

## Manajemen Kompensasi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam

Ida Zuliyana<sup>1\*</sup>

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muara Bungo, Indonesia

\*email : [idazuliyana99@gmail.com](mailto:idazuliyana99@gmail.com)

---

### ABSTRACT

*This study describes compensation management in improving teacher performance. This study aims to determine the compensation system implemented by SMP Islam Terpadu Insan Harapan Batam in improving teacher performance. This research approach uses a qualitative approach with a case study method. Data were collected through observation and interviews, as well as documentation. The results of the study indicate that SMP Islam Terpadu Insan Harapan Batam has a compensation system that is regulated in detail in personnel regulations. Compensation for teachers is not only in direct forms such as salary, allowances (family, position, transportation), incentives received by teachers every month, but also in indirect forms such as leave, health services, employment, holidays, awards, scholarships for further study, giving gold prizes and umrah. One of the objectives of the compensation management implemented is to support teacher performance.*

---

### ABSTRAK

**Kata Kunci:**  
Manajemen  
Kompensasi;  
Peningkatan  
kinerja guru.

*Penelitian ini mendeskripsikan manajemen kompensasi dalam peningkatan kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sistem kompensasi yang diterapkan SMP Islam Terpadu Insan Harapan Batam dalam peningkatan kinerja guru. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara, serta dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMP Islam Terpadu Insan Harapan Batam mempunyai sistem kompensasi yang diatur secara detail dalam aturan kepegawaian. Pemberian kompensasi kepada guru tidak hanya dalam bentuk langsung seperti pemberian gaji, tunjangan (keluarga, Jabatan, Transportasi), insentif yang diterima guru setiap bulan, akan tetapi juga dalam bentuk tidak langsung berupa cuti, layanan kesehatan, ketenagakerjaan, liburan, penghargaan, beasiswa studi lanjut, pemberian hadiah emas dan umrah. Salah satu tujuan manajemen kompensasi yang diterapkan adalah menunjang kinerja guru-guru.*

---

### PENDAHULUAN

Pendidikan adalah kegiatan yang direncanakan dalam lingkungan belajar secara aktif dalam peningkatan potensi diri. Tujuan dari pendidikan menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2023 adalah meningkatkan potensi serta

pembentukan karakter manusia yang beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa, berilmu, sehat, berahlak baik, kreatif, cakap, mandiri dan demokratis dan penuh tanggung jawab. (Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Bab 1 Pasal 1 dan 3).

Pendidikan merupakan salah satu kebutuhan manusia dalam membangun materiil dan spiritual adalah pendidikan. Faktor utama dalam sistem pembelajaran dan pendidikan yang baik menciptakan lulusan yang berkualitas adalah dengan tersedianya guru yang kompeten. Guru yang kompeten merupakan pendidik yang tidak sekedar mentranfer ilmu (*transfer knowledge*) kepada siswanya tetapi bisa menjadi contoh atau teladan (*transfer of value*) bagi siswanya. Maka dari itu guru adalah sumber daya yang menentukan berhasilnya pendidikan di sekolah (*Journal of Community Empowerment for Health*, 2021).

Penyelenggaraan pendidikan formal memiliki wadah yaitu sekolah. Menurut paradigma pendidikan, sekolah diharapkan bisa menjadi tempat untuk melakukan transfer kemampuan serta pengetahuan supaya siswa untuk membentuk “manusia belajar” (*on becoming a learner*) dan kemudian akan menjadi “masyarakat belajar” (*learning society*) di Indonesia (Basuki, 2010).

Keberhasilan pendidikan di sekolah salah satu faktornya ditentukan oleh guru atau tenaga pendidik. Tenaga pendidik atau guru mempunyai peran penting sebagai penggerak di sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan dan peningkatan kualitas sekolah. Sumber daya manusia yang berupa guru adalah faktor utama dalam lembaga dibandingkan dengan faktor lain seperti teknologi, modal, dan uang. Dengan adanya sumber daya manusia tersebut dapat mengendalikan faktor-faktor lainnya (Hariandja, 2007). Sumber daya manusia yang harus diberi kesejahteraan atau *reward* diantaranya adalah kepala sekolah dan guru, supaya mereka dapat mempertahankan kinerja dan motivasi dalam bekerja.

Dalam upaya meningkatkan taraf pendidikan, guru harus mampu bekerja lebih baik lagi dengan memenuhi peran dan tanggung jawab tersebut di atas. Komponen pendidikan lainnya, antara lain siswa, prasarana, manajemen dn guru, tidak lepas dari peningkatan mutu pendidikan. Bagian-bagian ini menentukan dalm proses pembelajaran. Komponen pendidikan yang paling penentuan kualitas pendidikan adalah guru yang profesional dan memiliki kinerja yang baik.

