang selalu dijadikan kebanggaan dan di unggulkan oleh warga sekolah SD Aisyiyah Metro adalah *Religious, Creative, & Fun*. Motto ini tentunya memiliki makna yang mendalam bagi sekolah. *Religious* itu sendiri memiliki makna yaitu kecerdasan. Dimana kecerdasan ini telah dibuktikan dengan prestasi – prestasi yang telah dicapai oleh siswa siswi maupun guru. Prestasi ini tidak hanya diraih dalam akademik saja, namun dalam non-akademik pula. Kata *Creative* pun

memiliki makna yaitu kreatifitas yang dimiliki siswa siswi maupun guru dalam mengembangkan bakatnya. Hal ini dibuktikan dengan adanya kelas keberbakatan yang ditujukan untuk mengembangkan bakat yang dimiliki siswa siswinya. Sedangkan dalam kata *Fun* memiliki makna yaitu kebahagiaan. Yang dimaksud dengan kebahagiaan itu sendiri yaitu menciptakan suasana belajar yang selalu menyenangkan. Bukti dari belajar yang menyenangkan itu sendiri seperti dengan cara memberikan *ice breaking* dalam setiap pembelajaran dengan tujuan agar belajar tetap fokus dan tidak membosankan.

## 2. Profil sekolah

### I. IDENTITAS SEKOLAH

1. Nomor Pokok Sekolah Nasional : 69956735
2. Nama SD : SD Aisyiyah Metro
3. Alamat
  - a. Jalan : Mayjend S. Parman No. 1  
Metro Selatan
  - b. Kelurahan : Rejomulyo
  - c. Kecamatan : Metro Selatan
  - d. Kota : Metro
  - e. Provinsi : Lampung
  - f. Kode Pos : 34123
4. Sekolah Dibuka Tahun : 2013
5. Status Sekolah : Swasta
6. Waktu pembelajaran : Pagi dan Siang
7. Piagam Pendirian
  - a. SK Izin Pendirian : 164/KPD.3/01/2016
  - b. Nomor/Tgl/Bln/Th : 01 Desember 2016
  - c. Nomor Data Sekolah : 69956735
  - d. Jenjang Akreditasi : A
  - e. SK, Nomor/tgl/Bln/Th : 164/KPD.3/01/2016
  - f. Nama Yayasan Peyelenggaraan : Aisyiyah
    1. Jalan : Jl. KH. A. Dahlan No. 1
    2. Kelurahan : Imopuro

- |                  |                |
|------------------|----------------|
| 3. Kecamatan     | : Metro Pusat  |
| 4. Kota          | : Metro        |
| 5. Provinsi      | : Lampung      |
| 6. Nomor Telepon | : (0725) 45140 |

## **II. Visi**

Terwujudnya SD Aisyiyah Metro berakhlakul karimah, unggul, kreatif dan berwawasan global.

### **Indikator Visi :**

1. Terinternalisasinya nilai-nilai Islam yang tercermin dari aqidah yang lurus, pengamalan beribadah yang benar, dan bersakhlakul karimah bagi seluruh warga sekolah.
2. Terwujudnya budaya keunggulan secara intelektual, moral dan sosial.
3. Terwujudnya karakter keunggulan yang tercermin dari proses pendidikan dan pembelajaran berbasis sekolah ramah anak
4. Terwujudnya kreatifitas pendidikan dan pembelajaran dalam pengembangan minat dan bakat.
5. Mendapat pengakuan masyarakat dan pemerintah.

## **III. MISI**

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran berbasis nilai-nilai Islami.
2. Penyelenggara sekolah sebagai pusat kreatifitas pendidikan dan pembelajaran serta mengembangkan minat dan bakat
3. Menumbuh kembangkan semangat keunggulan kepada seluruh warga sekolah.
4. Membudayakan manajemen mutu pendidikan berbasis sekolah ramah anak.
5. Melaksanakan sistem informasi manajemen.

#### IV. DATA SISWA

Tabel 4. 1 Data Siswa SD Aisyah Metro<sup>1</sup>

Tahun ajaran	Jml. Penerimaan (calon siswa baru)	Kelas I		Kelas III		Kelas III		Kelas IV		Kelas V		Kelas VI	
		Jumlah Siswa	Jumlah Rombongan Belajar										
2019/ 2020	80	67	3	48	2	52	2	30	1	14	1	15	1
2020/ 2021	59	60	3	57	2	47	2	56	2	28	1	14	1
2021/ 2022	66	70	3	60	3	57	2	47	2	56	2	28	1
2022/ 2023	44	42	2	70	3	60	3	57	2	47	2	56	2
2023/ 2024	64	64	3	46	2	69	3	60	2	58	2	44	2
2024/ 2025	66	59	3	66	3	40	2	65	3	61	2	56	2

#### V. SARANA DAN PRASARANA

##### 1. Kondisi Bangunan Sekolah

Tabel 4. 2 Kondisi Bangunan SD Aisyah Metro<sup>2</sup>

No.	Nama Bangunan	Jumlah	Kondisi Bangunan		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	Ruang / Belajar	14 Ruang	-	6 Ruang	-
2	Ruang Perpustakaan	1 Ruang	-	-	-
3	Laboratorium	-	-	-	-
4	Ruang Kepala Sekolah	1 Ruang	-	1 Ruang	-
5	Ruang Guru	1 Ruang	-	1 Ruang	-
6	Gudang	-	-	-	-
7	Masjid	1 Ruang	1	-	-
8	Aula	-	-	-	-
9	MCK	10 Ruang	-	-	-
10	Ruang UKS	-	-	-	-

<sup>1</sup> Humas SD Aisyah Metro, "Profil SD Aisyah Metro" (Humas SD Aisyah Metro, April 11, 2025).

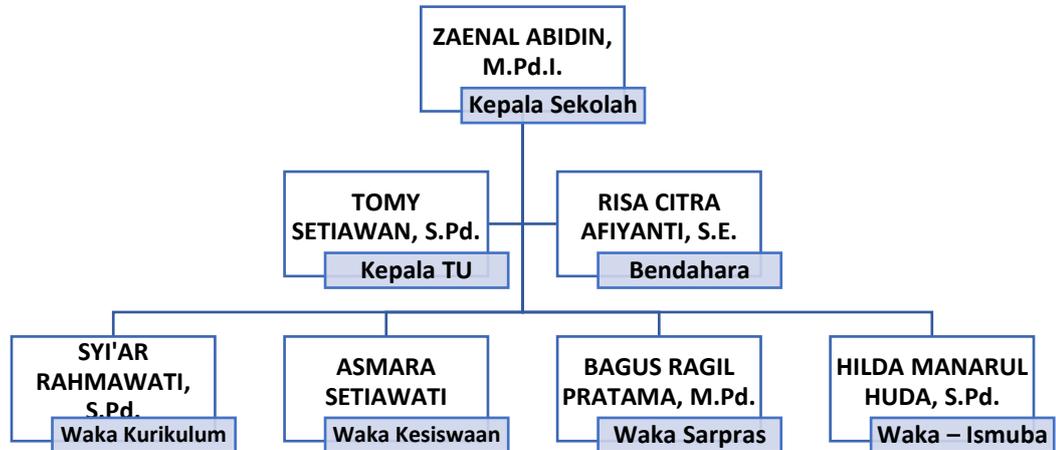
<sup>2</sup> Ibid.

## 2. Sarana Belajar

Tabel 4. 3 Sarana Belajar SD Aisyah Metro<sup>3</sup>

No.	Nama Bangunan	Jumlah	Kondisi Bangunan		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	Alat Peraga	-	-	-	-
2	Alat Peraga Kesenian	-	-	-	-
3	Alat Praktek	-	-	-	-
4	Alat Olahraga	1 Unit	-	1 Unit	-
5	Mesin Tik	-	-	-	-
6	Mesin Hitung	-	-	-	-
7	Komputer	1 Unit	1	1 Unit	-
8	Lemari	11 Unit	-	-	-
9	Rak Buku	-	-	-	-
10	Telepon	-	-	-	-

## 3. Struktur Organisasi



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi SD Aisyah Metro<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

## 4. Data Guru dan Staf

Tabel 4. 4 Data Guru dan Staff SD Aisyiyah Metro<sup>5</sup>

NO.	NAMA	TUGAS
1.	ZAENAL ABIDIN, M.Pd.I.	Kepala Sekolah
2.	RISA CITRA AFIYANTI, S.E.	Bendahara Sekolah
3.	NURLATHIFATUN NISA, S.Pd.	Guru Kelas 1 Ar Rahman
4.	ERFIANTI SUKARDI, S.Pd.	Guru Kelas 1 Ar Rahim
5.	NURMA BUDI UTAMI, S.Pd.	Guru Kelas 1 Al Malik
6.	AMIROTUL KHAIDAR, S.Pd.	Guru Kelas 2 Al Qudus
7.	EKA YULIANTI HASTUTI, S.Pd.	Guru Kelas 2 As Salam
8.	AULIA HANIAM BAROROH, S.Pd.	Guru Kelas 2 Al Mukmin
9.	ECHA BASTIANI, S.Pd.	Guru Kelas 3 Al Muhaimin
10.	INDIRA CAHYANI	Guru Kelas 3 Al Aziz
11.	DWI NUR HIDAYAH	Guru Kelas 4 Al Jabbar
12.	AUZI ULFAH HUSNUD DAROJAH	Guru Kelas 4 Al Mutakabbir
13.	SYTAR RAHMAWATI, S.Pd.	Guru Kelas 4 Al Kholiq
14.	MUHAMAD BERKAH, S.Pd.	Guru Kelas 5 Al Baari
15.	ENGGAR ARDIANINGSIH, S.Pd.	Guru Kelas 5 Al Mushawwir
16.	RENCI, M.Pd.	Guru Kelas 6 Al Ghoffar
17.	ASMARA SETIAWATI	Guru Kelas 6 Al Qohar
18.	ADEA WULAN ATIKA	Guru Mata Pelajaran
19.	WILDAN SETYAWAN, S.Pd.	Guru Mata Pelajaran
20.	YASIR RIDHO ARHAM GUSMARA, S.Pd.	Guru Mata Pelajaran
21.	BAGUS RAGIL PRATAMA, M.Pd.	Guru Mata Pelajaran
22.	TOMY SETIAWAN, S.Pd.	Kepala Tata Usaha (TU)
23.	HILDA MANARUL HUDA, S.Pd.	Guru Tahfidz
24.	SETIOWATI	Guru Tahfidz
25.	SYIFANA ZAKIA ZULFAH	Guru Tahfidz
26.	ALDI FERDIAN	Guru Tahfidz
27.	ANGGI PUTRI UTAMI	Guru Tahfidz
28.	AULIA CAHYA, S.Pd.	Guru Tahfidz
29.	DHEA FATIMAH ALIYAHFI	Guru Tahfidz
30.	DONA LISTIANA	Guru Tahfidz
31.	FALIAH FITRI MARETA	Guru Tahfidz
32.	FITRIANI	Guru Tahfidz
33.	MUJI ASTUTI	Guru Tahfidz
34.	MUHAMAD YUSUF SHOLEH, S.Pd.	Guru Tahfidz
35.	ROIS AL AMIN, S.Pd.	Guru Tahfidz
36.	RACHMATIKA RAHAYU	Guru Tahfidz
37.	BIMA NUGROHO	Karyawan
38.	DONI ASTIAWAN, S.Pd.I.	Karyawan
39.	MANIS REETNO DEWI, S.Pd.	Guru Tahfidz

<sup>5</sup> Ibid.

## **B. Implementasi Sistem Upah Guru**

### **1. Mekanisme Pengupahan**

Proses implementasi pengupahan di SD Aisyiyah Metro dilakukan dengan sistem pembayaran bulanan. Sistem yang dilakukan di SD Aisyiyah Metro ini masih menggunakan sistem manual yaitu dengan cara menerima upah guru melalui amplop. Mekanisme sistem upah ini dilakukan sejak sekolah didirikan hingga saat ini. Pengupahan belum dapat dilakukan secara digitalisasi seperti melibatkan bank, dengan alasan keterbatasan sekolah yang masih belum memiliki sistem keuangan yang stabil. Namun, pihak sekolah tetap terus mengupayakan agar sistem pengupahan dapat dilakukan dengan mengikuti perkembangan saat ini.

Meskipun sistem pengupahan di SD Aisyiyah Metro masih tradisional, namun tetap ada upaya untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sekolah dalam memberikan upah kepada setiap guru. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Risa Citra Afiyanti, Bendahara Sekolah,<sup>6</sup> diketahui bahwa besaran upah guru dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu jumlah jam mengajar dan masa kerja. Ibu Risa menjelaskan bahwa meskipun pengupahan didasarkan pada dua faktor tersebut, prioritas lebih diberikan pada masa pengabdian para guru di sekolah ini. Hal ini berarti, semakin lama seorang guru mengajar di sekolah tersebut, semakin tinggi upah yang diterimanya, meskipun beban jam mengajar yang mereka jalani tidak sepenuhnya menjadi faktor utama.

---

<sup>6</sup> RISA CITRA AFIYANTI, S.E., "Hasil Wawancara Dengan Bendahara SD Aisyiyah Metro," Rekaman, April 11, 2025.

Sementara itu, Bapak Zaenal Abidin, Kepala Sekolah SD Aisyiyah Metro, memberikan penjelasan tambahan mengenai prinsip dasar sistem pengupahan yang diterapkan. Menurut beliau, meskipun jumlah jam mengajar menjadi salah satu pertimbangan, lamanya pengabdian di sekolah menjadi penentu utama dalam perhitungan upah. Hal ini mencerminkan bahwa sekolah lebih mengutamakan loyalitas dan pengalaman guru daripada hanya sekedar beban mengajar semata.<sup>7</sup>

Bapak Bagus Ragil Pratama, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana, menjelaskan bahwa struktur pengupahan di sekolah ini mencakup berbagai komponen. Selain upah pokok yang dihitung berdasarkan masa kerja, ada pula sejumlah tunjangan, seperti tunjangan untuk guru kelas, tunjangan jabatan tambahan, serta tunjangan kinerja. Tunjangan ini menjadi penghargaan tambahan bagi para guru yang memiliki tanggung jawab lebih, baik dalam tugas mengajar maupun dalam kegiatan pendampingan ekstrakurikuler.<sup>8</sup>

Melalui sistem ini, SD Aisyiyah Metro berusaha memberikan penghargaan yang setimpal bagi para guru sesuai dengan kontribusi mereka. Tunjangan kinerja khususnya, menunjukkan bahwa sekolah menghargai setiap inisiatif dan keterlibatan ekstra para guru dalam mendukung kegiatan pendidikan di luar jam pelajaran formal. Dengan

---

<sup>7</sup> ZAENAL ABIDIN, M.Pd.I., "Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah SD Aisyiyah Metro," Rekaman, April 11, 2025.

<sup>8</sup> BAGUS RAGIL PRATAMA, M.Pd., "Hasil Wawancara Dengan Waka Sarpras SD Aisyiyah Metro," Rekaman, April 11, 2025.

adanya tunjangan tambahan, diharapkan kinerja para guru dapat terus meningkat.

Selain itu, meskipun sistem pengupahan di SD Aisyiyah Metro cenderung tradisional, ada upaya untuk menyesuaikannya dengan kebutuhan dan kondisi keuangan sekolah yang terbatas. Salah satunya adalah pemanfaatan dana BOS untuk mendukung upah guru, meskipun tetap ada batasan yang harus diikuti sesuai dengan regulasi. Ini menunjukkan keseriusan pihak manajemen dalam berusaha untuk menjaga kesejahteraan guru meskipun dengan keterbatasan dana.

