

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik. Kinerja menjadi landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi karena jika tidak ada kinerja maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja yang ada pada organisasi.

Menurut Moehariono (2012:95), kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan menurut Rivai (2013:604), kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan sebagainya.

Kinerja guru sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah organisasi. Kinerja

guru yang bagus akan berdampak baik pada suatu organisasi. Sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula pada organisasi tersebut. Hasil performa guru dapat dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru juga dapat dilihat dari kemampuan, keahlian, pengetahuan, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan lain-lain.

Kaitan dengan kompensasi, dalam hal ini guru atau pendidik adalah pelanggan internal dalam menyampaikan proses pembelajaran yang puas terhadap hasil yang akan dicapai siswa, dan kepuasan guru akan dicapai apabila terpenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan oleh guru. Kebutuhan guru yang mendasar adalah kebutuhan kompensasi. Menurut Marwansyah (2016:269), menyatakan kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Kompensasi dapat memuaskan guru dan dapat meningkatkan kinerja guru, akan tetapi dalam pemberian kompensasi harus memperhatikan dua hal, yaitu : kompensasi uang harus sesuai dengan kinerja, dan para karyawan harus memahami pemberian kompensasi yang tidak lepas dari perilaku kinerja mereka. Oleh karena itu, jika kompensasi diberikan secara benar para guru akan merasa lebih terpuaskan untuk mencapai sasaran-sasaran dalam menjalankan kerjanya sebagai guru. Tetapi jika para guru memandang kompensasi mereka tidak memadai, maka kinerja guru dapat turun secara drastis karena memang kompensasi itu penting bagi karyawan atau dalam hal ini adalah guru, karena

besarnya kompensasi mencerminkan ukuran kinerja guru satu dengan yang lainnya.

Seperti di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi, sebelumnya saya telah melakukan pra-riset berupa wawancara kepada seorang guru bahwa masih adanya diskriminasi atau perbedaan dalam pembagian jam kelas sehingga mempengaruhi pendapatan yang diterima masing-masing guru. Kebanyakan guru merasa pendapatan yang mereka dapatkan kurang mencukupi kebutuhan hidup mereka.

Pengaruh hubungan variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan didukung oleh teori dua faktor oleh Herzberg, menyatakan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh Trisni Handayani (2015), Alisyah Pitri (2017), mendapatkan temuan adanya pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru. Temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi yang didapat oleh masing-masing guru dapat mempengaruhi kinerja guru.

Selain dengan memberikan kompensasi organisasi juga harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan karena kepuasan kerja yang baik akan berdampak positif pada situasi yang diharapkan yaitu tujuan suatu perusahaan dan kebutuhan yang didapat oleh seorang karyawan atau guru dengan perolehan yang sesuai. Menurut Sutrisno (2016:74) Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Jika guru melakukan kerjanya dengan baik, maka

penghargaan yang sesuai dan diterima oleh guru akan menjadi kepuasan kerja.

Adapun fenomena yang terjadi di Yayasan Perguruan Bersama Bersama Berastagi seperti kurangnya dukungan terhadap sesama rekan kerja, pemberian tunjangan fungsional yang dirasakan tidak adil oleh guru menunjukkan masih rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap pegawai.

Pengaruh hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan di dukung oleh Wijono (2012) kepuasan kerja mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Jika karyawan bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka ia akan memperoleh perasaan puas terhadap apa yang dikerjakannya dan begitu pun sebaliknya. Serta penelitian yang dilakukan oleh Tentama (2015) mengatakan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa mendapat perlakuan yang adil serta memiliki relasi yang baik dengan rekan kerja maupun atasan membuat karyawan merasa puas dan nyaman sehingga karyawan memiliki kinerja yang baik. Hasil penelitian Rosita (2016) menunjukkan pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja guru.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah yang dibuat yaitu sebagai berikut :

1. Adanya diskriminasi dalam pembagian jam kelas di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi.
2. Pendapatan yang diterima belum cukup memenuhi kebutuhan hidup di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi.
3. Kurangnya dukungan terhadap sesama rekan kerja di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi.
4. Pemberian tunjangan fungsional yang dirasakan tidak adil oleh guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi.

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, terarah, dan mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi agar tidak terlalu luas dan melebar sehingga tujuan penelitian tercapai. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah tentang kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi.

1.3.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan oleh peneliti, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi.
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi.
3. Bagaimana pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut terdapat tujuan dari penelitian. Maka adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi,
2. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi.
3. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan, diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak antara lain sebagai berikut :

- a. Bagi sekolah memberikan masukan terhadap masalah yang dihadapi serta memberikan bahan pertimbangan dalam menyelesaikan masalah yang terkait dengan judul penelitian.