Kemampuan atau potensi guru adalah kinerja guru dalam melakukan tugas di sekolah serta mempunyai tanggung jawab dalam peningkatan prestasi belajar siswa. (Supadi, 2019). Kinerja adalah *output* atau hasil kerja yang telah terlaksana dalam bekerja dalam waktu tertentu. Srinalia berpendapat bahwa asal kata kinerja adalah “kerja” yang berarti prestasi kerja atau pelaksana hasil kerja (Wardana, 2013). Kinerja merupakan hasil dari proses melakukan kerja dalam waktu tertentu serta dapat dilihat melalui kinerja yang sudah dicapai (Sulfemi, 2020).

Kinerja guru tidak terwujud begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor- faktor tertentu, baik faktor internal maupun eksternal yang dapat membawa dampak bagi kinerja

guru. Faktor internal yang berpengaruh diantaranya kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi dan motivasi (Khikmah & Mranani, 2016); (Dewi et al., 2023) dan (Efendi et al., 2024). Sedangkan faktor eksternal diantaranya gaji, sarana dan prasarana serta lingkungan kerja fisik (Fahmi, 2015). Salah satu faktor eksternal yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah pemberian kompensasi yang diantaranya berupa gaji, bonus, insentif atau yang lainnya.

Kemampuan atau potensi guru adalah kinerja guru dalam melakukan tugas di sekolah serta mempunyai tanggung jawab dalam peningkatan prestasi belajar siswa, (Supadi, 2019). Kinerja adalah *output* atau hasil kerja yang telah terlaksana dalam bekerja dalam waktu tertentu. Srinalia berpendapat bahwa asal kata kinerja adalah “kerja” yang berarti prestasi kerja atau pelaksana hasil kerja (Wardana, 2013). Kinerja merupakan hasil dari proses melakukan kerja dalam waktu tertentu serta dapat dilihat melalui kinerja yang sudah dicapai (Sulfemi, 2020) dan (Santosa et al., 2020).

Kinerja guru merupakan potensi kerja guru dan dapat diukur dari penampilan kerja guru dalam menjalankan tugas. Kinerja guru yang tinggi tercermin dari kerja guru yang baik, dan apabila kinerja guru rendah akan tercermin dari kemampuan kerja guru jelek (Gusman, 2014). Hasil kerja dan perilaku kerja guru menunjukkan kinerja guru. Kinerja guru mempunyai peranan penting dalam pembelajaran. Kinerja guru yang baik akan membentuk siswa yang disiplin, dan mampu menciptakan pembelajaran yang efektif (Supadi, 2020). Kinerja yang baik akan menciptakan guru profesional serta mempunyai 4 (empat) kompetensi yaitu kompetensi pedagogis, kompetensi profesional, sosial dan kepribadian. Oleh sebab itu kinerja guru mempunyai peran penting untuk meraih tujuan pembelajaran secara maksimal (Handayani, 2015). Kinerja guru perlu dikembangkan agar dapat menciptakan guru yang profesional dan pembelajaran yang relevan dengan keadaan (Purwoko, 2015).

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia karena memiliki sensitivitas yang tinggi dalam hubungan kerja (Sutrisno, 2017). Menurut Afandi, kompensasi mencakup semua pendapatan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan, baik berupa uang maupun barang, dengan tujuan untuk menjalin kerja sama antara karyawan dan perusahaan, meningkatkan kepuasan kerja, memberikan pengadaan efektif, memotivasi karyawan, menjaga stabilitas karyawan, meningkatkan disiplin, serta memperhitungkan pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

Kompensasi ialah imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja pada sebuah organisasi. Banyak organisasi mempertahankan dan menarik sumber daya manusia dengan menawarkan kompensasi dengan memberikan sejumlah dana yang relatif besar. Kompensasi dapat diberikan berupa gaji pokok, bonus, insentif dan lain – lain (Bangun, 2017).

Kompensasi merupakan salah satu pelaksana fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian. Kompensasi dapat terdiri dari kompensasi langsung ataupun tidak langsung. Jika dikelola dengan baik kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik (Rivai, 2015).

Dalam bidang pendidikan pemerintah telah menetapkan kebijakan yang mendukung pemberian kompensasi yang diatur dalam Undang-Undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada pasal 14 ayat 1 (a) dinyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalitasannya guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum tersebut meliputi gaji pokok, tunjangan yang melekat pada gaji, serta tunjangan lain yang berupa tunjangan profesi, tunjangan khusus dan maslahat tambahan yang terkait dengan tugasnya sebagai guru/tenaga pendidik yang ditetapkan berdasarkan prinsip penghargaan atas dasar prestasi/kinerja (UU No 14 Th 2005).