Secara keseluruhan, mekanisme pengupahan di SD Aisyiyah Metro menggambarkan upaya yang terstruktur untuk memastikan upah guru sesuai dengan masa kerja mereka dan beban tambahan yang mereka emban. Berdasarkan informasi dari wawancara yang telah dipaparkan, maka dapat diketahui bahwasannya mekanisme pengupahan yang diterapkan di SD Aisyiyah Metro masih menggunakan sistem yang manual dan jenis sistem upah yang diterapkan yaitu sistem upah tetap, upah berbasis kinerja, dan upah berbasis kontrak kerja. Sistem ini menekankan pentingnya loyalitas dan dedikasi guru dalam memberikan pendidikan terbaik untuk siswa, dengan harapan bahwa kesejahteraan mereka dapat terus diperbaiki meskipun dengan berbagai kendala yang ada.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa mekanisme pengupahan yang diterapkan masih menggunakan sistem manual dan hal ini disebabkan karena dengan alasan

keterbatasan dana. Padahal upah yang harus dibayarkan sudah dibantu dengan adanya Dana BOS yang diterima pada setiap tahunnya. Namun, meskipun mekanisme pengupahan masih manual akan tetapi pihak sekolah juga mengharapkan adanya sistem digitalisasi dalam sistem pengupahan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Bagus Ragil yaitu "Sistem digital yang lebih modern dapat mengintegrasikan data kehadiran, masa kerja, dan jabatan, sehingga semua perhitungan upah menjadi lebih akurat."<sup>9</sup> Dengan adanya digitalisasi, proses pengupahan dapat dilakukan lebih cepat dan tanpa kesalahan administratif, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan dan kinerja guru.

## 2. Penentuan Besaran Upah

Penentuan besaran upah guru di SD Aisyiyah Metro didasarkan pada sejumlah faktor yang saling terkait, yang mencakup masa kerja, latar belakang pendidikan, dan tugas tambahan yang diemban oleh guru. Kepala Sekolah, Bapak Zaenal Abidin, menjelaskan bahwa setiap guru memiliki upah yang disesuaikan dengan ketiga faktor tersebut. Upah seorang guru yang memiliki masa kerja lebih panjang tentu akan lebih tinggi dibandingkan dengan guru yang baru bergabung, meskipun dengan latar belakang pendidikan yang setara.<sup>10</sup>

Bapak Hilda Manarul Huda, Wakil Kepala Sekolah Bidang Ismuba sekaligus Bendahara Dana BOS, menambahkan bahwa alokasi dana BOS

---

<sup>9</sup> BAGUS RAGIL PRATAMA, M.Pd., "Hasil Wawancara Dengan Waka Sarpras SD Aisyiyah Metro."

<sup>10</sup> ZAENAL ABIDIN, M.Pd.I., "Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah SD Aisyiyah Metro."

yang diterima oleh sekolah turut mempengaruhi besaran upah guru. Berdasarkan peraturan yang berlaku, sebagian dana BOS digunakan untuk membayar upah guru, dengan proporsi yang dibagi sesuai dengan lama masa kerja. Sebagai contoh, guru yang memiliki masa kerja delapan tahun mendapatkan upah yang lebih besar dibandingkan dengan guru yang baru bekerja selama lima tahun.<sup>11</sup>

Hal ini menunjukkan bahwa dalam pengupahan, ada usaha untuk memberikan penghargaan yang adil kepada setiap guru berdasarkan kontribusi mereka selama bertahun-tahun. Meskipun dana BOS yang tersedia terbatas, upaya untuk memprioritaskan upah guru tetap dilakukan, dengan memperhatikan keberlanjutan dan kesetaraan antar pengajar.

Namun, besaran upah yang diterima guru juga dipengaruhi oleh faktor eksternal lainnya, seperti jumlah siswa yang terdaftar di sekolah. Bapak Hilda menekankan bahwa banyaknya jumlah siswa dan besaran SPP turut memengaruhi alokasi dana yang tersedia bagi pengupahan guru. Jika jumlah siswa menurun atau pembayaran SPP tidak tepat waktu, maka upah yang diterima oleh guru juga bisa terpengaruh.<sup>12</sup>

Selain itu, Bapak Bagus juga menyampaikan pentingnya pembaruan dalam sistem pengupahan, terutama dalam hal transparansi dan kesetaraan bagi semua pihak. Meskipun alokasi upah berdasarkan masa kerja sudah cukup jelas, tetap diperlukan evaluasi dan penyesuaian untuk

---

<sup>11</sup> HILDA MANARUL HUDA, S.Pd., "Hasil Wawancara Dengan Waka Ismuba Dan Bendahara Dana BOS SD Aisyah Metro," Rekaman, April 11, 2025.

<sup>12</sup> Ibid.

memastikan bahwa pengupahan lebih mencerminkan kontribusi nyata para guru dalam menjalankan tugas pendidikan mereka.<sup>13</sup>

Kesimpulannya, meskipun sistem pengupahan di SD Aisyiyah Metro sudah memadai dalam hal struktur dasar dan pengalokasian dana, ada kebutuhan untuk memastikan bahwa seluruh faktor yang memengaruhi upah diatur dengan lebih sistematis dan jelas, guna memastikan kesejahteraan yang lebih merata dan adil bagi seluruh tenaga pengajar. Hal ini dapat dikaitkan dengan teori yang telah dianalisis oleh Gale et al., yang menyoroti penggunaan metode kerangka (framework method) dalam menganalisis dampak sosial dan ekonomi dari sistem pengupahan guru. Mereka menemukan bahwa sistem pengupahan yang lebih adil tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan guru, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Dari hasil wawancara dan teori yang ada, maka penguji dapat menyimpulkan bahwa penentuan besaran upah guru di SD Aisyiyah Metro didasarkan pada masa kerja meskipun memiliki kesamaan latar belakang Pendidikan antar guru satu dengan yang lain.

### 3. Sistem Tunjangan dan Insentif

Sistem tunjangan dan insentif di SD Aisyiyah Metro dirancang sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi tambahan para guru di luar tanggung jawab utama mereka dalam kegiatan pembelajaran. Tunjangan ini tidak bersifat tetap, melainkan diberikan secara insidental

---

<sup>13</sup> BAGUS RAGIL PRATAMA, M.Pd., "Hasil Wawancara Dengan Waka Sarpras SD Aisyiyah Metro."

berdasarkan peran dan capaian tertentu. Ibu Risa Citra Afiyanti, S.E., selaku bendahara sekolah, menyatakan bahwa bentuk insentif ini mencerminkan fleksibilitas dan responsivitas sekolah terhadap upaya guru dalam mendukung kegiatan sekolah secara menyeluruh.<sup>14</sup>

Pemberian insentif dilakukan untuk peran-peran seperti pembina ekstrakurikuler, pelatih lomba akademik maupun non-akademik, dan pengelola kegiatan internal sekolah lainnya. Guru yang terlibat dalam pelaksanaan kegiatan seperti lomba antar siswa, program tahfidz, atau kegiatan Pramuka akan memperoleh tambahan penghasilan di luar upah pokok. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah berupaya memberikan kompensasi setara terhadap kontribusi non-pengajaran.

Menurut Bapak Bagus Ragil Pratama, insentif juga diberikan dengan memperhatikan capaian kerja guru. Misalnya, guru yang mampu mencapai target pembelajaran atau menunjukkan keberhasilan dalam membimbing siswa meraih prestasi di tingkat kota akan diprioritaskan untuk menerima bonus tambahan. Ini menjadi bagian dari strategi penghargaan berbasis kinerja yang bertujuan memotivasi guru untuk terus meningkatkan dedikasi dan profesionalisme.<sup>15</sup>

Mekanisme pemberian tunjangan dan insentif masih bersifat manual dan berdasarkan kesepakatan antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan bendahara. Meskipun belum terdokumentasi secara formal

---

<sup>14</sup> RISA CITRA AFIYANTI, S.E., "Hasil Wawancara Dengan Bendahara SD Aisyah Metro."

<sup>15</sup> BAGUS RAGIL PRATAMA, M.Pd., "Hasil Wawancara Dengan Waka Sarpras SD Aisyah Metro."

melalui sistem digital, prosesnya dilakukan secara transparan dalam lingkup internal manajemen sekolah. Besaran tunjangan juga disesuaikan dengan dana yang tersedia, sehingga fleksibilitas anggaran menjadi faktor penting dalam pelaksanaannya.

Adanya sistem ini dianggap memberikan semangat tambahan bagi guru dalam menjalankan tugas. Guru merasa bahwa kerja keras dan waktu ekstra yang mereka curahkan mendapatkan pengakuan dan apresiasi. Hal ini berdampak positif terhadap atmosfer kerja di lingkungan sekolah, di mana guru tidak hanya menjalankan kewajiban, tetapi juga memiliki motivasi intrinsik untuk berprestasi. Hal ini dapat dikaitkan dengan Teori Dua Faktor Herzberg, dimana setiap pencapaian guru yang selalu diakui dan adanya hubungan baik dari sesama rekan kerja dapat meningkatkan motivasi kinerja setiap guru yang akan berdampak positif. Sebagaimana hal ini juga ditemukan di SD Aisyiyah Metro, bahwa setiap pemberian tunjangan dan insentif yang diberikan dapat menjadi motivasi kinerja guru yang berdampak positif.

#### 4. Transparansi Sistem Pengupahan

Salah satu tantangan yang dihadapi dalam sistem pengupahan di SD Aisyiyah Metro adalah masalah transparansi. Berdasarkan wawancara dengan berbagai informan, ditemukan bahwa sistem pengupahan di sekolah ini cenderung bersifat tertutup, di mana setiap guru hanya mengetahui besaran upah mereka sendiri tanpa mengetahui upah yang diterima oleh guru lainnya. Hal ini dilakukan untuk mencegah

kecemburuan antar guru yang mungkin timbul jika ada perbedaan yang signifikan dalam hal besaran upah atau tunjangan yang diterima.

Ibu Risa Citra Afiyanti menjelaskan bahwa kebijakan ini diterapkan dengan niat untuk menjaga keharmonisan internal antar guru. Dengan tidak mengetahui upah sesama guru, diharapkan akan tercipta rasa keadilan dan menghindari konflik terkait perbedaan pengupahan.<sup>16</sup> Hal ini juga berupaya untuk menumbuhkan rasa saling menghargai antar guru, yang meskipun memiliki peran berbeda, tetap diharapkan untuk bekerja dengan semangat yang sama demi kemajuan sekolah.

Sebagai upaya untuk meningkatkan transparansi, beberapa guru mengusulkan agar sekolah mulai memberikan penjelasan secara lebih terbuka mengenai kriteria yang digunakan untuk menentukan upah dan tunjangan. Misalnya, sekolah bisa menyelenggarakan pertemuan atau sosialisasi tahunan untuk menjelaskan mekanisme pengupahan kepada seluruh staf pengajar. Dengan demikian, meskipun informasi tentang besaran upah tetap terbatas, setidaknya guru bisa memahami secara jelas dasar-dasar yang digunakan untuk perhitungan tersebut.

Meningkatkan transparansi dalam sistem pengupahan juga dapat membantu meningkatkan rasa kepercayaan guru terhadap manajemen sekolah. Jika guru mengetahui bahwa keputusan pengupahan didasarkan pada kriteria yang jelas dan objektif, maka mereka akan merasa lebih dihargai dan tidak akan merasa ada ketidakadilan yang terjadi. Selain itu,

---

<sup>16</sup> RISA CITRA AFIYANTI, S.E., "Hasil Wawancara Dengan Bendahara SD Aisiyah Metro."

ini juga memberi kesempatan bagi guru untuk memperbaiki kinerja mereka agar memenuhi kriteria tertentu yang dapat meningkatkan upah atau tunjangan yang mereka terima.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dikaitkan dengan teori yang telah dijelaskan oleh Leeman dan Sandelowski, bahwasannya persepsi keadilan dalam sistem pengupahan guru dapat memengaruhi kepuasan dan kinerja. Studi ini menemukan bahwa guru yang merasa sistem pengupahannya adil dan transparan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap sistem pengupahan dapat menurunkan komitmen dan kinerja guru, yang berpotensi berdampak pada menurunnya kualitas pembelajaran di sekolah.

Sebagaimana yang telah ditemui oleh peneliti, bahwasannya transparansi sistem pengupahan yang diterapkan di SD Aisyiyah Metro ini lebih cenderung kurang transparansi sehingga menyebabkan adanya kecemburuan sosial antar sesama guru. Hal ini sedikit berdampak pada kinerja guru yang cenderung menurun karena merasa sistem pengupahannya kurang adil dan tidak transparan.

### **C. Dampak Sistem Upah terhadap Kinerja Guru**

Penelitian ini juga berfokus pada bagaimana sistem pengupahan yang diterapkan di SD Aisyiyah Metro yang memengaruhi kinerja guru. Berdasarkan wawancara dengan beberapa informan kunci, ditemukan bahwa dampak sistem pengupahan terhadap kinerja dan motivasi kerja guru memiliki

variasi dan nuansa yang berbeda, baik dari segi persepsi pribadi maupun pengaruhnya terhadap profesionalisme dan semangat kerja mereka.

#### 1. Pengaruh terhadap Kinerja Guru

Kinerja para guru di SD Aisyiyah Metro tampaknya tidak semata-mata bergantung pada besaran upah yang mereka terima. Bapak Bagus Ragil Pratama, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana, menyatakan bahwa semangat kerja guru lebih banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor internal, seperti rasa tanggung jawab terhadap tugas dan dedikasi pada profesinya. Menurutnya, "Upah memang memiliki peran, tetapi semangat guru dalam bekerja lebih disebabkan oleh komitmen pribadi mereka terhadap pendidikan." Meskipun demikian, teori ekonomi menyebutkan bahwa upah yang lebih tinggi bisa menjadi motivator tambahan. Namun, dalam kenyataannya, guru dengan penghasilan tinggi tidak selalu menunjukkan semangat kerja yang lebih besar dibandingkan dengan guru yang memperoleh upah lebih rendah.

Ibu Risa Citra Afyanti, Bendahara Sekolah, juga menyatakan pandangan serupa. Menurutnya, meskipun sistem pengupahan diterapkan secara sistematis, kinerja guru lebih dipengaruhi oleh rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka dan bukan semata-mata oleh upah yang diterima. Ia menyebutkan, Aktivitas kerja para guru tetap dilakukan dengan penuh dedikasi sesuai jam kerja yang ditetapkan, terlepas dari besaran upah yang diterima.<sup>17</sup> Hal ini menunjukkan bahwa faktor non-

---

<sup>17</sup> Ibid.

finansial, seperti nilai-nilai pribadi dan budaya sekolah, juga berperan penting dalam membentuk kinerja guru.

Namun, ada pandangan yang sedikit berbeda yang diungkapkan oleh Bapak Hilda Manarul Huda, Wakil Kepala Sekolah Bidang Ismuba dan Bendahara Dana BOS. Ia berpendapat bahwa meskipun kinerja internal sangat penting, besaran upah juga memberikan dampak terhadap semangat kerja. Jika upah yang diterima cukup besar, tentu saja semangat kerja akan meningkat, ungkapnya.<sup>18</sup> Akan tetapi, ia menambahkan bahwa karena sistem pengupahan di SD Aisyiyah Metro sangat bergantung pada jumlah siswa dan alokasi dana BOS, maka besaran penghasilan yang diterima oleh guru juga bergantung pada dua faktor tersebut, yang dapat berubah dari waktu ke waktu.

Kepala Sekolah, Bapak Zaenal Abidin, mengungkapkan bahwa meskipun upah memang memiliki pengaruh terhadap kinerja guru, faktor yang lebih utama adalah semangat kerja yang berasal dari komitmen pribadi masing-masing guru. Beliau menyatakan, Kami berharap semangat kerja guru bukan hanya dipengaruhi oleh upah, melainkan juga oleh panggilan hati mereka untuk mengajar dan mendidik anak-anak.<sup>19</sup> Hal ini mengindikasikan bahwa sekolah lebih menekankan pentingnya dedikasi dalam profesi sebagai faktor utama yang mendorong kinerja guru.