- b. Hasil penelitian dapat digunakan untuk menggambarkan sistem penilaian dan pelayanan di sekolah terhadap guru
- c. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sarana diagnosa dalam mencari sebab masalah atau kegagalan yang terjadi dalam sebuah organisasi yang terkait dengan guru
- d. Bagi pihak lain Sebagai sumber informasi dan memberikan sumbangan pemikiran khususnya mengenai pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja.
- e. Bagi penulis untuk menambah wawasan dan pengetahuan khususnya tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dan mengenai pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoretis

2.1.1 Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Penentuan tingkat kompensasi adalah salah satu fungsi manajemen personalia yang paling sulit. Bukan hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi merupakan salah satu aspek yang paling berarti baik bagi guru maupun bagi sekolah.

Menurut Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Marwansyah (2016:269), menyatakan kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Rivai (2011:357), menyatakan kompensasi adalah sesuatu yang pegawai dapatkan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Menurut Handoko (2014:155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Menurut Wibowo (2016:271) Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Menurut Swasto (2011:79) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi tenaga kerja dan pikiran yang telah disumbangkan pada organisasi.

Dari pengertian kompensasi menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan salah satu bentuk tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk dapat memotivasi tenaga kerja untuk meningkatkan kinerja yang unggul agar tercipta kualitas kinerja yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

b. Tujuan Kompensasi

Tujuan-tujuan pemberian kompensasi menurut Handoko (dalam Dharmawan, 2011:54), antara lain sebagai berikut :

1. Memperoleh personalia qualified. Perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik pelamar. Karena perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan, harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relatif tinggi

diperlukan untuk menarik para pelamar yang sudah bekerja diberbagai perusahaan lain.

2. Mempertahankan karyawan yang ada sekarang. Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar dari pekerjaannya. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

3. Menjamin keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi. Agar tidak terjadi kecemburuan diantara karyawan.

4. Menghargai perilaku yang diinginkan. Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab yang baru, dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5. Mengendalikan biaya-biaya. Perusahaan harus memiliki struktur pengupahan dan penggajian sistematis. Organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada karyawannya.

6. Memenuhi peraturan-peraturan legal. Seperti aspek manajemen lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

c. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Hasibuan (2012:121) Tujuan Kompensasi Finansial antara lain adalah :

1. Ikatan Kerja Sama. Dengan pemberian kompensasi terjalin ikatan kerja sama formal antara majikan dan pegawai, dimana pegawai harus mengerjakan tugas dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
2. Kepuasan kerja. Dengan balas jasa pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistik sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatan.
3. Pengadaan efektif. Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan pegawai yang berkualitas untuk perusahaan itu akan lebih mudah.
4. Motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas pegawai. Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas pegawai lebih terjamin karena turnover relatif kecil.
6. Disiplin. Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin pegawai semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh serikat buruh. Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindari dan pegawai akan berkonsentrasi dalam pekerjaannya.
8. Pengaruh pemerintah. Jika sesuai dengan Undang-Undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

Tujuan pemberian balas jasa ini hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, pegawai dapat memenuhi kebutuhannya, pengusaha mendapatkan laba, peraturan pemerintah harus ditaati dan konsumen mendapat barang yang baik, dan harga yang pantas.

d. Faktor-Faktor Yang mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016:118) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain sebagai berikut:

1. Permintaan dan penawaran tenaga kerja. Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan. Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.
3. Sertifikat buruh atau organisasi karyawan. Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar.

Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan. Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
5. Biaya Hidup/*Cost Living*. Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar.
6. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres. Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan Pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.
7. Posisi Jabatan Karyawan. Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.
8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja. Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.
9. Kondisi Perekonomian Nasional. Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (boom) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*.

Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan. Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

e. Indikator-Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi yang di kemukakan oleh Umar (2016:234) adalah:

1. Gaji. Imbalan yang di berikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.
2. Insentif. Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.
3. Bonus. Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.
4. Upah. Pembayaran yang diberikan kepada pegawai dengan lamanya jam kerja.

5. Premi. premi adalah sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal
6. Pengobatan. Pengobatan di dalam kompensasi adalah pemberian jasa dalam penanggulan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.
7. Asuransi. Asuransi merupakan penanggulan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

2.1.2 Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja setiap individu memiliki standar atau ukuran tersendiri, karena setiap individu berbeda. Tingkat kepuasan ini tentunya sesuai dengan apa yang sudah guru tersebut hasilkan dengan timbal balik dari perusahaan. Menurut Afandi (2018:74) Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Menurut Robbins dan Judge dalam Wibowo (2014:131), Kepuasan kerja yaitu sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, dan lainnya.

Menurut Nuraini, (2013:114), kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Moorhead dan Griffin (2013:71) berpendapat bahwa Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan bertahan diperusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stress yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain.