Fenomena yang terjadi di Indonesia sistem kompensasi yang ada masih mengacu pada kepangkatan, golongan dan senioritas bukan berdasar pada kinerjanya. Kondisi seperti ini menjadi masalah karena setiap orang digaji dengan bayaran yang sama walaupun kinerjanya berbeda. Seperti PNS (Pegawai Negeri Sipil) di Indonesia dibayarkan secara sama tanpa memperhatikan kinerjanya hanya golongan saja yang membedakan gaji yang mereka dapatkan. Kondisi yang perlu diperhatikan juga yaitu karyawan yang belum/bukan PNS hanya sebagai karyawan kontrak atau honorer mendapatkan kompensasi yang belum dikatakan layak dan tepat khususnya di lembaga pendidikan formal milik swasta cenderung kurang memperhatikan pemberian kompensasi bagi tenaga pendidik. Selama ini tingkat kesejahteraan guru terutama guru swasta bukan PNS yang saat ini jumlahnya lebih dari satu juta atau sekitar 40% dari jumlah guru di Indonesia masih rendah. Saat ini terdapat 700.000 guru honorer yang masih di sekolah negeri dan 600.000 guru honorer yang mengajar di sekolah swasta dengan kompensasi dalam bentuk gaji sekitar Rp. 200.000,- per bulan. ([http://swarapembaharuan.com/nasib-guru-swasta.](http://swarapembaharuan.com/nasib-guru-swasta))

Selain gaji guru kontrak juga menerima kompensasi berupa tunjangan fungsional yang dalam buku Petunjuk Teknis Pemberian Tunjangan Fungsional bagi Guru Non-PNS, kriteria guru penerima tunjangan fungsional adalah memiliki Nomor Unik Pendidik dan Tenaga Kependidikan (NUPTK), 24 jam mengajar/ minggu. Kemudian guru yang mengajar mata pelajaran yang sesuai dengan kualifikasi akademiknya, guru S-1/D-4 atau sedang mendapat kesempatan peningkatan kualifikasi akademik dan guru dalam jabatan bukan PNS yang belum bersertifikat. Namun jumlah tunjangan yang diberikan ini masih belum layak untuk mensejahterakan tenaga pendidik. Sebuah penghargaan tidak akan memacu motivasi kerja jika dalam pemberian kompensasi tidak dilakukan tepat sesuai dengan kinerjanya.

Layaknya sebuah organisasi perusahaan, lembaga pendidikan juga memiliki sistem yang serupa yaitu adanya sistem kerja dan struktur organisasi yang bekerja sesuai dengan deskripsi masing-masing dan salah satunya adalah sistem kompensasi. Lembaga Pendidikan Islam (pesantren, madrasah, atau sekolah dan perguruan tinggi Islam) sebagai salah satu model institusi pendidikan di Indonesia mempunyai peran penting, yaitu mempersiapkan generasi muda umat Islam untuk ikut berperan bagi pembangunan umat dan bangsa di masa depan. Oleh karena itu dalam lembaga pendidikan Islam harus memiliki sumber daya manusia (guru) yang berkualitas dan profesional. Dengan adanya sumber daya manusia baik kepala sekolah, guru, staf dan tenaga kerja lainnya yang profesional haruslah diberikan kesejahteraan atau kompensasi yang layak dan adil, untuk mempertahankan dan memotivasi dalam bekerja sebagai tenaga pendidik. Rasa kepuasan guru dan tenaga kependidikan yang berada di lembaga pendidikan islam tersebut akan memberikan pelayanan jasa pendidikan yang baik termotivasi oleh pendapatan/kesejahteraan yang diterima.

Ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi antara lain: skill, kemampuan, kepribadian, motivasi dan persepsi. Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru berupa gaji, sarana dan prasarana serta lingkungan kerja (Fahmi, 2010). Faktor eksternal dari kompensasi yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah gaji, insentif, bonus dan lainnya.

Imbalan yang diterima pegawai dari hasil kerja dalam organisasi disebut kompensasi. Reward adalah balas jasa, hadiah, penghargaan atau imbalan dengan tujuan supaya karyawan lebih semangat dalam bekerja atau meningkatkan kinerja (Simamora, 2014).

Dalam undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, menjelaskan bahwa gaji guru merupakan hak yang harus diterima guru dalam bentuk finansial secara berkala atas pekerjaan dari satuan pendidikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dalam pasal 14 ayat 1 (a) “dinyatakan bahwa dalam menjalankan tugas keprofesionalan guru berhak mendapat penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial”.

Sebagai pendidik guru di dalam kinerjanya tentu membutuhkan kompensasi atau upah yang sudah sepatutnya di terima sebagai suatu penghargaan dari kinerja yang telah di lakukan. Namun, kompensasi yang di berikan sampai saat ini belum memenuhi kebutuhan guru terutama guru. Sehingga banyak guru yang melakukan pekerjaan sampingan seperti menjual pulsa, pakaian, makanan, dan lain sebagainya demi memenuhi kebutuhan hidup mereka.