---

<sup>18</sup> HILDA MANARUL HUDA, S.Pd., "Hasil Wawancara Dengan Waka Ismuba Dan Bendahara Dana BOS SD Aisyiyah Metro."

<sup>19</sup> ZAENAL ABIDIN, M.Pd.I., "Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah SD Aisyiyah Metro."

Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa meskipun upah memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja, kinerja guru di SD Aisyiyah Metro lebih dipengaruhi oleh faktor internal seperti komitmen terhadap tugas, tanggung jawab terhadap murid, dan semangat untuk berkontribusi dalam dunia pendidikan.

Hal ini dapat dikaitkan melalui analisis yang telah diteliti oleh Terlina melalui faktor yang paling berpengaruh dalam kinerja guru adalah kompetensi pedagogis dan profesional yang mereka miliki. Ia menyatakan bahwa kompetensi pedagogis mencakup kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif. Dari adanya teori ini, peneliti juga menemukan bahwa teori ini telah sesuai atau diterapkan di SD Aisyiyah Metro dengan dapat dilihat dari sudut pandang keprofesionalan kinerja seorang guru yang tetap bertanggung jawab atas pekerjaannya tanpa memandang upah yang diterima.

## 2. Implikasi terhadap Profesionalisme Guru

Dalam konteks profesionalisme, sistem pengupahan di SD Aisyiyah Metro tampaknya tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap cara guru melaksanakan tugas mereka. Ibu Risa Citra Afyanti menjelaskan bahwa meskipun ada perbedaan dalam besaran upah antara guru-guru yang satu dengan yang lainnya, hal tersebut tidak memengaruhi tingkat profesionalisme dalam menjalankan tugas mereka. Para guru tetap menjalankan tugas mereka dengan baik, terlepas dari perbedaan upah yang

ada. Upah bukanlah faktor penentu utama dalam hal tanggung jawab, ungkap Ibu Risa.<sup>20</sup>

Bapak Bagus Ragil Pratama memberikan pendapat yang lebih kritis mengenai hal ini. Ia mengakui bahwa meskipun secara umum para guru tetap bertanggung jawab terhadap tugas mereka, pengupahan dapat mempengaruhi sikap profesionalisme. Ia menambahkan, Kami pernah mengusulkan untuk memberikan sanksi berupa potongan upah bagi guru yang tidak menyelesaikan tugas tertentu, seperti pembuatan modul ajar, namun usulan tersebut masih dipertimbangkan karena harus mengutamakan fleksibilitas.<sup>21</sup> Hal ini menunjukkan bahwa sekolah sudah mempertimbangkan aspek-aspek profesionalisme dalam hubungan dengan pengupahan, meskipun belum diterapkan secara penuh.

Kepala Sekolah, Bapak Zaenal Abidin, menambahkan bahwa tingkat profesionalisme guru di SD Aisyiyah Metro tidak hanya tergantung pada besaran upah yang diterima. Kami berharap profesionalisme para guru tidak hanya diukur dari seberapa besar upah yang diterima, tetapi juga dari seberapa besar dedikasi mereka terhadap pendidikan, ungkapnya. Beliau juga menekankan bahwa guru yang telah mengabdikan lama di sekolah ini merasa lebih tenang karena upah yang mereka terima relatif stabil,

---

<sup>20</sup> RISA CITRA AFIYANTI, S.E., "Hasil Wawancara Dengan Bendahara SD Aisyiyah Metro."

<sup>21</sup> BAGUS RAGIL PRATAMA, M.Pd., "Hasil Wawancara Dengan Waka Sarpras SD Aisyiyah Metro."

sementara guru yang baru mungkin merasa belum puas jika dibandingkan dengan guru yang lebih senior.<sup>22</sup>

Secara keseluruhan, meskipun faktor pengupahan mempengaruhi tingkat kenyamanan guru dalam bekerja, faktor lain seperti dedikasi terhadap profesi, komitmen terhadap pendidikan, dan lingkungan kerja yang mendukung lebih berperan dalam membentuk profesionalisme guru di SD Aisyiyah Metro. Sebagaimana halnya yang telah di jelaskan oleh Zhao dan Aguinaldo,<sup>23</sup> dalam teori kecerdasan emosional yang menemukan bahwa komitmen organisasi seorang guru memiliki hubungan yang erat dengan efektivitas pengajaran mereka. Dengan kata lain, ketika guru merasa terhubung dengan sekolah dan memiliki tingkat kecerdasan emosional yang baik, mereka cenderung lebih termotivasi dan produktif dalam menjalankan tugasnya. Sehingga peneliti menemukan bahwa di SD Aisyiyah Metro ini seorang guru memiliki keprofesionalan yang tinggi terhadap kinerjanya, meskipun upah yang diterima terkadang tidak sesuai dengan yang diharapkan.

### 3. Dampak terhadap Kinerja dan Prestasi

Dampak dari sistem pengupahan terhadap kinerja dan prestasi guru di SD Aisyiyah Metro cukup bervariasi, meskipun tidak ada pengukuran kuantitatif yang dilakukan untuk menilai secara langsung. Bapak Bagus

---

<sup>22</sup> ZAENAL ABIDIN, M.Pd.I., “Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah SD Aisyiyah Metro.”

<sup>23</sup> Zhaoyang Li and Erlinda D. Serrano, “Organizational Support as an Influencer of Teachers’ Performance in Chinese Colleges and Universities,” *Journal of Education and Educational Research* 10, no. 3 (October 15, 2024): 278–283, accessed March 26, 2025, <https://drpress.org/ojs/index.php/jeer/article/view/26231>.

Ragil Pratama menilai bahwa adanya tunjangan tambahan dan beban tugas lain yang diemban oleh guru memiliki dampak positif terhadap kinerja mereka. Guru yang mendapatkan tugas tambahan, seperti menjadi pembina olimpiade atau pengelola kegiatan ekstrakurikuler, cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena adanya penghargaan dalam bentuk tunjangan, ujarnya.<sup>24</sup>

Namun, Kepala Sekolah, Bapak Zaenal Abidin, berpendapat bahwa meskipun ada kenaikan upah setiap tahun, hal itu tidak memengaruhi kinerja guru secara signifikan. Meski ada kenaikan upah setiap tahun, meskipun tidak terlalu besar, guru tetap merasa dihargai. Ini cukup penting agar mereka tetap termotivasi untuk bekerja dengan baik.<sup>25</sup> Ini menunjukkan bahwa meskipun kenaikan upah tidak begitu signifikan, ada upaya untuk menjaga agar guru merasa dihargai atas kontribusi mereka.

Ibu Risa juga menekankan bahwa, meskipun sistem pengupahan tidak langsung mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja guru, para guru tetap berusaha menjalankan tugas mereka dengan penuh tanggung jawab. Kami tidak melihat adanya perubahan besar dalam kinerja guru terkait dengan besaran upah yang diterima, namun sistem pengupahan yang ada memberikan rasa aman bagi guru-guru yang telah lama mengabdikan diri.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> BAGUS RAGIL PRATAMA, M.Pd., "Hasil Wawancara Dengan Waka Sarpras SD Aisiyah Metro."

<sup>25</sup> ZAENAL ABIDIN, M.Pd.I., "Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah SD Aisiyah Metro."

<sup>26</sup> RISA CITRA AFYANTI, S.E., "Hasil Wawancara Dengan Bendahara SD Aisiyah Metro."

Secara keseluruhan, meskipun sistem pengupahan di SD Aisyiyah Metro memiliki pengaruh terhadap kinerja, dampaknya lebih terasa dalam konteks motivasi dan penghargaan terhadap tugas tambahan yang diberikan kepada guru, daripada pengaruh langsung terhadap peningkatan kualitas kerja mereka.

Hal ini dapat dikaitkan dengan faktor motivasi dan kepuasan kerja, sebagaimana yang telah dinyatakan oleh Mandalena yaitu bahwa kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi positif dengan produktivitas dan komitmen kerja seorang guru. Guru yang merasa dihargai, memiliki peluang untuk berkembang, dan mendapatkan kesejahteraan yang layak cenderung lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Dari hal ini peneliti menemukan bahwa teori yang dinyatakan oleh Mandalena ini sudah sesuai dengan apa yang diterapkan di SD Aisyiyah Metro dengan temuan adanya guru yang memiliki kinerja dan prestasi diberikan tunjangan yang sesuai dengan baik sebagai penghargaan untuk dirinya.

#### 4. Ketepatan Waktu Pembayaran dan Pengaruhnya

Ketepatan waktu pembayaran upah merupakan salah satu faktor yang cukup berpengaruh terhadap kinerja para guru. Ibu Risa menyatakan bahwa pembayaran upah yang terlambat dapat menurunkan semangat kerja guru. Jika upah tidak dibayar tepat waktu, tentu saja ini akan mempengaruhi semangat kerja guru, karena upah merupakan salah satu motivasi utama mereka untuk bekerja.<sup>27</sup> Namun, ia juga mencatat bahwa

---

<sup>27</sup> Ibid.

hingga saat ini, pihak sekolah selalu berusaha menjaga ketepatan waktu dalam pembayaran upah.

Bapak Bagus Ragil Pratama menambahkan bahwa meskipun dalam beberapa situasi mungkin ada keterlambatan pembayaran upah, hal itu lebih sering disebabkan oleh masalah teknis, seperti kendala di bank atau sistem pembayaran. Namun, meskipun terjadi keterlambatan kecil, hal itu tidak memengaruhi kinerja guru secara signifikan.<sup>28</sup> Ia juga menekankan bahwa sekolah berusaha keras untuk memastikan bahwa upah dibayarkan tepat waktu setiap bulan.

Kepala Sekolah, Bapak Zaenal Abidin, menegaskan bahwa keterlambatan pembayaran upah sangat jarang terjadi. Kami selalu berusaha membayar upah guru tepat waktu setiap tanggal 7 setiap bulan, dan jika ada keterlambatan, biasanya hanya satu atau dua hari. Pengaruhnya terhadap kinerja guru tidak signifikan.<sup>29</sup> Ini menunjukkan bahwa meskipun keterlambatan pembayaran upah bisa menjadi masalah, pihak sekolah berupaya keras untuk memastikan ketepatan waktu pembayaran upah, yang pada gilirannya memengaruhi stabilitas kinerja guru.

Dari hasil temuan ini, peneliti dapat menyimpulkan bahwa ketepatan waktu dalam pembayaran upah sangat penting untuk menjaga semangat kerja guru. Namun, meskipun keterlambatan jarang terjadi dan

---

<sup>28</sup> BAGUS RAGIL PRATAMA, M.Pd., "Hasil Wawancara Dengan Waka Sarpras SD Aisiyah Metro."

<sup>29</sup> ZAENAL ABIDIN, M.Pd.I., "Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah SD Aisiyah Metro."

bahkan hamper tidak pernah terjadi, dampaknya terhadap kinerja guru masih terasa, meskipun tidak begitu besar.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis implementasi sistem pengupahan guru terhadap kinerja guru di SD Aisyiyah Metro, yang masih menggunakan metode berupa pembayaran tunai dan pencatatan manual. Sistem ini telah berlangsung sejak lama dan dianggap sebagai prosedur yang sudah mapan oleh pihak sekolah. Namun, dari hasil observasi dan wawancara mendalam, ditemukan bahwa sistem tersebut mengandung berbagai kelemahan serius, terutama dalam hal efisiensi, akurasi, serta jaminan hak guru. Hal ini menjadi penting untuk dikaji karena sistem pengupahan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kesejahteraan dan semangat kerja guru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru di SD Aisyiyah Metro mengalami ketidakpastian dalam menerima upah setiap bulannya, baik dari sisi waktu pencairan maupun jumlah nominal yang tidak jarang mengalami perbedaan karena kesalahan administratif. Kondisi ini berdampak langsung pada psikologis guru, menyebabkan rasa tidak aman terhadap hak finansial mereka, serta mengurangi tingkat kepercayaan terhadap manajemen sekolah. Dalam konteks ini, dapat disimpulkan bahwa sistem pengupahan yang tidak transparan dan tidak tepat waktu berpengaruh negatif terhadap kinerja intrinsik guru dalam menjalankan tugas profesionalnya bagi sebagian guru.

Selain itu, ditemukan bahwa sistem pengupahan manual tidak mampu mengakomodasi prinsip keadilan dan penghargaan berbasis kinerja. Semua guru menerima upah dengan skema yang sama tanpa mempertimbangkan beban kerja, tanggung jawab tambahan, atau pencapaian individu. Hal ini mengakibatkan rasa ketidakadilan di kalangan guru yang berprestasi, yang pada akhirnya menurunkan semangat untuk berinovasi dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, sistem kompensasi yang tidak adaptif terhadap performa kerja akan menurunkan insentif bagi sebagian guru untuk terus berkembang dan meningkatkan kualitas pengajaran.

Dari sisi manajemen sekolah, sistem pengupahan manual juga menyulitkan proses pelaporan dan audit keuangan. Bendahara sekolah harus mencatat semua transaksi secara manual dalam buku besar, yang tidak hanya memakan waktu tetapi juga rawan terhadap human error. Ini menjadi hambatan bagi sekolah dalam menciptakan tata kelola keuangan yang baik dan akuntabel. Dengan tidak adanya sistem yang terintegrasi secara digital, namun pihak sekolah akan tetap terus berusaha untuk memperbaiki sistem pengupahan ini agar dilakukan dengan cara digitalisasi demi kemudahan.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa sistem pengupahan yang diterapkan di SD Aisyiyah Metro perlu mendapat perhatian serius dari pihak manajemen sekolah dan yayasan. Kesejahteraan guru harus menjadi prioritas dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Sistem pengupahan yang transparan, adil, dan berbasis kinerja akan memberikan dampak positif terhadap motivasi, loyalitas, dan kinerja guru. Penelitian ini memberikan bukti

bahwa reformasi dalam sistem pengupahan bukan hanya menjadi kebutuhan administratif, tetapi merupakan fondasi penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang sehat, profesional, dan berorientasi pada kualitas.

## **B. Saran**

Berdasarkan temuan penelitian mengenai implementasi sistem pengupahan guru terhadap kinerja guru di SD Aisyiyah Metro, peneliti memberikan beberapa saran yang ditujukan kepada para praktisi pendidikan, khususnya pihak manajemen sekolah, yayasan, dan pengambil kebijakan di bidang pendidikan Islam.

Pertama, sekolah disarankan untuk segera melakukan modernisasi sistem pengupahan dengan memanfaatkan teknologi digital. Penerapan sistem informasi keuangan berbasis aplikasi akan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akurasi dalam proses pengupahan guru. Sistem ini juga akan memudahkan pelacakan riwayat pembayaran, mengurangi kesalahan administratif, serta mempercepat proses distribusi upah secara tepat waktu. Sekolah juga disarankan agar sistem pengupahan yang masih dilakukan secara manual dapat segera dilakukannya perubahan agar kebutuhan akan sistem pengupahan dapat lebih terstruktur, dengan menerapkan digitalisasi sistem pengupahan yang lebih modern. Hal ini dengan maksud dan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan guru lebih baik lagi kedepannya. Hal ini tentunya juga akan berdampak terhadap peningkatan kinerja guru di SD Aisyiyah Metro.

Kedua, bagi manajemen sekolah dan yayasan, disarankan untuk menyusun skema kompensasi yang berbasis kinerja guna menciptakan iklim kerja yang lebih adil dan produktif. Skema ini dapat mencakup tunjangan tambahan untuk guru yang menunjukkan prestasi akademik, kreativitas dalam mengajar, dan kontribusi terhadap pengembangan sekolah. Selain itu, evaluasi kinerja guru harus dilakukan secara berkala dengan indikator yang objektif dan dapat diukur, agar sistem penghargaan berjalan secara transparan dan tidak diskriminatif. Hal ini penting untuk menjaga semangat kerja dan profesionalisme tenaga pendidik.