Menurut Dadang, (2013:15) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Badeni, (2017:43) kepuasan kerja karyawan adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas atau tidak puas.

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja erat kaitannya dengan keberlangsungan karyawan/guru dalam suatu organisasi. Karyawan/guru yang merasa mendapatkan kepuasan kerja akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaan serta tidak berusaha mengevaluasi pekerjaan untuk mencari pekerjaan lain. Sebaliknya karyawan/guru yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya akan cenderung memiliki pikiran untuk keluar, mengevaluasi pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain, serta berkeinginan untuk keluar karena

berharap mendapat pekerjaan yang dapat memuaskan. Bagi sekolah kepuasan kerja merupakan hal penting yang harus diketahui oleh setiap pimpinan. Karena fakta yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja memiliki potensi untuk mempengaruhi secara luas perilaku dalam organisasi dan berguna bagi kesejahteraan guru.

b. Karakteristik Kepuasan Kerja

Menurut Suwatno & Priansa, (2014:266-268), beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

- a. Imbalan yang diterima (*Compensation*). Diutamakan berupa gaji, kebanyakan orang melihat bagaimana rata-rata gaji yang diterima untuk pekerjaan yang sejenis. Bila perusahaan membayar gaji kepada seorang individu dibawah rata-rata seperti yang diterima oleh orang lain, maka individu tersebut akan mengalami ketidakpuasan terhadap gajinya.
- b. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan (*Supervision*). Atasan yang menunjukkan sikap penuh perhatian dan memberikan dukungan kepada bawahan akan memberikan kepuasan terhadap para pekerja dibandingkan atasan yang berikap acuh serta selalu mengkritik.
- c. Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*). Sifat-sifat dari pekerjaan itu sendiri, seperti kondisi pekerjaan, pemberian tanggung jawab, kesempatan untuk berkembang dan belajar, merupakan salah satu faktor penentu individu atas kepuasan dari pekerjaan itu sendiri.

d. Hubungan antar rekan sekerja (*Co-workers*). Interaksi antar sesama karyawan dapat menciptakan suatu suasana tertentu yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja masing-masing individu tersebut.

e. Keamanan kerja (*Job Security*). Rasa aman atas pekerjaan ini didapatkan dari adanya suasana kerja yang memberikan karyawan rasa nyaman atas kekhawatirannya seperti diberhentikan secara tiba-tiba, ataupun atas hal tidak pasti yang ditakuti individu.

f. Kesempatan untuk memperoleh perubahan status (*Advancement Opportunity*). Faktor ini memiliki peranan penting dalam menumbuhkan kepuasan kerja, karena dengan adanya promosi jabatan, karyawan dapat merasa lebih puas dalam bekerja karena individu tersebut merasa bahwa ia dapat berkembang lebih baik lagi.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Robbins (2001:149) dalam Sari (2011:5) mengemukakan bahwa variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja, diantaranya :

1. Pekerjaan yang menantang (*Mentality Challenging*). Guru cenderung menyukai pekerjaan yang memberikan kesempatan dalam menggunakan keterampilan dan kemampuan, serta menawarkan berbagai tugas, kebebasan dan umpan balik terhadap pekerjaan yang dilakukan;

2. Ganjaran yang pantas (*Equitable Rewards*). Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil, tidak meragukan dan sesuai dengan harapan;
3. Kondisi kerja yang mendukung (*Supportive Working*). Sangat memperhatikan faktor-faktor lingkungan kerja seperti kenyamanan bekerja;
4. Rekan kerja yang mendukung (*Supportive Colleagues*). Tidak hanya membutuhkan uang dan sesuatu yang dapat diukur, melainkan teman sebagai lawan dalam interaksi sosial dan pimpinan yang dapat bekerja sama dengan karyawan.

d. Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:82), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- a. Pekerjaan. Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- b. Upah. Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
- c. Promosi. Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
- d. Pengawas. Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

- e. Rekan kerja. Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.3 Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh guru yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap guru atau individu. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan individu. Oleh karena itu, kinerja merupakan sasaran penentu dalam mencapai tujuan individu. Menurut Sandy (2015:11), kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan.. Sedangkan menurut Sutrisno (2016:151) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2016:9) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Robbins (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Menurut Bernardin dan Russel dalam Wahab (2012:40), penilaian kinerja sangat besar pengaruhnya terhadap karyawan maupun organisasi, sehingga diperlukan ukuran yang dapat digunakan sebagai acuan dalam penilaian kinerja yang memuat unsur-unsur sebagai berikut :

1. Kuantitas (*Quantity*) Perhitungan keluaran proses atau pelaksanaan kegiatan;
2. Kualitas (*Quality*) Menunjukkan mutu keluaran yang dihasilkan;
3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*) Kecepatan dalam melakukan pekerjaan dibandingkan dengan waktu yang direncanakan.

b. Tujuan Kinerja

Menurut Rivai dan Sagala (2013:547) tujuan perusahaan dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Karyawan membutuhkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai suatu pencapaian kinerja yang telah ditetapkan.
2. Meningkatkan prestasi kerja. Salah satu tujuan memberikan penilaian kinerja yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, karena semakin baik nilai prestasi yang dicapai karyawan akan

mempertahankan untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi dalam hal bekerja.