Faktanya saat ini banyak guru yang belum merasakan kesejahteraan, artinya banyak guru yang memperoleh gaji yang tidak sesuai dengan kinerja yang telah mereka lakukan. Seperti yang tertulis dalam Detik news mengenai gaji humanis guru yaitu dalam

wawancara seleksi penerimaan guru, hal yang paling sensitif dan urgent yang ditanyakan selain latar belakang pendidikan, pengalaman dan komitmen kerja adalah gaji. Tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja, gaji juga berdampak pada keikhlasan guru mendidik. Sebab, gaji rata-rata diterapkan disekolah swasta maupun negeri saat ini masih jauh dari standarisasi Upah Minimum Kabupaten / Kota (UMK), kecuali Pegawai Negeri Sipil (PNS) (Wijayanti, 2023).

Peneliti menemukan sebuah lembaga Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam yang menurut peneliti, sekolah tersebut menarik untuk diteliti. Diantara kemenarikan tersebut adalah Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu ini berada di wilayah tengah kota Batam. Sekolah ini telah memiliki murid berjumlah 310 dengan guru berjumlah 33 orang. Sekolah ini juga telah memiliki prestasi tingkat nasional. Selain itu sekolah telah memiliki aturan kepegawaian yang menjadi acuan dalam pengelolaan SDM yang didalamnya telah mengatur sistem kompensasi bagi guru dan pegawai.

Dari hasil wawancara sementara peneliti dengan koordinator bidang kurikulum terungkap bentuk kompensasi yang ada di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam mencakup gaji pokok, tunjangan-tunjangan, insentif, dan santunan bagi pegawai. Sistem pemberian kompensasi didasarkan pada beban kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Ini dibangun dalam struktur tugas dalam organisasi yang berdampak pada kompensasi yang diterima.

Ketika peneliti melakukan *grand tour* di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam, ada beberapa hal yang tidak sesuai dengan teoritik di atas, pada penerapan manajemen kompensasi dalam peningkatan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam, yaitu:

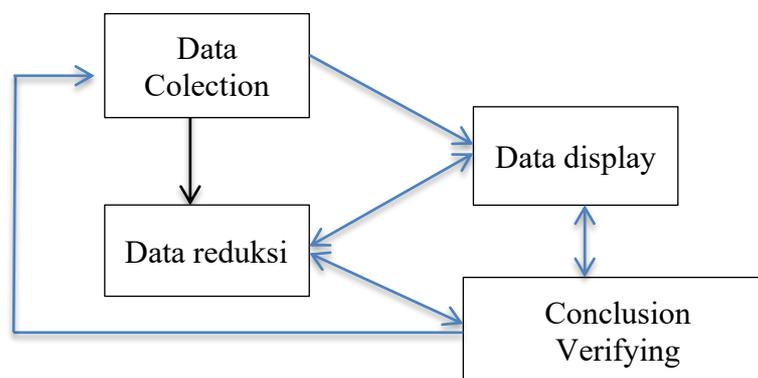
1. Peneliti menemukan bahwa terdapat kinerja guru mengalami penurunan diakibatkan karena kompensasi yang diterima oleh guru tidak sesuai dengan harapan.
2. Perbedaan kompensasi yang diterima berdasarkan beban kerja antara guru tetap dan guru kontrak. (Peneliti tentang manajemen kompensasi di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam, tanggal 5 Desember 2022).
3. Berdasarkan fenomena di atas, dimana lembaga pendidikan swasta sudah mempunyai aturan tentang kepegawaian dalam sistem pemberian kompensasi bagi guru dan pegawainya. Tetapi mengapa manajemen kompensasi yang diterapkan di Sekolah Menengah Pertama Terpadu Insan Harapan Batam belum optimal. Fenomena tersebut layak untuk diteliti, maka penelitian yang mendalam akan dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama Terpadu Insan Harapan Batam. Dalam hal ini peneliti akan meneliti tentang “Manajemen Kompensasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Mengengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam”.

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dan pelaksanaan penelitian tersebut dilakukan studi kasus di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam. Bogdan dan Taylor yang dikutip Moleong berpendapat bahwa, pendekatan kualitatif merupakan kata tulisan atau lisan serta mengamati perilaku dari orang-orang tersebut. Pendekatan tersebut terarah ke individu secara menyeluruh (*holistic*). Dalam penelitian tersebut tidak diperbolehkan menyudutkan individu atau lembaga ke dalam hipotesis atau variabel secara utuh dan menyeluruh (Moleong, 2013). Pemberian kompensasi bagi tenaga pendidik diharapkan mampu menjadi salah satu faktor pendorong kinerja tenaga pendidik yang berakibat pada pemberian layanan yang optimal.

Adapun subjek dalam penelitian adalah Kepala Sekolah, Wakil bidang kurikulum dan tenaga pengajar Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisa dokumen dipergunakan untuk memperoleh data tentang profil guru Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam.