Untuk pengembangan penelitian di masa depan, disarankan agar studi ini diperluas dengan melibatkan lebih dari satu sekolah swasta berbasis Islam agar hasil penelitian dapat dibandingkan secara lebih luas dan dapat digeneralisasi. Penelitian lanjutan juga dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed methods untuk memperkuat validitas temuan serta memungkinkan adanya uji hipotesis mengenai hubungan antara sistem kompensasi dan indikator kinerja guru secara statistik. Dengan demikian, hasil penelitian akan lebih kuat dalam memberikan dasar empiris untuk kebijakan pendidikan.

Penelitian ini juga menyadari adanya keterbatasan, yaitu ruang lingkup studi yang hanya mencakup satu sekolah dan jumlah informan yang terbatas. Oleh karena itu, untuk mengatasi keterbatasan tersebut, penelitian mendatang dapat melibatkan lebih banyak informan dari berbagai jenjang struktural sekolah (guru junior, guru senior, manajemen, serta komite sekolah) dan

menggunakan teknik observasi jangka panjang agar dinamika sosial dan budaya kerja dapat tergambarkan lebih utuh. Penelitian juga bisa memperluas topik dengan mengkaji keterkaitan antara sistem kompensasi dan kepuasan kerja guru secara longitudinal, guna mengetahui dampaknya dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Dengan mengintegrasikan pendekatan sistem yang lebih komprehensif, melibatkan berbagai metode dan memperluas konteks kasus, maka diharapkan hasil penelitian masa depan akan lebih mendalam dan relevan dalam membentuk kebijakan pengupahan guru yang tidak hanya profesional dan adil, tetapi juga selaras dengan nilai-nilai Islam dan kebutuhan pendidikan abad ke-21.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aini, Faridatul, and Meta Ardiana. "Sistem Informasi Akuntansi Penggajian Dan Pengupahan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Pada Pabrik Rokok Empat Sekawan Pamekasan." *JFAS: Journal of Finance and Accounting Studies* 4, no. 3 (October 3, 2022): 134–146. Accessed March 26, 2025. <https://ejournal.unhasy.ac.id/index.php/jfas/article/view/5559>.
- Appiah, Elizabeth. "The Effect of Education Expenditure on Per Capita GDP in Developing Countries." *International Journal of Economics and Finance* 9, no. 10 (September 10, 2017): p136. Accessed March 26, 2025. <https://ccsenet.org/journal/index.php/ijef/article/view/69541>.
- BAGUS RAGIL PRATAMA, M.Pd. "Hasil Wawancara Dengan Waka Sarpras SD Aisyah Metro." Rekaman, April 11, 2025.
- Creswell, John W., J. David Creswell, John W. Creswell, and J. David Creswell. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Fifth edition. Los Angeles London New Delhi Singapore Washington DC Melbourne: SAGE, 2018.
- Daniel, Prima Audia. "PENGARUH UPAH DAN PENDIDIKAN TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA DI PROVINSI JAMBI." *Jurnal Development* 8, no. 2 (December 23, 2020): 96–102. Accessed March 26, 2025. <https://jurnal.umjambi.ac.id/JD/article/view/152>.
- Das, Koushik and Dr. R. Gnanadevan. "INFLUENCE OF CAPACITY BUILDING AND CERTAIN SELECTED DEMOGRAPHIC FACTORS ON TEACHER EFFECTIVENESS." *DASTAVEJ RESEARCH JOURNAL* 55, no. 2 (n.d.): 76–83.
- Deci, Edward L., and Richard M. Ryan. "The 'What' and 'Why' of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior." *Psychological Inquiry* 11, no. 4 (October 2000): 227–268. Accessed March 26, 2025. [http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/S15327965PLI1104_01).
- Desi Dwi Anggraini. "PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMP ISLAM TERPADU IZZUDDIN PALEMBANG." Undergraduate, UIN RADEN FATAH PALEMBANG, 2017. Accessed March 26, 2025. <https://repository.radenfatah.ac.id/12801/>.
- Dorri, Roqaia, Elham Al-Omari, Mohammed Al-Hassan, Shehnaaz Mohamed, and Sumayya Ansar. "Global Integration of Adaptive Quizzing in Nursing Education: Enhancing Student Performance and Bridging Educational Gaps: A Narrative Review." *Nurse Education in Practice* 84 (March 1,

- 2025): 104334. Accessed March 24, 2025. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1471595325000903>.
- E, Khuluqo I., and Tenkahary C. M. “The Influence of Managerial Ability of School Principals and The Climate of School Organizations on Teacher Performance During The Covid-19 Pandemic.” *Journal of Education Technology* 5, no. 1 (April 8, 2021): 145–151. Accessed March 26, 2025. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JET/article/view/33629>.
- Fathoni, Abdurrahmat. *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2011. Accessed March 26, 2025. <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/23042/metodologi-penelitian-teknik-penyusunan-skripsi.html>.
- Fiqri, M.Aries, Hadiyanto Hadiyanto, M. Aries Taufiq, Irsyad Irsyad, and Rahmi Eka Putri. “Contribution of Principal Leadership and School Climate to the Performance of Junior High School Teachers in Padang City.” *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 16, no. 2 (May 21, 2024): 779–787. Accessed March 26, 2025. <https://journal.staihubbulwathan.id/index.php/alishlah/article/view/1987>.
- Fowles, Jacob. “Salaries in Space: The Spatial Dimensions of Teacher Compensation.” *Public Finance Review* 44, no. 4 (July 1, 2016): 523–548. Accessed March 26, 2025. <https://doi.org/10.1177/1091142115574898>.
- Gale, Nicola K., Gemma Heath, Elaine Cameron, Sabina Rashid, and Sabi Redwood. “Using the Framework Method for the Analysis of Qualitative Data in Multi-Disciplinary Health Research.” *BMC Medical Research Methodology* 13, no. 1 (September 18, 2013): 117. Accessed March 26, 2025. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-13-117>.
- Hackman, J. Richard, and Greg R. Oldham. *Work Redesign*. Addison-Wesley series on organization development. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1980.
- Hallinger, Philip. “Leadership for Learning: Lessons from 40 Years of Empirical Research.” *Journal of Educational Administration* 49, no. 2 (March 22, 2011): 125–142. Accessed March 26, 2025. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09578231111116699/full/html>.
- Hendricks, Matthew D. “Towards an Optimal Teacher Salary Schedule: Designing Base Salary to Attract and Retain Effective Teachers.” *Economics of Education Review* 47 (August 2015): 143–167. Accessed March 26, 2025. <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0272775715000746>.
- Herzberg, Frederick, Bernard Mausner, and Barbara Bloch Snyderman. *The Motivation to Work*. United States: Transaction Publishers: Made available through hoopla, 2011.

- Hesti Choirul Munawaroh. "Sistem Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Di Sekolah Dasar Islam Terpadu al-Ikhlas Mantren Karangrejo Magetan)." Masters, IAIN Ponorogo, 2017. Accessed March 26, 2025. <https://etheses.iainponorogo.ac.id/1853/>.
- HILDA MANARUL HUDA, S.Pd. "Hasil Wawancara Dengan Waka Ismuba Dan Bendahara Dana BOS SD Aisyah Metro." Rekaman, April 11, 2025.
- Himawan, Egi, Akhmad Dimiyati, and Rhama Nurwansyah. "Persepsi Siswa Kelas VIII terhadap Pembelajaran Permainan Bola Voli di SMPN 1 Lemahabang Kabupaten Karawang." *Jurnal Pendidikan : Riset dan Konseptual* 6, no. 2 (April 30, 2022): 265–272. Accessed March 26, 2025. [https://journal.unublitar.ac.id/pendidikan/index.php/Riset\\_Konseptual/article/view/479](https://journal.unublitar.ac.id/pendidikan/index.php/Riset_Konseptual/article/view/479).
- Humas SD Aisyah Metro. "Profil SD Aisyah Metro." Humas SD Aisyah Metro, April 11, 2025.
- Huselid, M. A. "THE IMPACT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES ON TURNOVER, PRODUCTIVITY, AND CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE." *Academy of Management Journal* 38, no. 3 (June 1, 1995): 635–672. Accessed March 26, 2025. <http://amj.aom.org/cgi/doi/10.2307/256741>.
- Kanwal, Ayesha, Farrukh Kamran, and Shahid Rafiq. "PERCEPTIONS OF TEACHERS ON GOVERNMENT SCHOOL PRIVATIZATION IN PUNJAB, PAKISTAN." *Gomal University Journal of Research* 39, no. 4 (December 29, 2023): 404–419. Accessed March 26, 2025. <http://www.gujr.com.pk/index.php/GUJR/article/view/1697>.
- Lani Rofiqoh. "PENGARUH MANAJEMEN STRES KERJA DAN SISTEM KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU DI SMP AL WASHLIYAH SUMBER KABUPATEN CIREBON." Masters, UIN Siber Syekh Nurjati, 2024. Accessed March 26, 2025. <http://repository.syekhnurjati.ac.id>.
- Leeman, Jennifer, and Margarete Sandelowski. "Practice-Based Evidence and Qualitative Inquiry." *Journal of Nursing Scholarship* 44, no. 2 (2012): 171–179. Accessed March 26, 2025. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1547-5069.2012.01449.x>.
- Li, Zhaoyang, and Erlinda D. Serrano. "Organizational Support as an Influencer of Teachers' Performance in Chinese Colleges and Universities." *Journal of Education and Educational Research* 10, no. 3 (October 15, 2024): 278–283. Accessed March 26, 2025. <https://drpress.org/ojs/index.php/jeer/article/view/26231>.
- Lubis, Dewi Shinta Wulandari. "TANTANGAN DAN PERAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0." *LITERASI*

*JURNAL EKONOMI DAN BISNIS* 5, no. 1 (July 19, 2023): 6–14.  
 Accessed November 7, 2023.  
<https://lpbe.org/index.php/lpbe/article/view/88>.

Mahdalena, Rika, Aslamiah Aslamiah, and Sulaiman Sulaiman. “The Relationship Between Socio-Economy, Motivation and Performance through Job Satisfaction of Early Childhood Teachers in Cluster 4 Sedap Malam, Tanah Bumbu Regency.” *International Journal of Social Science and Human Research* 06, no. 06 (June 9, 2023). Accessed March 26, 2025.  
<https://ijsshr.in/v6i6/10.php>.

Maslow, Abraham H. (Abraham Harold). *Motivation and Personality*. New York, Harper, 1954. Accessed March 26, 2025.  
[http://archive.org/details/motivationperson00masl\\_0](http://archive.org/details/motivationperson00masl_0).

McGregor, Douglas. *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill, 1960.

Meleong, Lexy J. *Metologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1989.

Miles, Matthew B., A. M. Huberman, and Johnny Saldaña. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Third edition. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc, 2014.

Muttaqin, Imron, Nani Tursina, Ajat Sudrajat, Uyung Yuliza, Novianto Novianto, Fajar Fahri Ramadhan, and Muhammad Edi Kurnanto. “The Effect of Academic Supervision, Managerial Competence, and Teacher Empowerment on Teacher Performance: The Mediating Role of Teacher Commitment.” *F1000Research* 12 (September 19, 2023): 743. Accessed March 26, 2025. <https://f1000research.com/articles/12-743/v2>.

Nurdiyanto, Nurdiyanto, Abdul Muchlis, Ahmad Tauviqillah, Tarsono Tarsono, and Hasbiyallah Hasbiyallah. “Teori Belajar Kognitif Dan Aplikasinya Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam.” *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 11 (November 1, 2023): 8809–8819. Accessed March 26, 2025.  
<http://www.jiip.stkipyapisdampu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/2609>.

Özgen, Eylül Berke. “The effect of instruction time on student outcome by using first difference approach with TIMMS data.” Master, İstanbul Technical University, 2023. Accessed March 24, 2025.  
<http://hdl.handle.net/11527/26545>.

Pahira, Siti Hapsah, and Rio Rinaldy. “Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi.” *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat* 3, no. 03 (July 22, 2023): 810–817. Accessed March 26, 2025.

<https://comserva.publikasiindonesia.id/index.php/comserva/article/view/882>.

- Paruli, Edgar, and Wahyuningsih Santosa. "EFEK MEDIASI PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA HUBUNGAN IMPLEMENTASI MANAJEMEN RANTAI PASOK DENGAN KINERJA UMKM DI JAKARTA." *Jurnal Ekonomi Trisakti* 3, no. 2 (June 28, 2023): 2279–2288. Accessed March 26, 2025. <https://ejournal.trisakti.ac.id/index.php/jet/article/view/16862>.
- Podgursky, Michael. "Chapter 5 - Teacher Compensation and Collective Bargaining." In *Handbook of the Economics of Education*, edited by Eric A. Hanushek, Stephen Machin, and Ludger Woessmann, 3:279–313. Elsevier, 2011. Accessed March 26, 2025. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780444534293000053>.
- Putra, Eka, and Yuserizal Bustami. "Does Certification Program Affect Teacher Performance? Evidence from Sungai Penuh City, Indonesia." *Al-Aulia: Jurnal Pendidikan dan Ilmu-Ilmu Keislaman* 9, no. 1 (June 30, 2023): 27–40. Accessed March 26, 2025. <https://ejournal.stai-tbh.ac.id/al-aulia/article/view/917>.
- Putri, Evila Yolanda, Amelia Putri, Aldilla Rahma Rahma, and Fakhri Mujahid Maolani. "PENERAPAN PRAKTEK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN HUBUNGANNYA DENGAN KINERJA KARYAWAN." *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen* 12, no. 2 (September 30, 2022): 343–356. Accessed March 26, 2025. <http://ejournal.stiemj.ac.id/index.php/ekobis/article/view/618>.
- Rachmah Fourdiana. "Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja guru SMA swasta di Kecamatan Tambora Jakarta Barat." Thesis, Universitas Negeri Jakarta, 2024. Accessed March 26, 2025. [//lib.unj.ac.id%2Ftugasakhir%2Findex.php%3Fp%3Dshow\\_detail%26id%3D88151%26keywords%3DFourdiana%2C+Riska.+Pengaruh+Kepemimpinan+Transformasional+dan+Kompensasi+terhadap+Kinerja+Guru+SMA+Swasta+di+Kecamatan+Tambora+Jakarta.+Universitas+Negeri+Jakarta%2C+2024](http://lib.unj.ac.id%2Ftugasakhir%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D88151%26keywords%3DFourdiana%2C+Riska.+Pengaruh+Kepemimpinan+Transformasional+dan+Kompensasi+terhadap+Kinerja+Guru+SMA+Swasta+di+Kecamatan+Tambora+Jakarta.+Universitas+Negeri+Jakarta%2C+2024).
- Rickman, Dan S., Hongbo Wang, and John V. Winters. "Adjusted State Teacher Salaries and the Decision to Teach." *SSRN Electronic Journal* (2015). Accessed March 26, 2025. <https://www.ssrn.com/abstract=2598924>.
- RISA CITRA AFIYANTI, S.E. "Hasil Wawancara Dengan Bendahara SD Aisiyah Metro." Rekaman, April 11, 2025.
- Rozaini, Noni, Muhammad Fitri Ramadhana, Irwansyah Irwansyah, and Marcell E. R. Sinaga. "PENGARUH UPAH MINIMUM DAN PENDIDIKAN

- TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA KERJA DI KOTA MEDAN.” *NIAGAWAN* 12, no. 3 (November 2, 2023): 142–148. Accessed March 26, 2025.  
<https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/niagawan/article/view/47378>.
- Sagena, Niken Amelya. “PENGARUH PENGALAMAN DAN PENGETAHUAN TERHADAP KINERJA GURU PADA DAERAH KABUPATEN BUTON (STUDI KASUS PADA GURU SEKOLAH DASAR KECAMATAN PASARWAJO).” Masters, Universitas Islam Sultan Agung Semarang, 2024. Accessed March 26, 2025. <https://repository.unissula.ac.id/37000/>.
- Shackleton, Nichola, Chris Bonell, Farah Jamal, Elizabeth Allen, Anne Mathiot, Diana Elbourne, and Russell Viner. “Teacher Burnout and Contextual and Compositional Elements of School Environment.” *Journal of School Health* 89, no. 12 (December 2019): 977–993. Accessed March 26, 2025. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/josh.12839>.
- Silva, Ana Daniela, and Maria Céu Taveira. “Aspirations for Teaching Career: What We Need to Know and What We Need to Do.” *Frontiers in Psychology* 16 (March 10, 2025). Accessed March 25, 2025. <https://www.frontiersin.org><https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2025.1525153/abstract>.
- Spradley, James P., Misbah Zulfa Elizabeth, and Amirudin. *Metode etnografi*. Yogyakarta: Tiara Wacana Yogya, 1997.
- Sudirman, Acai, Sherly Sherly, Vivi Candra, Edy Dharma, and Darwin Lie. “Determinants of Teacher Performance: Exploring the Role of Satisfaction and Motivation as Mediation.” *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran* 54, no. 1 (April 10, 2021): 68. Accessed March 26, 2025. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JPP/article/view/32417>.
- Sugiyono; *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RD*. 19th ed. Bandung: Alfabeta, 2013. Accessed March 26, 2025. [//elibrary.stikesghsby.ac.id/index.php%3Fp%3Dshow\\_detail%26id%3D1879%26keywords%3D](http://elibrary.stikesghsby.ac.id/index.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D1879%26keywords%3D).
- Sujarweni, V. Wiratna. *Metodologi Penelitian Lengkap Praktis Dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2014.
- Tanjung, Rahman, Hanafiah Hanafiah, Opan Arifudin, and Dedi Mulyadi. “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar.” *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 4, no. 4 (August 26, 2021): 291–296. Accessed March 26, 2025. <http://jiip.stkipyapisdmpu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/272>.
- Tarlina, Ashadi Cahyadi, and Suriani Sari. “Relationship Between Teacher Competence and Motivation With Student Learning Outcomes in Subjects Elementary School People in Tujuh Belas Sub District.” *Kinestetik*:

*Jurnal Ilmiah Pendidikan Jasmani* 7, no. 2 (June 30, 2023): 516–525.  
 Accessed March 26, 2025.  
<https://ejournal.unib.ac.id/kinestetik/article/view/28527>.

Timothy, Auk, Sekiwu Denis, and Dr. Etoru John Michael. “TEACHER REWARD CHALLENGES AND STUDENT ACADEMIC PERFORMANCE IN SELECTED SECONDARY SCHOOLS IN LUWERO DISTRICT.” *INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN EDUCATION HUMANITIES AND COMMERCE* 06, no. 02 (2025): 22–30. Accessed March 24, 2025.  
[https://ijrehc.com/uploads2025/ijrehc06\\_52.pdf](https://ijrehc.com/uploads2025/ijrehc06_52.pdf).

Williams, Colin C., and Ioana A. Horodnic. “Evaluating the Illegal Employer Practice of Under-Reporting Employees’ Salaries.” *British Journal of Industrial Relations* 55, no. 1 (2017): 83–111. Accessed March 26, 2025.  
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/bjir.12179>.

Yin, Robert K. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications, 2017.

ZAENAL ABIDIN, M.Pd.I. “Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah SD Aisyah Metro.” Rekaman, April 11, 2025.

Zahid Muhammad Sharif, Rizwan Ali, Mudassar Hussain Zahid, and Dr. Ahsaan Siddique. “MOTIVATION AND TEACHERS’ PERFORMANCE: EMPIRICAL EVIDENCE FROM PRIMARY LEVEL.” *Kashf Journal of Multidisciplinary Research* 2, no. 02 (February 22, 2025): 22–36. Accessed March 24, 2025. <https://kjmr.com.pk/kjmr/article/view/282>.

# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## LAMPIRAN 1

### ALAT PENGUMPUL DATA (APD) DAN OULINE

#### 1. Alat Pengumpul Data (APD)

##### ALAT PENGUMPUL DATA

##### Penelitian: Implementasi Sistem Upah Guru terhadap Kinerja Guru di SD Aisyiyah Metro

#### I. Pedoman Wawancara

Wawancara ini dilakukan secara semi-terstruktur dengan 25 informan yang terdiri dari guru, kepala sekolah, staf administrasi, dan pihak terkait lainnya. Pertanyaan disusun berdasarkan rumusan masalah penelitian guna memperoleh data yang komprehensif.

#### A. Identitas Informan

1. Nama:
2. Jabatan:
3. Lama bekerja di SD Aisyiyah Metro:

#### B. Pertanyaan Wawancara

##### 1. Implementasi Sistem Upah Guru

- 1) Bagaimana sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro diterapkan?
- 2) Apakah ada perbedaan sistem pengupahan berdasarkan status kepegawaian (honor, tetap, sertifikasi)?
- 3) Bagaimana mekanisme penentuan besaran gaji guru di sekolah ini?
- 4) Apakah ada tunjangan atau insentif tambahan selain gaji pokok? Jika ada, apa saja bentuknya?
- 5) Apakah terdapat perbedaan pengupahan antara guru senior dan guru junior?
- 6) Bagaimana transparansi sistem pengupahan yang diterapkan di sekolah ini?

##### 2. Dampak Sistem Upah terhadap Motivasi Guru

- 7) Bagaimana sistem pengupahan ini memengaruhi semangat kerja Anda sebagai guru?
- 8) Apakah sistem pengupahan yang diterapkan sudah memenuhi kebutuhan dasar Anda?
- 9) Apakah ada insentif yang diberikan berdasarkan kinerja guru?

- 10) Seberapa besar pengaruh keterlambatan atau ketidaktepatan pembayaran gaji terhadap motivasi kerja?
- 11) Bagaimana perasaan Anda mengenai sistem pengupahan yang diterapkan dibandingkan dengan sekolah lain?
- 12) Apakah ada keluhan yang sering muncul terkait pengupahan?

### **3. Dampak Sistem Upah terhadap Kinerja Guru**

- 13) Bagaimana sistem pengupahan ini memengaruhi profesionalisme dalam mengajar?
- 14) Apakah ada peningkatan atau penurunan kinerja guru akibat sistem pengupahan ini?
- 15) Apakah guru yang merasa gajinya tidak sesuai menjadi kurang termotivasi dalam mengajar?
- 16) Apakah sistem upah yang diterapkan sudah mempertimbangkan aspek penghargaan terhadap prestasi kerja?
- 17) Bagaimana sistem pengupahan ini memengaruhi tingkat absensi guru?
- 18) Apakah ada kebijakan khusus bagi guru yang menunjukkan kinerja tinggi atau rendah dalam kaitannya dengan upah?

### **4. Rekomendasi Perbaikan Sistem Pengupahan**

- 19) Menurut Anda, apa yang perlu diperbaiki dalam sistem pengupahan guru di sekolah ini?
- 20) Bagaimana menurut Anda sistem pengupahan yang ideal bagi guru?
- 21) Apakah guru memiliki kesempatan untuk berdiskusi atau mengajukan keberatan terkait sistem upah?
- 22) Apakah ada usulan dari pihak sekolah untuk meningkatkan kesejahteraan guru dalam jangka panjang?
- 23) Menurut Anda, bagaimana peran manajemen sekolah dalam memastikan sistem pengupahan yang adil?
- 24) Sejauh mana keterlibatan yayasan dalam menentukan kebijakan pengupahan?
- 25) Apakah ada saran lain yang ingin Anda sampaikan terkait sistem pengupahan guru di sekolah ini?

## II. Pernyataan Observasi

Observasi dilakukan untuk mengamati bagaimana sistem pengupahan memengaruhi lingkungan kerja dan kinerja guru. Pengamatan dilakukan secara langsung di kelas, ruang guru, dan kegiatan rapat sekolah.

### A. Observasi Aktivitas Guru di Kelas

1. Kedisiplinan guru dalam memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu.
2. Tingkat keterlibatan guru dalam proses pembelajaran.
3. Cara guru berinteraksi dengan siswa (antusiasme, kesabaran, dan perhatian).
4. Penggunaan metode pembelajaran yang variatif.
5. Kesiapan materi ajar yang digunakan oleh guru.

### B. Observasi Aktivitas Guru di Lingkungan Sekolah

6. Kehadiran guru di sekolah sesuai dengan jadwal kerja.
7. Partisipasi guru dalam rapat atau kegiatan sekolah.
8. Keterlibatan guru dalam kegiatan ekstrakurikuler atau bimbingan siswa.
9. Tingkat keluhan guru terkait sistem pengupahan dalam perbincangan informal.
10. Ekspresi dan suasana kerja guru dalam menjalankan tugasnya.

### C. Observasi Administrasi dan Manajemen Sekolah

11. Kejelasan sistem pengupahan yang dijelaskan dalam rapat sekolah.
12. Dokumentasi pembayaran gaji dan keteraturan proses pembayaran.
13. Mekanisme pemberian insentif atau tunjangan tambahan bagi guru.
14. Adanya forum atau wadah diskusi bagi guru untuk menyampaikan aspirasi terkait pengupahan.
15. Pola komunikasi antara pihak sekolah dan guru dalam membahas kesejahteraan tenaga pendidik.

## III. List Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk mendukung analisis dengan data tertulis yang berkaitan dengan kebijakan dan praktik pengupahan guru.

1. Dokumen kebijakan sekolah terkait sistem pengupahan.
2. Struktur gaji guru berdasarkan jabatan dan pengalaman kerja.

3. Daftar kehadiran dan absensi guru.
4. Laporan keuangan sekolah yang mencantumkan anggaran untuk gaji guru.
5. Dokumen kebijakan yayasan terkait kesejahteraan guru.
6. Notulen rapat yang membahas sistem pengupahan.
7. Hasil evaluasi kinerja guru yang berkaitan dengan pemberian insentif.
8. Surat keputusan pengangkatan dan status kepegawaian guru.
9. Data rekap tunjangan dan bonus yang diberikan kepada guru.
10. Laporan atau hasil survei kepuasan kerja guru terkait sistem pengupahan.

Mengetahui,  
Dosen Pembimbing



**Muhammad Ryan Fahlevi, M.M**  
NIP. 19920829 201903 1 007

Metro, 13 Juni 2025  
Peneliti



**Rachmatika Rahayu**  
NPM. 1804100075

## 2. Outline

---

### OUTLINE

HALAMAN JUDUL

HALAMAN SAMPUL

ORISINALITAS PENELITIAN

MOTO

PERSEMBAHAN

PERSETUJUAN

PENGESAHAN UJIAN

NOTA DINAS

HALAMAN PENGESAHAN

ABSTRACT

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR LAMPIRAN

**BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang

B. Rumusan Masalah

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

D. Penelitian Relevan

**BAB II LANDASAN TEORI**

A. Konsep Sistem Upah

1. Definisi dan jenis sistem upah dalam dunia pendidikan.

2. Regulasi dan kebijakan terkait upah guru di sekolah swasta.

3. Studi-studi sebelumnya terkait sistem upah guru dan dampaknya.

B. Kinerja Guru

1. Konsep kinerja guru dan indikator penilaiannya.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

3. Teori motivasi dalam kaitannya dengan sistem upah.

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Jenis dan Sifat Penelitian

- B. Sumber Data
- C. Teknik Pengumpulan Data
- D. Teknik Penjamin Keabsahan Data
- E. Teknik Analisa Data

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

- A. Deskripsi SD Aisyiyah Metro
- B. Implementasi Sistem Upah Guru
- C. Dampak Sistem Upah terhadap Kinerja Guru
- D. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Sistem Upah

#### **BAB V PENUTUP**

- A. Kesimpulan
- B. Saran

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

Mengetahui,  
Dosen Pembimbing



**Muhammad Ryan Fahlezi, M.M**  
NIP. 19920829 201903 1 007

Metro, 13 Juni 2025  
Peneliti



**Rachmatika Rahayu**  
NPM. 1804100075

## LAMPIRAN 2

## HASIL WAWANCARA

**Hasil Wawancara****Informan: Risa Citra Aflyanti, S.E.****Jabatan: Bendahara SD Aisyiyah Metro****Instansi: SD Aisyiyah Metro****Lama Mengabdikan: 2 Tahun**

|

1. Bagaimana sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro diterapkan?

Sistem pengupahan di SD Aisyiyah Metro dilaksanakan secara bulanan, di mana besaran gaji didasarkan pada jumlah jam mengajar dan masa kerja masing-masing guru. Dengan demikian, semakin lama seorang guru mengabdikan, maka potensi besaran gaji yang diterima pun cenderung meningkat.

2. Apakah ada perbedaan sistem pengupahan berdasarkan status kepegawaian?

Ya, terdapat perbedaan antara guru tetap dan guru honoror. Guru tetap memperoleh gaji yang relatif lebih tinggi dibandingkan guru honoror. Sementara itu, untuk guru bersertifikasi, penggantian langsung diambil sendiri melalui mekanisme sertifikasi dari pemerintah, dan tidak melalui bendahara sekolah.

3. Bagaimana mekanisme penentuan besaran gaji guru?

Penentuan besaran gaji umumnya ditentukan oleh kepala sekolah. Faktor utama yang menjadi pertimbangan adalah lama masa kerja guru dan peran serta tanggung jawab yang diemban dalam kegiatan sekolah.

4. Apakah ada tunjangan atau insentif/tambahan selain gaji pokok?

Ya, terdapat tambahan penghasilan yang bersifat insidental, seperti insentif dari kegiatan ekstrakurikuler atau tugas tambahan. Selain itu, beberapa guru yang telah lama bekerja juga menerima tunjangan dalam bentuk kepesertaan BPJS.

5. Apakah terdapat perbedaan pengupahan antara guru senior dan guru junior?

Perbedaan tersebut ada. Guru senior yang telah bekerja lebih lama biasanya mendapatkan penghasilan lebih tinggi dibandingkan guru yang baru bergabung.

6. Bagaimana transparansi dalam sistem pengupahan?

Menurut Ibu Risa, gaji tidak mempengaruhi tanggung jawab dan profesionalisme kerja para guru. Meskipun terdapat perbedaan gaji, para guru tetap menjalankan tugas dengan baik dan bertanggung jawab.

14. Apakah sistem pengupahan menyebabkan peningkatan atau penurunan kinerja?

Tidak ditemukan adanya dampak langsung dari sistem pengupahan terhadap peningkatan atau penurunan kinerja guru di sekolah.

15. Apakah guru yang merasa gajinya tidak sesuai menjadi kurang termotivasi dalam mengajar?

Secara pribadi, Ibu Risa tidak merasakan hal tersebut. Namun, ia tidak bisa memastikan kondisi motivasi guru lain karena hal itu bersifat subjektif.

16. Apakah sistem upah sudah mempertimbangkan penghargaan terhadap prestasi kerja?

Menurutnya, sistem pengupahan sudah mempertimbangkan aspek prestasi dan tanggung jawab kerja. Kepala sekolah dan manajemen mempertimbangkan hal tersebut dalam penentuan gaji.

17. Bagaimana sistem ini mempengaruhi tingkat absensi guru?

Absensi tidak berdampak langsung pada pemotongan gaji. Namun, absensi yang terlalu sering akan ditindaklanjuti secara manajerial oleh pihak sekolah.

18. Apakah ada kebijakan khusus untuk guru berkinerja tinggi atau rendah?

Tidak ada kebijakan khusus yang secara eksplisit membedakan pengupahan berdasarkan kinerja tinggi atau rendah.