Analisis data penelitian dilaksanakan peneliti dengan mengacu bentuk interaktif dalam analisis data Miles dan Huberman pada Gambar 1 (Sugiyono, 2017).



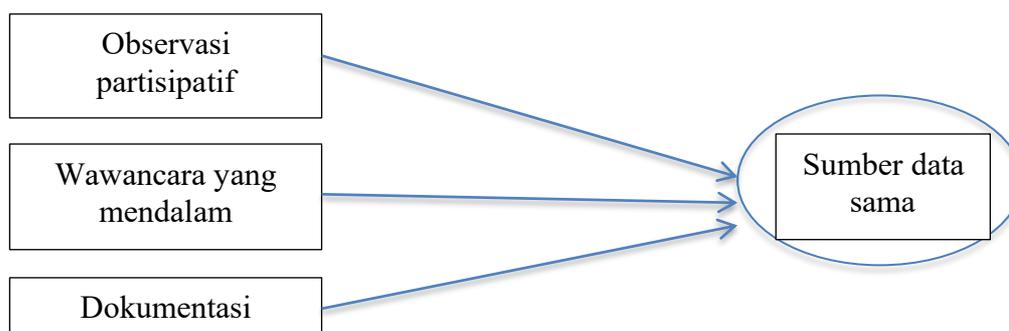
Gambar 1. Komponen Dalam Analisis Data

1. *Data collection* (pengumpulan data). Mengumpulkan data merupakan teknik yang sistematis dan standar untuk mendapatkan data yang diperlukan. Cara mengumpulkan data tidak bisa dipisahkan dengan penelitian yang dibahas. Pengumpulan data yang didapat dengan cara yaitu: pengamatan, wawancara, dan dokumentasi dan gambar.
2. *Data Reduction* (reduksi data). Penelitian akan mendapat data banyak pada waktu melaksanakan, menghimpun data di lapangan, oleh sebab itu perlu penulisan secara detail dan teliti menganalisa data yang di diperoleh dengan reduksi data. Reduksi

data merupakan proses menyaring, memilih, meringkas, hal yang utama, fokus pada hal yang penting, mencari pola dan tema serta menghilangkan hal yang kurang penting. Hal tersebut sangat perlu dilaksanakan untuk memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data.

3. *Data Display* (penyajian data), Dalam penelitian kualitatif penyajian data berbentuk bagan, penjelasan secara singkat, keterkaitan antara kategori sehingga peneliti mudah untuk melihat keterkaitan antara satu sama lainnya.
4. *Conclusion Drawing/ Verification* (mengambil kesimpulan dan verifikasi), Penarikan kesimpulan dan verifikasi data masih bersifat sementara dan akan berubah-ubah jika tidak diperkuat dengan bukti yang mendukung pengumpulan data. Jika kesimpulan sudah di dukung dengan data valid dan konsisten pada penelitian, maka kesimpulan yang ada adalah kesimpulan yang terpercaya.

Dalam uji keterpercayaan data dalam penelitian tersebut menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi data adalah tahap pemantapan derajat kepercayaan (*validitas*) serta konsistensi data. Tujuan dari triangulasi data adalah supaya peneliti memahami fakta serta data yang ada (Gunawan, 2013). Metode triangulasi data menurut Sugiyono dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Teknik Triangulasi Pengumpulan Data

Dari Gambar 2 diuraikan bahwa pengumpulan triangulasi data adalah penggabungan dari bermacam cara atau teknik pengumpulan data serta sumber data. Teknik triangulasi data merupakan pengumpulan data yang sekaligus mengecek dan menguji kredibilitas data dari berbagai sumber. Peneliti memakai teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi untuk pengumpulan sumber data yang sama secara bersama.

Triangulasi sumber adalah memperoleh data dengan teknik yang sama dari sumber yang berbeda. Triangulasi data dapat dilakukan dengan jenis sebagai berikut:

1. Triangulasi data, merupakan proses perbandingan data yang didapat melalui cara dan sumber data yang sama (Gunawan, 2017). Triangulasi dilaksanakan melalui dua bentuk yaitu: 1) validitas data dari masa, yaitu melihat kapan data tersebut disahkan. 2) validitas data dari rasionalitas, yaitu apakah tersebut masuk akal atau tidak dilihat

dari sisi angka yang ada pada dokumen, demikian juga rasionalitas wawancara dan pengamatan, sedangkan data dokumen dimaksud untuk memperkuat hasil wawancara atau sebaliknya.

2. Triangulasi sumber, merupakan upaya mencocokkan derajat kepercayaan informasi dan membandingkan data yang diperoleh dari sumber yang tidak sama. Hal tersebut dilaksanakan dengan membandingkan data yang diperoleh dari beberapa sumber.
3. Triangulasi metode, merupakan proses perbandingan data yang diperoleh dengan teknik yang berbeda.
4. Triangulasi teori, adalah mengkonfirmasi data yang diperoleh dengan teori yang ada sebelumnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data-data yang telah diperoleh dari sumber referensi yang telah cantumkan dan didukung oleh adanya observasi langsung, peneliti menilai bahwa kompensasi merupakan suatu hal yang dikatakan *urgent* (penting) dalam sebuah lembaga organisasi baik itu profit maupun dalam bentuk non profit. Sebab, dengan adanya pemberian kompensasi yang diberikan terhadap guru dapat membantu menciptakan kemauan terhadap orang-orang yang berkualitas untuk ikut serta bergabung dalam sebuah organisasi dan melakukan tindakan kegiatan yang tentunya diperlukan organisasi. Secara umum berarti guru harus merasa bahwa setelah melakukan kegiatan pembelajaran, mereka layak mendapatkan hak dan kebutuhan penting yang mereka perlukan. Adanya pemberian kompensasi terhadap para karyawan yang diberikan di lingkungan internal sekolah tentu dapat menjadi faktor meningkatkan kinerja guru. Kompensasi yang diberikan oleh pihak sekolah juga tidak hanya berupa finansial saja, akan tetapi lebih ditekankan pada aspek non finansial, seperti pemberian bonus secara berkala. Hal demikian memang menjadi suatu hal yang penting dan harus benar-benar diadakan dan diterapkan di dalam lingkungan sekolah untuk dapat meningkatkan kualitas kinerja guru sehingga dapat memajukan sebuah lembaga sekolah.

Dalam sistem kompensasi dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk disesuaikan dengan ketentuan yang ada di lembaga sekolah. Bentuk kompensasi yang diberikan antara sekolah akan berbeda dengan sekolah yang lain. Dalam pemberian kompensasi di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam diatur menurut ketentuan yang telah ditentukan dalam Aturan Kepegawaian. Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam memiliki aturan kepegawaian yang ditentukan dan digunakan untuk mengatur segala sesuatu terkait personalia yang bekerja di Lembaga Pendidikan. Kompensasi yang diberikan kepada pihak karyawan tidak semata-mata hanya berupa materi saja, akan tetapi terdapat pula pemberian kompensasi non materi seperti pemberian *reward* (penghargaan) berupa piagam penghargaan dan paket liburan. Hal ini sesuai dengan teori yang telah dikutip menurut Gary Dessler, bahwa kompensasi mempunyai

tiga komponen sebagai berikut; 1) Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi. 2) Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi.; 3) Ganjaran non finansial (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor bergensi.

Lembaga sekolah peneliti kunjungi, memiliki jenis kompensasi internal di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam berupa materi dan non materi. Untuk pemberian kompensasi yang berupa non materi yaitu liburan para guru dan karyawannya. Liburan ini biasanya di laksanakan setahun dua kali pada saat waktu libur sekolah. Selain liburan para guru juga mendapatkan gaji perbulannya, guru mendapatkan pemberian kompensasi yang berbeda-beda. Ketetapan perbedaan pemberian kompensasi yang memperhitungkan aspek pangkat status dan lama masa pengabdian ini menciptakan rasa keadilan bagi guru. Tenaga pendidik yang lebih senior/lama masa dalam pengabdian menjadi pertimbangan untuk memperoleh bentuk kompensasi berupa gaji yang sesuai dengan usia lama mengabdinya dengan pemberian tunjangan kompensasi lebih besar dibandingkan dengan guru baru. Hal ini tentunya menjadi semangat bagi guru-guru untuk terus bekerja di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam dengan harapan jika masa kerja semakin lama, statusnya semakin tinggi tentunya pemberian kompensasi yang diterima semakin tinggi. Selain mendapatkan kompensasi para guru juga mendapat fasilitas tempat, dan makan 3x sehari. Selain gaji, Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam juga memberikan tunjangan yang memfasilitasi para guru. Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada haknya berupa uang yang diberikan secara rutin setiap bulan terkait status, fungsi dan jabatan yang diamanahkan kepada pegawai. Tunjangan yang disediakan berupa tunjangan keluarga, tunjangan jabatan, tunjangan transportasi dan tunjangan lainnya. Setiap guru tetap di berangkatkan umrah pada setiap tahunnya secara bergantian dan diberi hadiah emas sebesar 5 gram. Adapun Jenis guru dan tenaga kependidikan yang ada di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam terbagi menjadi berikut ini:

Guru tetap adalah pegawai yang telah diangkat oleh Badan Pengurus berdasarkan SK pengangkatan untuk masa pengabdian sampai usia pensiun. 2. Guru kontrak adalah guru yang diangkat Kepala Sekolah/ Yayasan dan Ketua Komite berdasarkan SK pengangkatan untuk masa pengabdian 1 (satu) tahun anggaran dan dapat diperpanjang lagi. Pemberian kompensasi atau pemberian balas jasa yang diberikan oleh pihak sekolah kepada pihak karyawan yang sesuai dengan apa yang sudah dikerjakan dan tugas pokok dan fungsinya. Adanya kompensasi juga mendorong kinerja pendidik lebih baik. Semua guru dapat bertanggung jawab pada jabatan yang dipegang masing-masing dan menerima kompensasi sesuai kinerja masing - masing. Kehadiran pendidik dalam memberikan layanan bagi peserta didik lebih baik dibandingkan sebelum ditetapkan aturan. Pendidik lebih merasa memiliki tanggung jawab melaksanakan tugasnya dan penilaian kinerja

yang dapat meningkatkan statusnya dan dapat berimbas pada kesejahteraan yang diperoleh agar terus memotivasi pendidik dalam menjalankan tugas. Setelah kita ketahui apa yang tertuang dalam tinjauan pustaka bahwasannya dalam melaksanakan tugas keprofesionalitasannya tenaga pendidik berhak memperoleh tunjangan kebutuhan hidup minimum. tunjangan tersebut berupa pemberian gaji, yang meliputi gaji pokok serta tunjangan lain yang berupa tunjangan profesi, tunjangan khusus dan maslahat tambahan yang terkait dengan tugasnya sebagai guru/tenaga pendidik yang ditetapkan berdasarkan prinsip penghargaan atas dasar prestasi/kinerja.

Secara material, istilah pemberian kompensasi dalam sebuah organisasi pendidikan dapat berbentuk gaji, biaya transport, honor, uang makan, dan pendapatan lain yang diperoleh dan sumber yang sah. Sedangkan pemberian kompensasi dalam bentuk yang belum diterima yang berhak dan dinikmati oleh tenaga pendidik adalah perlakuan adil dan manusiawi, mempersembahkan penyediaan pelayanan yang baik, serta jaminan keamanan dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas dan lain sebagainya.

Pemberian kompensasi tersebut tentu sangat besar pengaruhnya terhadap karyawan dalam meningkatkan kesejahteraan dan kinerja tenaga pendidik. Dalam pemberian bentuk kompensasi di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam sudah diatur oleh Kepala Sekolah dengan adanya pemberian kompensasi tersebut dapat diharapkan untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan tugasnya dan meningkatkan mutu pendidikan.

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam antara lain dengan cara: pengangkatan pegawai, perubahan status dari guru kontrak menjadi guru tetap dan kenaikan pangkat.

## **KESIMPULAN**

Pencapaian kinerja guru merupakan salah satu ukuran keberhasilan pendidikan di sekolah. Kinerja guru akan baik apabila mendapatkan pemberian fasilitas kompensasi sesuai dengan kinerja yang sudah dilakukan dan merupakan suatu bentuk balas jasa atas pelaksanaan kinerja tersebut. Bentuk-bentuk kompensasi yang diterima guru dapat berupa gaji, tunjangan, insentif, santunan, (pertanggungjawaban kesehatan, fasilitas perumahan dinas, pakaian seragam, karyawisata, fasilitas sekolah, penghargaan, haji, umrah dan emas). Kinerja seorang tenaga pendidik merupakan prestasi yang dicapai oleh seorang guru melalui proses evaluasi dan penilaian prestasi. Ukuran kinerja guru terlihat pada kreativitas kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi kerja. Dalam kegiatan pembelajaran kinerja guru dapat dilihat dari keberhasilan mendesain program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil belajar peserta didik.

Kinerja guru dapat ditingkatkan melalui penerapan dan pengaturan sistem kompensasi kepada guru dengan memberikan layanan yang optimal kepada siswa di Yayasan Insan Harapan Batam. Analisis jabatan dilakukan dengan penetapan kompensasi

yang didasarkan pada 3 komponen yaitu (1) Status kepegawaian dan golongan, (2) Jabatan struktural yang dimiliki, (3) Kinerja tambahan yang dilakukan jam tugas sekolah.

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insan Harapan Batam dapat dilakukan dengan penerapan pengaturan kompensasi melalui kepangkatan pegawai. Ketiga ketentuan tersebut sangat berpengaruh dalam tingkat kompensasi yang diterima. Pengaturan ini dapat memotivasi guru agar dapat meningkatkan kinerja dan dapat dinilai mampu menjalankan suatu pekerjaan sehingga guru terpilih untuk mengambil pekerjaan yang berdampak pada ketetapan tingkat kompensasi yang lebih.

Berdasarkan hasil penelitian di atas maka penulis memberikan saran berikut:

1. Kepala sekolah disarankan untuk tetap fokus dalam pemberlakuan sistem kompensasi sesuai dengan kinerja guru. Sistem kompensasi yang diberlakukan terus dilakukan evaluasi agar sesuai dengan perubahan zaman dan kebutuhan tingkat ekonomi dalam masyarakat. Sehingga guru yang bekerja tetap merasa nyaman dan senang dalam menjalani pekerjaannya sebagai tenaga pendidik.
2. Pemberian kompensasi bagi guru tidak terbatas pada bentuk-bentuk kompensasi berupa gaji, tunjangan, insentif dan santunan namun juga perlu adanya penghargaan bagi peningkatan kualitas guru berupa keikutsertaan dalam pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan kualitas keilmuannya.