19. Apa yang perlu diperbaiki dari sistem pengupahan saat ini?

Salah satu hal yang perlu diperbaiki adalah sistem pembayarannya. Ibu Risa mengusulkan agar penggajian dilakukan secara langsung melalui transfer bank agar lebih efisien dan transparan.

20. Bagaimana sistem pengupahan yang ideal menurut Ibu?

Menurut beliau, sistem pengupahan ideal seharusnya mempertimbangkan jumlah jam kerja dan masa kerja guru, serta dilakukan secara terstruktur dan akuntabel.

Sistem pengupahan tidak bersifat transparan antar guru. Masing-masing guru hanya mengetahui jumlah gaji mereka sendiri. Sejak awal, pihak sekolah sudah menjelaskan bahwa perbedaan gaji bisa terjadi karena berbagai faktor seperti masa kerja dan beban kerja.

7. Bagaimana sistem pengupahan ini mempengaruhi semangat kerja?

Menurut Ibu Risa, sistem pengupahan tidak begitu mempengaruhi semangat kerja beliau secara pribadi. Aktivitas kerja tetap dilaksanakan secara profesional sesuai jam kerja, yaitu dari pukul 07.00 hingga 14.00.

8. Apakah sistem pengupahan telah memenuhi kebutuhan dasar?

Secara umum, sistem pengupahan sudah memenuhi kebutuhan dasar, meskipun Ibu Risa juga memiliki penghasilan tambahan dari kegiatan mengajar les di luar sekolah.

9. Apakah ada insentif berdasarkan kinerja?

Ya, terdapat insentif tambahan apabila guru terlibat dalam kegiatan ekstra seperti pengelolaan ekstrakurikuler atau tanggung jawab tambahan lainnya.

10. Seberapa besar pengaruh keterlambatan gaji terhadap motivasi kerja?

Terlambatnya pembayaran gaji sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja. Namun, hingga saat ini, gaji selalu dibayarkan tepat waktu, dan pihak keuangan berupaya keras untuk menjaga ketepatan waktu pembayaran.

11. Bagaimana perasaan Ibu terhadap sistem pengupahan di sekolah dibandingkan dengan sekolah lain?

Ibu Risa menyampaikan rasa yukur karena sistem pengupahan di SD Aisyiyah tergolong baik. Dibandingkan dengan sekolah lain yang bahkan membayar gaji tiga bulan sekali, SD Aisyiyah Metro dinilai sudah jauh lebih baik.

12. Apakah ada keluhan terkait sistem pengupahan?

Tidak ada keluhan yang signifikan dari guru maupun staf mengenai pengupahan selama ini.

13. Bagaimana sistem pengupahan ini mempengaruhi profesionalisme kerja?

21. Apakah guru dapat berdiskusi atau menyampaikan keberatan terkait sistem upah?

Ya, guru memiliki ruang untuk menyampaikan keluhan atau berdiskusi mengenai sistem pengupahan kepada bendahara atau kepala sekolah secara langsung.

22. Apakah ada usulan dari sekolah untuk meningkatkan kesejahteraan guru dalam jangka panjang?

Pihak sekolah, menurut Ibu Risa, secara berkala berusaha meningkatkan gaji dan kesejahteraan guru, terutama jika ada tambahan dana yang memungkinkan.

23. Bagaimana peran manajemen sekolah dalam memastikan sistem yang adil?

Manajemen sekolah berperan dalam memastikan sistem pengupahan tetap adil, antara lain melalui evaluasi berkala dan pengupahan tepat waktu.

24. Sejauh mana keterlibatan yayasan dalam kebijakan pengupahan?

Keterlibatan yayasan bersifat administratif. Mereka menerima laporan dari pihak sekolah dan memberikan persetujuan atas kebijakan yang sudah dipertimbangkan oleh kepala sekolah dan manajemen.

25. Apakah ada saran tambahan terkait sistem pengupahan?

Ibu Risa menyarankan agar sistem pengupahan tidak dilakukan secara manual, melainkan lebih modern, seperti melalui sistem transfer otomatis untuk memudahkan proses dan meminimalisir kesalahan.

**Hasil Wawancara**

**Informan:** Bagus Ragil Pratama, M.Pd.

**Jabatan:** Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana

**Instansi:** SD Aisyiyah Metro

**Lama Mengabdikan:** 5 Tahun

1. Bagaimana sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro yang telah diterapkan hingga sekarang?

Menurut Bapak Bagus, sistem pengupahan di SD Aisyiyah Metro terdiri dari beberapa komponen utama. Gaji pokok menjadi bagian dasar, yang dihitung berdasarkan masa kerja guru. Semakin lama masa kerja seorang guru, maka semakin tinggi pula gaji pokok yang diterima. Hal ini menandakan bahwa senioritas memiliki pengaruh signifikan dalam struktur pengupahan. Namun, selain gaji pokok, terdapat pula berbagai tunjangan seperti tunjangan untuk guru kelas, tunjangan jabatan tambahan (seperti pembinaan olimpiade), serta tunjangan kinerja. Kombinasi dari tunjangan-tunjangan tersebut menyebabkan seorang guru baru dengan beban tugas tambahan bisa saja menerima total penghasilan lebih besar dibanding guru senior yang tidak memiliki tugas tambahan.

2. Apakah ada perbedaan sistem pengupahan berdasarkan status kepegawaian seperti guru honor, guru tetap, dan sertifikasi?

Berdasarkan penjelasan informan, meskipun secara umum semua guru berstatus honorer, tetap terdapat klasifikasi informal antara guru magang, guru tetap, dan guru bersertifikasi. Guru baru akan menjalani masa magang selama tiga bulan, dengan kompensasi berupa uang transport, bukan gaji penuh. Setelah lolos evaluasi, mereka akan menerima gaji secara penuh. Untuk guru bersertifikasi, tidak ada perbedaan besar dari sisi pengupahan dengan guru tetap lainnya di sekolah ini karena dana sertifikasi ditangani oleh sekolah swasta secara independen.

3. Bagaimana mekanisme penentuan besar gaji guru di sekolah ini?

Penentuan besar gaji dipengaruhi oleh tiga faktor utama: (1) masa kerja, (2) tugas tambahan, dan (3) jabatan struktural. Jabatan seperti Wakil Kepala Sekolah, Kepala Perpustakaan, Direktur BUMS, dan sejenisnya memiliki tambahan insentif khusus.

4. Apakah ada tunjangan atau insentif tambahan selain gaji pokok?

Selain gaji pokok, guru juga menerima berbagai tunjangan tambahan berdasarkan jabatan, tugas tambahan, dan kegiatan insidental seperti pendampingan lomba. Jika seorang guru

mendampingi kegiatan di luar daerah, maka akan diberikan insentif transport tambahan sesuai kondisi anggaran.

5. Apakah terdapat perbedaan pengupahan antara guru senior dan guru junior?

Perbedaan tersebut hanya terletak pada masa kerja yang memengaruhi besar gaji pokok. Di luar itu, semua guru memiliki kesempatan yang sama dalam memperoleh tunjangan-tunjangan lain.

6. Bagaimana transparansi sistem pengupahan yang diterapkan di sekolah?

Sistem pengupahan di SD Aisyiyah Metro bersifat tertutup dan hanya diketahui oleh pimpinan serta Yayasan. Hal ini dimaksudkan untuk mencegah persepsi yang bias dan kecemburuan antar guru karena adanya perbedaan tugas tambahan dan jabatan.

7. Kenapa pengajian di SD Aisyiyah ini bersifat tertutup?

Hal ini dilakukan untuk menghindari potensi konflik akibat perbedaan nilai tunjangan jabatan atau tugas tambahan antar guru, yang tidak selalu dapat disamaratakan secara publik.

8. Bagaimana sistem pengupahan ini memengaruhi semangat kerja guru?

Menurut beliau, semangat kerja guru lebih banyak dipengaruhi oleh motivasi internal. Meskipun demikian, secara teori gaji yang lebih tinggi diharapkan bisa memberikan semangat tambahan. Namun kenyataannya, guru dengan gaji tinggi belum tentu memiliki semangat kerja lebih tinggi daripada yang lain.

9. Apakah sistem pengupahan yang diterapkan sudah memenuhi kebutuhan dasar Bapak sendiri?

Bapak Bagus menyampaikan bahwa pengupahan yang ia terima sudah mencukupi, meskipun tidak sebesar guru PNS. Ia menganggap hal ini wajar karena sekolah masih dalam tahap pengembangan dengan jumlah siswa sekitar 300-an.

10. Apakah ada insentif yang diberikan berdasarkan kinerja?

Terdapat tunjangan kinerja yang dimiliki dari kehadiran apel, keterlambatan, dan penyelesaian tugas. Hal ini menjadi indikator penilaian meskipun belum memiliki sistem perhitungan yang terukur secara digital atau berbasis jam kerja.

11. Seberapa besar pengaruh keterlambatan atau ketidaktepatan pembayaran gaji terhadap motivasi kerja?

Sejauh ini SD Aisyiyah Metro belum pernah mengalami keterlambatan gaji yang signifikan. Kalau pun terjadi, biasanya disebabkan oleh kendala teknis, seperti operasional bank. Namun secara umum, keterlambatan gaji tidak memiliki dampak besar terhadap motivasi kerja guru.

12. Bagaimana perasaan Bapak mengenai sistem pengupahan yang diterapkan dibanding sekolah lain?

Beliau merasa sistem saat ini sudah cukup baik, walaupun masih memerlukan beberapa perbaikan agar lebih objektif. Misalnya, guru dengan dedikasi tinggi harus mendapatkan apresiasi yang setara dengan kerjanya.

13. Apakah ada keluhan yang sering muncul ketika pengupahan?

Keluhan umumnya muncul pada saat rekrutmen guru baru karena alokasi anggaran untuk gaji menjadi terbagi, sehingga menyebabkan kenaikan gaji guru lama tidak terlalu signifikan.

14. Bagaimana sistem pengupahan ini memengaruhi keprofesionalan dalam mengajar?

Pengajian memang berpengaruh terhadap profesionalisme guru. Terdapat usulan sebelumnya untuk memberikan sanksi berupa potongan gaji bagi guru yang tidak membuat modul ajar, namun belum diimplementasikan karena masih dipertimbangkan dari sisi fleksibilitas.

15. Apakah ada peningkatan atau penurunan kinerja guru akibat sistem pengupahan ini?

Meskipun tidak dilakukan pengukuran kuantitatif, menurut pengamatan beliau, adanya sistem tunjangan dan tugas tambahan telah memicu guru untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik.

16. Apakah guru yang merasa gajinya tidak sesuai menjadi kurang termotivasi dalam mengajar?

Menurut beliau, jika terdapat guru yang kurang semangat, maka pihak sekolah akan langsung memfasilitasi dialog untuk mencari solusi. Biasanya, kurangnya semangat tidak selalu berkaitan dengan gaji.

17. Apakah sistem upah sudah mempertimbangkan aspek penghargaan terhadap prestasi kerja?

Ya. Salah satu bentuk penghargaan terhadap dedikasi guru adalah dengan mendafarkan guru senior dalam program BPJS Ketenagakerjaan, di mana iurannya disubsidi oleh sekolah.

18. Bagaimana sistem pengupahan ini memengaruhi tingkat absensi guru?

Absensi mulai diperhatikan melalui tunjangan kinerja, seperti kehadiran apel pagi. Guru yang absen atau terlambat bisa kehilangan tunjangan tersebut, sehingga berdampak positif terhadap kedisiplinan.

19. Apakah ada kebijakan khusus bagi guru dengan kinerja tinggi atau rendah dalam kaitannya dengan upah?

Belum terdapat skema insentif langsung berdasarkan kinerja individual secara eksplisit. Semua masih disatukan dalam skema tunjangan kinerja umum.

20. Apa yang perlu diperbaiki dalam sistem pengupahan guru saat ini?

Beliau menyarankan agar absensi dihitung lebih objektif berdasarkan jam kerja dan kehadiran. Selain itu, perlu ada digitalisasi sistem pengajian menggunakan payroll agar proses lebih efisien dan profesional.

21. Bagaimana sistem pengupahan yang lebih ideal menurut Bapak?

Beliau mengusulkan sistem pengajian seperti PNS yang terjadwal di awal bulan (tanggal 1), dibanding saat ini yang masih tanggal 7. Harapannya agar kesejahteraan guru dapat terjamin lebih baik.

22. Apakah guru memiliki kesempatan untuk berdiskusi atau mengajukan keberatan terhadap sistem upah?

Guru diberi ruang untuk menyampaikan keberatan secara individu melalui forum tertutup bersama kepala sekolah dan bendahara, bukan secara kolektif.

23. Apakah ada usulan dari pihak sekolah untuk meningkatkan kesejahteraan guru jangka panjang?

Ya, sekolah berencana meningkatkan pendapatan melalui penyesuaian SPP untuk siswa baru. Peningkatan pendapatan sekolah akan dialokasikan untuk kesejahteraan guru.

24. Bagaimana peran manajemen sekolah dalam memastikan sistem pengupahan yang adil?

Pihak manajemen sangat aktif mendiskusikan dan merasionalisasi anggaran agar memprioritaskan kesejahteraan guru. Salah satu prinsip yang dipegang adalah "gaji guru tidak boleh ditutang."

25. Sejauh mana keterlibatan Yayasan dalam kebijakan pengupahan?

Yayasan bersifat sebagai pihak yang mengesahkan, bukan merancang. Tim manajemen sekolah yang menyusun dan mengajukan skema pengajian untuk disetujui Yayasan.

26. Apakah ada saran lain yang ingin Bapak sampaikan terkait sistem pengupahan guru?

Beliau berharap sistem pengajian ke depan berbasis teknologi, di mana perhitungan jam kerja, data masa kerja, dan jabatan terintegrasi dalam sistem digital yang bisa secara otomatis menghasilkan jumlah gaji secara akurat dan efisien.

#### Hasil Wawancara

**Informan:** Hilda Manarul Huda, S.Pd

**Jabatan:** Wakil Kepala Sekolah Bidang Ismuba (Bendahara Dana BOS)

**Instansi:** SD Aisyiyah Metro

**Lama Mengabdikan:** 3 Tahun

**Pertanyaan:** Bagaimana sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro yang telah diterapkan?

**Jawaban:**

Secara umum, sistem pengajian guru di SD Aisyiyah Metro ditentukan oleh Kepala Sekolah sebagai pemegang kebijakan utama. Namun, dalam konteks dana BOS (Bantuan Operasional Sekolah), saya selaku bendahara bertanggung jawab untuk mengelola gaji bagi guru yang telah memiliki NUPTK. Terdapat delapan guru dengan status NUPTK, dan masing-masing menerima besaran gaji yang berbeda. Perbedaan ini didasarkan pada masa kerja guru di sekolah. Misalnya, guru dengan masa kerja paling lama—sekitar delapan hingga sebelas tahun—mendapatkan gaji tertinggi, sedangkan guru yang baru mengabdikan selama dua hingga tiga tahun memperoleh gaji yang lebih rendah.

**Pertanyaan:** Bagaimana mekanisme penentuan besaran gaji guru di sekolah ini?

**Jawaban:**

Penentuan gaji guru, khususnya yang didanai oleh dana BOS, dilakukan berdasarkan masa kerja. Dana BOS sendiri diberikan dalam dua tahap dengan total sekitar Rp315.000.000 per tahun. Dari jumlah tersebut, maksimal 50% digunakan untuk pengajian guru. Dengan alokasi sekitar Rp15.100.000 per bulan, dana tersebut kemudian dibagi kepada guru-guru sesuai dengan lamanya mereka mengabdikan. Guru dengan masa kerja delapan tahun, contohnya, menerima Rp1.850.000 per bulan, sementara guru dengan masa kerja lima tahun menerima sekitar Rp1.650.000. Selisih ini mencerminkan sistem pengajian yang berjenjang.

**Pertanyaan:** Apakah ada tunjangan atau insentif tambahan selain gaji pokok?

**Jawaban:**

Ya, terdapat tunjangan tambahan yang ditetapkan oleh Kepala Sekolah. Saya hanya mengelola bagian yang berkaitan dengan dana BOS. Untuk tunjangan lainnya—terutama bagi guru non-NUPTK atau yang berada di bawah naungan yayasan—ditentukan secara terpisah. Selain itu, ada juga tunjangan khusus bagi guru yang memegang tanggung jawab tertentu, seperti saya sebagai bendahara dana BOS.

**Pertanyaan:** Bagaimana transparansi sistem pengupahan yang diterapkan di sekolah ini?

**Jawaban:**

Transparansi dalam sistem pengupahan tetap dijaga melalui prosedur pelaporan dan dokumentasi yang jelas. Semua proses pengajian dilakukan secara terbuka dengan sistem tanda tangan dan laporan ke pimpinan. Hal ini bertujuan agar tidak ada pihak yang merasa dirugikan dan semua pihak memahami mekanisme yang berlaku.

**Pertanyaan:** Bagaimana sistem pengupahan ini mempengaruhi semangat kerja Bapak sebagai guru?

**Jawaban:**

Tentu saja, besarnya upah sangat memengaruhi semangat kerja. Bila upah yang diterima cukup besar, semangat kerja akan meningkat. Namun, karena sistem pengupahan tergantung pada jumlah siswa dan alokasi dana BOS, maka besar kecilnya penghasilan guru juga bergantung pada dua faktor tersebut.

**Pertanyaan:** Apakah sistem pengupahan yang diterapkan sudah memenuhi kebutuhan dasar Bapak?

**Jawaban:**

Secara pribadi, saya bersyukur atas penghasilan yang diterima. Meskipun belum sempurna, sistem ini sudah berjalan dengan cukup baik. Harapannya ke depan, sistem ini dapat ditingkatkan, baik dari segi nominal maupun kesesuaian dengan kinerja guru.

**Pertanyaan:** Apakah ada inisiatif atau insentif yang diberikan berdasarkan kinerja Bapak?

**Jawaban:**

Ada. Sebagai bendahara dana BOS, saya mendapatkan tunjangan khusus karena tanggung jawab yang saya emban. Tunjangan ini merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja dan amanah yang saya jalankan.

**Pertanyaan:** Seberapa besar pengaruh keterlambatan atau ketidaktepatan pembayaran gaji terhadap motivasi kerja?

**Jawaban:**

Keterlambatan gaji memang kadang terjadi, biasanya karena keterbatasan dana atau proses pencairan yang belum selesai. Namun, keterlambatan ini tidak rutin dan hanya bersifat sementara. Pengaruhnya terhadap motivasi kerja ada, tapi tidak signifikan.

**Pertanyaan:** Bagaimana perasaan Bapak mengenai sistem pengupahan dibandingkan dengan sekolah lain?

**Jawaban:**

Saya belum pernah melakukan riset atau perbandingan dengan sekolah lain, sehingga tidak memiliki gambaran secara langsung. Namun, secara internal, saya merasa sistem yang diterapkan di SD Aisyiyah Metro ini sudah cukup baik dan terus mengalami perbaikan.

**Pertanyaan:** Apakah ada keluhan yang sering muncul terkait sistem pengupahan?

**Jawaban:**

Sejauh ini tidak ada keluhan yang berarti. Sistem berjalan sebagaimana mestinya, dan guru memahami mekanisme yang telah ditetapkan.

**Pertanyaan:** Bagaimana sistem pengupahan ini memengaruhi keprofesionalan dalam mengajar?

**Jawaban:**

Tentu saja gaji memengaruhi profesionalisme. Guru yang merasa dihargai secara finansial akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas pengajarannya. Di sisi lain, sekolah juga perlu memastikan bahwa imbalan yang diberikan sebanding dengan kinerja guru.

**Pertanyaan:** Apakah ada peningkatan atau penurunan kinerja guru akibat sistem pengupahan?

**Jawaban:**

Penurunan gaji belum pernah terjadi, namun keterlambatan pembayaran bisa memunculkan keresahan. Walaupun begitu, dampaknya hanya sebatas perasaan sesat dan tidak sampai memengaruhi kinerja secara menyeluruh.

**Pertanyaan:** Apakah guru yang merasa gajinya tidak sesuai menjadi kurang termotivasi?

**Jawaban:**

Sampai saat ini belum ada guru yang menunjukkan ketidakpuasan secara langsung. Namun, kami selalu berusaha memberikan penghargaan berdasarkan kinerja agar guru tetap termotivasi.

Pertanyaan: Apakah sistem upah sudah mempertimbangkan aspek penghargaan terhadap prestasi?

Jawaban:

Ya, tentu saja. Penilaian kinerja menjadi salah satu dasar dalam memberikan insentif tambahan atau mempertimbangkan peningkatan upah.

Pertanyaan: Bagaimana sistem pengupahan ini mempengaruhi tingkat absensi guru?

Jawaban:

Sebenarnya sistem absensi ingin dijadikan dasar dalam penggajian, namun implementasinya belum berjalan maksimal. Ini menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen untuk menerapkan sistem berbasis kehadiran secara konsisten.

Pertanyaan: Apakah ada kebijakan khusus bagi guru yang menunjukkan kinerja tinggi atau rendah?

Jawaban:

Untuk saat ini belum ada kebijakan formal yang membedakan secara eksplisit. Namun dalam praktiknya, guru yang menunjukkan kinerja baik tentu menjadi pertimbangan dalam pemberian tunjangan atau penghargaan lainnya.

Pertanyaan: Apa yang perlu diperbaiki dalam sistem pengupahan guru di sekolah ini?

Jawaban:

Hal yang perlu ditingkatkan adalah tata kelola manajemen keuangan. Pengelolaan pemasukan dan pengeluaran harus lebih rapi dan terencana. Seringkali pengeluaran dilakukan di luar RAB, dan ini berdampak pada saldo serta kemampuan membayar gaji.

Pertanyaan: Bagaimana sistem pengupahan yang ideal menurut Bapak?

Jawaban:

Idealnya sistem pengupahan disesuaikan dengan standar upah minimum atau standar kota Metro. Namun hal ini juga harus realistis melihat kemampuan keuangan sekolah dan dukungan dari yayasan.

Pertanyaan: Apakah guru memiliki kesempatan untuk berdiskusi atau menyampaikan keberatan terkait sistem pengupahan?

Jawaban:

Secara informal, guru bisa berdiskusi dan menyampaikan aspirasi. Namun, realisasi peningkatan upah sangat tergantung pada jumlah siswa dan besaran SPP. Bila kedua komponen ini meningkat, maka upah guru juga bisa ditingkatkan.

Pertanyaan: Bagaimana peran manajemen sekolah dalam memastikan sistem pengupahan yang adil?

Jawaban:

Manajemen sekolah, khususnya kepala sekolah, memiliki peran utama dalam menentukan sistem pengupahan. Saya hanya menjalankan fungsi teknis sebagai bendahara dana BOS. Namun seluruh proses tetap berdasarkan koordinasi internal.

Pertanyaan: Sejauh mana keterlibatan yayasan dalam menentukan kebijakan pengupahan?

Jawaban:

Yayasan sangat terlibat melalui rapat koordinasi bersama pihak sekolah. Mereka berperan sebagai pengontrol dan penentu akhir dalam kebijakan pengupahan, terutama terkait alokasi anggaran dan pengembangan kesejahteraan guru.

Pertanyaan: Apakah ada saran yang ingin disampaikan terkait sistem pengupahan di sekolah ini?

Jawaban:

Saran saya, tata kelola manajemen keuangan perlu lebih ditingkatkan. Pelaporan harus lebih rinci, dan semua pengeluaran harus sesuai dengan rencana anggaran. Ketika semua itu terkendali, maka kesejahteraan guru juga akan lebih terjaga.

#### Hasil Wawancara

**Informan:** Zaenal Abidin, MPdI.

**Jabatan:** Kepala Sekolah SD Aisyiyah Metro

**Instansi:** SD Aisyiyah Metro

**Lama Mengabdikan:** 11 Tahun

1. Bagaimana sistem pengupahan yang diterapkan di SD Aisyiyah Metro?

Zaenal Abidin:

Di SD Aisyiyah Metro, sistem pengupahan saat ini belum berdasarkan jam mengajar (jam berdiri). Pembayaran gaji dilakukan berdasarkan masa kerja, yaitu sesuai dengan tahun mengajar. Untuk setiap bulan, gaji guru dihitung berdasarkan input kegiatan yang dilakukan selama satu bulan tersebut, tanpa mengacu pada jam kerja secara langsung.

2. Apakah ada perbedaan sistem pengupahan berdasarkan status kepegawaian seperti guru honor, guru tetap, dan guru bersertifikasi?

Zaenal Abidin:

Ya, terdapat perbedaan berdasarkan masa kerja. Guru yang baru mulai, misalnya yang masih dalam masa percobaan atau magang, hanya dibayar untuk transportasi. Untuk guru honor yang sudah bekerja selama dua tahun, mereka mendapat 80% dari gaji yang ditetapkan. Setelah itu, jika mereka menjadi guru honor yang diangkat oleh perserikatan, maka mereka menerima gaji penuh sesuai kemampuan sekolah.

3. Bagaimana mekanisme penentuan besar gaji guru di SD Aisyiyah Metro?

Zaenal Abidin:

Penentuan gaji guru didasarkan pada beberapa faktor: pertama, lama mengajar; kedua, latar belakang pendidikan, dan ketiga, tugas tambahan yang diberikan. Selain itu, faktor lain seperti jumlah tanggungan keluarga juga dipertimbangkan meskipun ini tidak tercantum secara resmi dalam peraturan.

4. Apakah ada tunjangan atau insentif tambahan selain gaji pokok? Jika ada, bentuknya seperti apa?

Zaenal Abidin:

Selain gaji pokok, ada tunjangan dan Tunjangan Kinerja (Tukin). Tunjangan ini diberikan tanpa melihat beban kerja langsung, dan ada beberapa tunjangan tambahan berdasarkan posisi, seperti untuk Wakil Kepala Sekolah atau Kepala Perpustakaan. Namun, tidak semua tugas tambahan mendapat insentif finansial. Beberapa tugas tambahan memang diberikan tanpa imbalan uang, dan besaran insentif bergantung pada lama masa kerja.

5. Apakah terdapat perbedaan pengupahan antara guru senior dan guru junior?

Zaenal Abidin:

Ya, tentu saja ada perbedaan. Karena gaji di sekolah ini lebih mengutamakan masa kerja, maka guru yang lebih lama bekerja akan menerima gaji yang lebih tinggi dibandingkan guru yang baru masuk.

6. Bagaimana transparansi sistem pengupahan yang diterapkan di SD Aisyiyah Metro?

Zaenal Abidin:

Transparansi pengupahan di SD Aisyiyah Metro tidak diterapkan secara menyeluruh di kalangan semua staf, namun dibahas secara internal di tingkat pimpinan dan manajemen sekolah. Pembahasan ini juga melibatkan perserikatan atau yayasan untuk memastikan gaji guru sesuai dengan kemampuan keuangan sekolah. Setiap tahun, Rencana Anggaran dan Belanja Sekolah (RAPBS) disusun dan disetujui oleh komite serta perserikatan, yang kemudian disosialisasikan kepada seluruh pihak terkait.

7. Bagaimana sistem pengupahan ini memengaruhi semangat kerja Bapak sebagai Kepala Sekolah?

Zaenal Abidin:

Secara langsung, pengupahan mungkin belum sepenuhnya memotivasi kinerja guru. Walaupun penghasilan yang lebih besar memang bisa meningkatkan semangat kerja, kami lebih berharap agar semangat kerja guru didorong oleh panggilan hati mereka untuk mengajar. Meskipun begitu, kami juga memberikan penghargaan seperti reward bagi guru yang menunjukkan dedikasi luar biasa, yang pada gilirannya dapat menambah semangat kerja mereka.

8. Apakah sistem pengupahan yang diterapkan sudah memenuhi kebutuhan dasar Bapak sebagai Kepala Sekolah?

Zaenal Abidin:

Jika dilihat dari standar upah, sistem pengupahan yang ada di sekolah ini masih jauh dari memenuhi kebutuhan dasar, apalagi jika dibandingkan dengan UMP (Upah Minimum Provinsi). Gaji yang diberikan masih disesuaikan dengan pemasukan yang tersedia di sekolah, dan kami berusaha maksimal agar gaji yang dibayarkan dapat memenuhi kebutuhan meskipun belum sesuai dengan standar yang diinginkan.

9. Apakah ada insentif yang diberikan berdasarkan kinerja?

Zaenal Abidin:

Untuk insentif berbasis kinerja, kami lebih sering memberikan penghargaan atau reward di akhir tahun atau ketika guru melakukan pencapaian tertentu. Reward ini tidak selalu berbentuk uang, tetapi bisa berupa bentuk penghargaan lain yang bisa mendorong semangat kerja guru.

10. Seberapa besar pengaruh keterlambatan atau ketidaktepatan pembayaran gaji terhadap motivasi kerja guru?

Zaenal Abidin:

Untuk saat ini, keterlambatan pembayaran gaji sangat jarang terjadi dan jika ada, keterlambatannya hanya satu atau dua hari. Oleh karena itu, pengaruhnya terhadap motivasi kerja guru belum terasa signifikan. Kami selalu berusaha membayar gaji tepat waktu setiap tanggal 7 setiap bulan.

11. Bagaimana perasaan Bapak mengenai sistem pengupahan yang diterapkan di sekolah ini dibandingkan dengan sekolah lain?

Zaenal Abidin:

Kami merasa bahwa sistem pengupahan di sekolah kami memang lebih baik dibandingkan dengan sekolah-sekolah kecil lainnya. Namun, dibandingkan dengan sekolah besar yang memiliki dana lebih banyak, kami masih merasa prihatin karena gaji yang diberikan belum sesuai dengan harapan. Kami berharap dapat memberikan pengupahan yang lebih baik seiring dengan meningkatnya kapasitas sekolah.

12. Adakah keluhan yang sering muncul terkait pengupahan di SD Aisyiyah Metro?

Zaenal Abidin:

Keluhan yang paling sering muncul terkait dengan keterlambatan pembayaran sumbangan dari orang tua murid. Hal ini mempengaruhi ketersediaan dana untuk membayar gaji guru

Kami sudah menetapkan aturan yang jelas tentang absensi, yaitu guru harus hadir minimal 90% dalam sebulan. Kami juga telah meminta guru untuk menandatangani fakta integritas terkait kehadiran. Jika absensi tinggi, kami akan memberikan izin sesuai dengan kepentingan tertentu, namun guru sudah paham dengan aturan ini.

18. Apakah ada kebijakan khusus bagi guru yang menunjukkan kinerja tinggi atau rendah dalam kaitannya dengan upah?

Zaenal Abidin:

Tidak ada perubahan gaji yang signifikan berdasarkan kinerja langsung, tetapi jika ada guru yang kinerjanya buruk, mereka dapat dikenai tindakan berupa pemecatan atau pemberhentian, bukan hanya penurunan gaji.

19. Apa yang perlu diperbaiki dalam sistem pengupahan guru di SD Aisyiyah Metro?

Zaenal Abidin:

Yang perlu diperbaiki adalah penerapan pengupahan yang lebih terstruktur berdasarkan golongan, pangkat, dan jam tatap muka. Kami ingin sistem pengupahan lebih sesuai dengan standar profesionalisme, namun kami masih terbatas dalam implementasinya.