Pemahaman tentang sistem kompensasi tidak terbatas hanya pada penjelasan bagaimana sistem itu berjalan namun harus dilandasi dengan dasar yang kuat bahwa kompensasi hanya menjadi salah satu faktor pemicu kinerja, harus dimunculkan juga faktor internal dari dalam diri guru bahwa menjadi guru adalah tanggung jawab kepada ilmu pengetahuan dan kepada Allah agar guru yang melaksanakan pekerjaan tersebut bukan hanya mencari kesejahteraan ekonomi saja namun juga tanggung jawab kepada keilmuan dan Allah swt.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, B. F., Allquarismy, S. N., Pratiwi, S., Aruna, Y., Kirana, D., Mutiasari, D., Suciati, W. Y. (2021). The COVID-19 pandemic and its impacts on sub-urban society in Yogyakarta, Indonesia: A qualitative study. *Journal of Community Empowerment for Health*, 4(1), 1–7.
- Basuki dan Tim. (2013). *Mengenal Profil Sekolah/Madrasah*, Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2013.
- Dian Marta Wijayanti, (2023). Gaji Humanis Guru, diakses dari <https://m.detik.com/news/kolom/d-3528958/gaji-humanis-guru>, Sabtu, 7 Desember 2023, pukul 12.27 wib.
- Dewi, L. N., Suhaeli, D., & Hidayati, L. A. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris

- pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo ). *Borobudur Management Review*, 3(1), 14–31. <https://doi.org/10.31603/bmar.v>
- Efendi, M. R., Suhaeli, D., & Pramesti, D. A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Borobudur Management Review*, 3(2), 89–106. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i6.2106>
- Gusman, H. E. (2014). Hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru di smp n kecamatan Palembang kabupaten agam. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2, 293–301.
- Handayani, T., & Rasyid, A. A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosobo. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), 264–277. <https://doi.org/10.21831/amp.v3i2.6342>.
- Henry simamora, (2014). *Manajemen Sumber daya Manusia*, Yogyakarta : STIE YKPN.
- Imam Gunawan. ( 2013). *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Irham Fahmi. (2015). *Manajemen Kinerja*, Bandung : Alfabeta.
- Dewi, L. N., Suhaeli, D., & Hidayati, L. A. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja , Motivasi Kerja , dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Empiris pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo ). *Borobudur Management Review*, 3(1), 14–31. <https://doi.org/10.31603/bmar.v>
- Efendi, M. R., Suhaeli, D., & Pramesti, D. A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Borobudur Management Review*, 3(2), 89–106. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i6.2106>
- Khikmah, S. N., & Mranani, M. (2016). Gaya Kepemimpinan, Kualitas SDM, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja.(Studi Kasus di Universitas Muhammadiyah Magelang). *Jurnal Fakultas Ekonomi*.
- Santosa, M., Yuliani, N. L., Khikmah, S. N., & Pramesti, D. A. (2020). Internal Control SME's Role Over Their Competitive Advantage and Performance. *Ist Borobudur International Symposium on Humanities Econoics and Social Sciences*, 436, 909–912. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200529.191>
- Lexy J. Moleong. ( 2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda Karya.
- Marihat Tua Efendi Hariandja, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Grasindo.
- Purwoko, S. (2018). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, disiplin kerja guru, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(2), hlm. 150. <https://doi.org/10.21831/amp.v6i2.8467>.
- Sugiono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sulfemi, W. B. (2020). Pengaruh Rasa Percaya Diri dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Kecamatan Ciampea Kabupaten Bogor. *Nidomul Haq: Jurnal Manjemen Pendidikan Islam*, 5, 157–179. <https://doi.org/https://doi.org/10.31538/ndh.v5i2.557>.
- Supadi. (2019). *Kinerja Guru*. Raja Grafindo Persada, In *Ijrm* . Vol. 2, Nomor 2.
- Supardi. (2018). *Sekolah Efektif, Konsep Dasar dan Praktiknya*, Cet. I; Jakarta: Rajawali Pers.
- Sutrisno, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan 9)*. Kencana Prenada Media Group.
- Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Bab 1 Pasal 1 dan 3.
- Undang-Undang No.14 tahun 2005, tentang guru dan dosen.

- Veithzal Rivai, (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta : Rajawali Press.
- Wardana, D. S. (2013). Motivasi berprestasi dengan kinerja guru yang sudah disertifikasi. Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan. Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan.
- Wilson Bangun, (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Erlangga.