20. Apa yang menjadi sistem pengupahan ideal bagi guru di SD Aisyiyah Metro?

Zaenal Abidin:

Sistem yang ideal adalah sistem yang memperhitungkan jam tatap muka, tugas pokok, serta jam tambahan yang diberikan kepada guru. Kami berharap dapat mengimplementasikan sistem ini seiring dengan meningkatnya kapasitas dan pendapatan sekolah.

21. Apakah guru memiliki kesempatan untuk berdiskusi atau mengajukan keberatan terkait sistem pengupahan?

Zaenal Abidin:

Guru masih bisa mengajukan keberatan atau diskusi jika mereka merasa tidak puas, meskipun sejauh ini belum ada guru yang mengajukan protes terhadap sistem pengupahan yang ada.

22. Adakah usulan dari pihak sekolah untuk meningkatkan kesejahteraan guru dalam jangka panjang?

Zaenal Abidin:

tepat waktu. Meskipun begitu, kami berusaha menutupi kekurangan dengan pembayaran yang lebih cepat dari mereka yang membayar tepat waktu.

13. Bagaimana sistem pengupahan ini memengaruhi keprofesionalisme para guru dalam mengajar?

Zaenal Abidin:

Guru-guru yang sudah bekerja lama di sekolah ini merasa lebih tenang dengan penghasilan yang mereka terima, sementara guru baru yang belum menerima gaji sehingga itu mungkin merasa kurang puas. Namun, kami berharap keprofesionalisme mereka tidak hanya bergantung pada gaji, melainkan juga pada dedikasi terhadap profesinya.

14. Apakah ada peningkatan atau penurunan kinerja guru akibat sistem pengupahan ini?

Zaenal Abidin:

Kinerja guru sejauh ini tidak terpengaruh signifikan oleh pengupahan karena setiap tahun ada kenaikan meski tidak terlalu besar. Meskipun kenaikan gaji tidak signifikan, guru tetap merasa dihargai karena ada peningkatan setiap tahunnya.

15. Apakah guru yang merasa gajinya tidak sesuai menjadi kurang termotivasi dalam mengajar?

Zaenal Abidin:

Sejauh ini, kami tidak menerima keluhan dari guru mengenai ketidakpuasan terhadap gaji mereka yang mempengaruhi kinerja mereka. Kami selalu menjelaskan sistem pengupahan di awal, dan guru-guru yang bekerja di sini sudah mengetahui dan menerima kondisi tersebut.

16. Apakah sistem pengupahan yang diterapkan sudah mempertimbangkan aspek penghargaan terhadap prestasi kerja?

Zaenal Abidin:

Kami sudah berusaha memberikan penghargaan sesuai kemampuan, meskipun kapasitas kami terbatas. Penghargaan diberikan berdasarkan pencapaian kerja guru, meski kami berharap bisa memberikan lebih banyak penghargaan seiring dengan kemampuan dana sekolah yang meningkat.

17. Bagaimana sistem pengupahan ini memengaruhi tingkat absensi guru?

Zaenal Abidin:

Kami berencana untuk menggali dana tambahan melalui kerjasama dengan lembaga lain, seperti MS atau akademi, serta melakukan kegiatan tambahan seperti di bulan Ramadan untuk menambah dana kesejahteraan guru. Kami berharap bisa meningkatkan kesejahteraan guru di masa depan.

23. Apa peran manajemen sekolah dalam memastikan sistem pengupahan yang adil?

Zaenal Abidin:

Manajemen sekolah tidak hanya berperan sebagai kepala sekolah, tetapi juga melibatkan wakil kepala sekolah, bendahara, komite, dan perserikatan untuk memastikan pengupahan dilakukan sesuai dengan kemampuan dan kapasitas sekolah. Kami bekerja sama untuk memantau kondisi keuangan sekolah dan menentukan pengupahan secara adil.

24. Sejauh mana keterlibatan yayasan dalam menentukan kebijakan pengupahan?

Zaenal Abidin:

Yayasan berperan besar dalam pengesahan anggaran dan pengawasan keuangan sekolah. Setiap tahunnya, perserikatan akan memverifikasi dan mengesahkan RAPBS yang disusun sekolah, serta melakukan audit keuangan untuk memastikan kebijakan pengupahan sesuai dengan aturan dan anggaran yang ada.

25. Adakah saran lain yang ingin Bapak sampaikan terkait sistem pengupahan di sekolah ini?

Zaenal Abidin:

Saya berharap sistem pengupahan di sekolah ini dapat lebih sistematis dan profesional, terutama dengan adanya penghitungan berdasarkan golongan dan tugas yang lebih jelas. Hal ini akan membantu memberikan penghargaan yang lebih adil kepada guru sesuai dengan kontribusi mereka.

## LAMPIRAN 3

## DOKUMENTASI PENELITIAN



1. Wawancara dengan Bapak Zaenal Abidin, M.Pd.I. selaku Kepala Sekolah di SD Aisyiyah Metro



2. Wawancara dengan Ibu Risa Citra Afiyanti, SE. selaku Bendahara Sekolah di SD Aisyiyah Metro



3. Wawancara dengan Bapak Hilda Manarul Huda, S.Pd. selaku Wakil Kepala Bidang ISMUBA Dan Bendahara Dana BOS di SD Aisyiyah Metro



4. Wawancara dengan Bapak Bagus Ragil Pratama, M.Pd. selaku Wakil Kepala Bidang Sarana Prasarana di SD Aisyiyah Metro

## LAMPIRAN 4



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111  
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.febi.metrouniv.ac.id; e-mail: febi.iaim@metrouniv.ac.id

Nomor : B-1240/ln.28.1/J/TL.00/06/2025  
Lampiran : -  
Perihal : **SURAT BIMBINGAN SKRIPSI**

Kepada Yth.,  
Muhammad Ryan Fahlevi (Pembimbing 1)  
(Pembimbing 2)  
di-

Tempat  
*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka penyelesaian Studi, mohon kiranya Bapak/Ibu bersedia untuk membimbing mahasiswa :

Nama : **RACHMATIKA RAHAYU**  
NPM : 1804100075  
Semester : 14 (Empat Belas)  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : S1 Perbankan Syari'ah  
Judul : **IMPLEMENTASI SISTEM UPAH GURU TERHADAP KINERJA GURU DI SD AISYIYAH METRO**

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Dosen Pembimbing membimbing mahasiswa sejak penyusunan proposal s/d penulisan skripsi dengan ketentuan sebagai berikut :
  - a. Dosen Pembimbing 1 bertugas mengarahkan judul, outline, alat pengumpul data (APD) dan memeriksa BAB I s/d IV setelah diperiksa oleh pembimbing 2;
  - b. Dosen Pembimbing 2 bertugas mengarahkan judul, outline, alat pengumpul data (APD) dan memeriksa BAB I s/d IV sebelum diperiksa oleh pembimbing 1;
2. Waktu menyelesaikan skripsi maksimal 2 (semester) semester sejak ditetapkan pembimbing skripsi dengan Keputusan Dekan Fakultas;
3. Mahasiswa wajib menggunakan pedoman penulisan karya ilmiah edisi revisi yang telah ditetapkan dengan Keputusan Dekan Fakultas;

Demikian surat ini disampaikan, atas kesediaan Bapak/Ibu diucapkan terima kasih,

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Metro, 17 Juni 2025  
Ketua Jurusan,



**Anggoro Sugeng**  
NIP 199005082020121011

## LAMPIRAN 5



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111  
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: [www.febi.metro.univ.ac.id](http://www.febi.metro.univ.ac.id); e-mail: [febi.iain@metro.univ.ac.id](mailto:febi.iain@metro.univ.ac.id)

Nomor : /In.28/JJ/TL.01/ /2024  
Lampiran : -  
Perihal : **IZIN PRASURVEY**

Kepada Yth.,  
Kepala Sekolah SD AISYIYAH METRO  
di-  
Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka penyelesaian Tugas Akhir/Skripsi, mohon kiranya Bapak/Ibu Kepala Sekolah SD AISYIYAH METRO berkenan memberikan izin kepada mahasiswi kami, atas nama :

Nama : **RACHMATIKA RAHAYU**  
NPM : **1804100075**  
Semester : **13 (Tiga Belas)**  
Jurusan : **S1 Perbankan Syariah**  
Judul : **Strategi Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan di SD Aisyiyah Metro**

untuk melakukan prasurvei di SD AISYIYAH METRO , dalam rangka menyelesaikan Tugas Akhir/Skripsi.

Kami mengharapkan fasilitas dan bantuan Bapak/Ibu Kepala Sekolah SD AISYIYAH METRO untuk terselenggaranya prasurvei tersebut, atas fasilitas dan bantuannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Metro,  
Ketua Jurusan,



**Muhammad Ryan Fahlevi, M.M**  
NIP 19920829 201903 1 007

## LAMPIRAN 6



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Ki. Hajar Dewantara Kampus 15 A Inringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111  
Telepon (0725) 41507; Faksimili (0725) 47296; Website: www.febi.metrouniv.ac.id; e-mail: febi.ian@metrouniv.ac.id

Nomor : B-1272/In.28/D.1/TL.00/06/2025  
Lampiran : -  
Perihal : **IZIN RESEARCH**

Kepada Yth.,  
Kepala Sekolah SD Aisyiyah Metro  
di-  
Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Sehubungan dengan Surat Tugas Nomor: B-1273/In.28/D.1/TL.01/06/2025, tanggal 19 Juni 2025 atas nama saudara:

Nama : **RACHMATIKA RAHAYU**  
NPM : 1804100075  
Semester : 14 (Empat Belas)  
Jurusan : S1 Perbankan Syari'ah

Maka dengan ini kami sampaikan kepada Kepala Sekolah SD Aisyiyah Metro bahwa Mahasiswa tersebut di atas akan mengadakan research/survey di SD Aisyiyah Metro, dalam rangka menyelesaikan Tugas Akhir/Skripsi mahasiswa yang bersangkutan dengan judul "IMPLEMENTASI SISTEM UPAH GURU TERHADAP KINERJA GURU DI SD AISYIYAH METRO".

Kami mengharapkan fasilitas dan bantuan Bapak/Ibu untuk terselenggaranya tugas tersebut, atas fasilitas dan bantuannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Metro, 19 Juni 2025  
Wakil Dekan Akademik dan  
Kelembagaan,



Zumaroh S.E.I, M.E.Sy  
NIP 19790422 200604 2 002

## LAMPIRAN 7

	<p><b>MAJELIS PENDIDIKAN ANAK USIA DINI, DASAR DAN MENENGAH</b>  <b>PIMPINAN DAERAH AISIYAH METRO</b>  <b>SD AISIYAH METRO</b>  <b>NPSN : 69956735 TERAKREDITASI "A"</b></p> <p><small>Jl. Mayjend S. Parman No.71 RT/TW 01/01 Kel. Rejomulyo Kec. Metro Selatan Kota Metro Kode Pos 34123          Email : <a href="mailto:sdaisyahmetro@gmail.com">sdaisyahmetro@gmail.com</a> website : <a href="http://www.sdmetro.sch.id">www.sdmetro.sch.id</a></small></p>	
<p><b>SURAT KETERANGAN IZIN PRASURVEY</b>          No. 061/III.4.AU/D/2025</p>		
<p>Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SD Aisyiah Metro:</p>		
Nama	: ZAENAL ABIDIN, M.Pd.	
NBM	: 755 850	
Jabatan	: Kepala Sekolah	
Unit Kerja	: SD Aisyiah Metro	
Alamat Unit Kerja	: Jl. S. Parman, Kel. Rejomulyo, Kec. Metro Selatan, Kota Metro	
NPSN	: 69956753	
<p>Dengan ini menerangkan bahwa:</p>		
Nama	: RACHMATIKA RAHAYU	
NPM	: 1804100075	
Program Studi	: Perbankan Syariah	
Jurusan	: S1 Perbankan Syariah	
Semester	: XIV (Empat Belas)	
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis Islam	
Judul SKripsi	: "Implementasi Sistem Upah Guru Terhadap Kinerja Guru di SD Aisyiah Metro".	
<p>Telah kami setuju untuk mengadakan Prasuvey/Research di SD Aisyiah Metro. Kec Metro Selatan, Kota Metro, Provinsi Lampung.</p> <p>Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.</p>		
Dikeluarkan di		: Metro
Pada tanggal		: 23 Juni 2025
 Kepala Sekolah, <b>ZAENAL ABIDIN, M.Pd.I.</b>		
<a href="http://sdaisyahmetro">sdaisyahmetro</a>  <a href="https://www.facebook.com/sdaisyahmetro">sdaisyahmetro</a>  <a href="https://www.instagram.com/sdaisyahmetro">sdaisyahmetro</a>  <a href="https://www.twitter.com/sdaisyahmetro">SD AISIYAH METRO</a>  <a href="http://www.sdmetro.sch.id/">http://www.sdmetro.sch.id/</a>		

## LAMPIRAN 8

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO**  
**UNIT PERPUSTAKAAN**  
NPP: 1807062F0000001  
Jalan Ki Hajar Dewantara Kampus 15 A Iringmulyo Metro Timur Kota Metro Lampung 34111  
Telp (0725) 41507; Faks (0725) 47296; Website: digilib.metrouniv.ac.id; perpustakaan@metrouniv.ac.id

---

**SURAT KETERANGAN BEBAS PUSTAKA**  
Nomor : P-488/In.28/S/U.1/OT.01/06/2025

Yang bertandatangan di bawah ini, Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung menerangkan bahwa :

Nama : RACHMATIKA RAHAYU  
NPM : 1804100075  
Fakultas / Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam / Perbankan Syariah

Adalah anggota Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung Tahun Akademik 2024/2025 dengan nomor anggota 1804100075.

Menurut data yang ada pada kami, nama tersebut di atas dinyatakan bebas administrasi Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan seperlunya.

Metro, 16 Juni 2025  
Kepala Perpustakaan

Aan Gunoni, S.I.Pust.  
NIP. 1930428 201903 1 009

## LAMPIRAN 9



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI METRO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Ki Hajar Dewantara 15A Iringmulyo, Metro Timur, Kota Metro, Lampung, 34111  
Telepon (0725) 41507, Faksimili (0725) 47298

SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa;

Nama : Rachmatika Rahayu  
NPM : 1804100075  
Jurusan : S1 Perbankan Syariah

Adalah benar-benar telah mengirimkan naskah Skripsi berjudul **Implementasi Sistem Upah Guru terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SD Aisyiyah Metro)** untuk diuji plagiasi. Dan dengan ini dinyatakan **LULUS** menggunakan aplikasi Turnitin dengan **Score 9%**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Metro, 18 Juni 2025  
Ketua Jurusan S1 Perbankan Syariah



**Anggoro Sugeng, SEI., M.Sh.Ec**  
NIP.199005082020121011



## BIOGRAFI PENELITI



Rachmatika Rahayu lahir di Kota Metro pada tanggal 30 April 2000. Penulis merupakan anak kedua dari empat bersaudara. Pendidikan dasar ditempuh di Maderasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 2 Metro dan dilanjutkan ke SMP Muhammadiyah 3 Metro. Setelah itu, penulis menyelesaikan pendidikan menengah atas di Maderasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Metro. Pada tahun 2018, penulis diterima sebagai mahasiswa Program Studi S1 Perbankan Syariah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro, dengan Nomor Pokok Mahasiswa 1804100075.

Selama menjalani studi, penulis tidak hanya fokus pada kegiatan akademik, tetapi juga aktif mengajar sebagai guru honorer di salah satu sekolah dasar swasta di Kota Metro. Pengalaman ini membentuk kedisiplinan, tanggung jawab, dan kemampuan komunikasi penulis dalam menghadapi beragam karakter peserta didik. Selain itu, aktivitas mengajar memberikan penulis wawasan praktis tentang manajemen waktu dan nilai-nilai kepemimpinan yang turut mendukung proses penyusunan skripsi ini.