3. Memberikan kesempatan kerja yang adil. Penilaian kinerja akan berdampak seorang karyawan akan merasa memiliki kesempatan yang adil dalam hal mengerjakan pekerjaannya.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Sutrisno (2016:151) mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja yaitu faktor individu dan faktor lingkungan, faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

1. Faktor Individu

- a. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c. *Role/Task Perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2. Faktor Lingkungan, yang meliputi

- a. Kondisi fisik
- b. Peralatan
- c. Waktu
- d. Material
- e. Pendidikan

- f. Supervisi
- g. Desain organisasi
- h. Pelatihan
- i. Keberuntungan

d. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Handoko (2012:135) adapun manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Perbaikan Kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan sumber daya manusia, manajer, dan departemen sumber daya manusia dapat membenarkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki kinerja.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi. Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan gaji, bonus, dan kompensasi bentuk lain.
3. Keputusan-keputusan penempatan. Promosi, transfer dan biasanya didasarkan pada prestasi kerja pada masa lalu antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja di masa lalu.
4. Kebutuhan latihan dan pengembangan. Kinerja yang buruk mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik kinerja mengarahkan keputusan-keputusan karir yaitu tentang jalur karir tertentu yang baru diteliti.
6. Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*. Kinerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan dan kelemahan prosedur *staffing* departemen sumber daya manusia.
7. Ketidakakuratan informasi. Kinerja yang jelas mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan sumber daya manusia yang diambil tidak tepat.
8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja membantu mencari kesalahan-kesalahan tersebut.

e. Indikator-Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Efektifitas

5.Kemandirian.

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan Robbins (2016:260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan Robbins (2016:260). Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain Robbins (2016: 261).

Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya Robbins (2016: 261). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun

sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan. Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas Robbins (2016:261).

Kinerja karyawan yang meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya. Di samping itu, penelitian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian
1.	Trisni Handayani (2015)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja guru di SMK Mandiri Bekasi	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kompensasi dengan kinerja guru di SMK Mandiri Bekasi
2.	Alisyah Pitri (2017)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja guru	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa secara simultan kompensasi berpengaruh

		di SMP Negeri 3 Batu Sangkar	signifikan dan positif terhadap kinerja guru.
3.	Tentama (2015)	Peran Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Yogyakarta	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antar kepuasan kerja dan kinerja ($r_{xy}=0,551$; $p=0,001$). Semakin puas guru dengan pekerjaannya, maka semakin tinggi kinerjanya.
4.	Rosita (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening	Variabel kepuasan kerja dengan kinerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5.	Mariam Marsita (2017)	Kompensasi dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kota Bandung	Kompensasi dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja guru kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru honorer di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kota Bandung
6.	Rinduan Zain (2017)	Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	Kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Sumber : Diolah dari Berbagai Jurnal. Menurut Trisni Handayani, Alisyah Pitri, Tentama, Rosita, Mariam Marsita, dan Rinduan Zain.

2.3 Kerangka Konseptual

Pada penelitian ini kerangka konseptual bertujuan untuk menghindari penafsiran yang luas dan beragam mengenai penelitian yang akan dilakukan.

2.3.1 Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi

Menurut Rivai (2011:357) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Yang mana kita ketahui bahwa Kompensasi dapat memuaskan guru dan dapat meningkatkan kinerja guru, akan tetapi dalam pemberian kompensasi harus memperhatikan dua hal, yaitu : kompensasi uang harus sesuai dengan kinerja, dan para karyawan harus memahami pemberian kompensasi yang tidak lepas dari perilaku kinerja mereka. Oleh karena itu, jika kompensasi diberikan secara benar para guru akan merasa lebih terpuaskan untuk mencapai sasaran-sasaran dalam menjalankan kinerjanya sebagai guru. Tetapi jika para guru memandang kompensasi mereka tidak memadai, maka kinerja guru dapat turun secara drastis karena memang kompensasi itu penting bagi karyawan atau dalam hal ini adalah guru, karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran kinerja guru satu dengan yang lainnya.

Pengaruh hubungan variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan didukung oleh teori dua faktor oleh Herzberg, menyatakan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh Trisni Handayani (2015), Alisyah Pitri (2017), mendapatkan temuan adanya pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru. Temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi yang didapat oleh masing-masing guru dapat mempengaruhi kinerja guru.

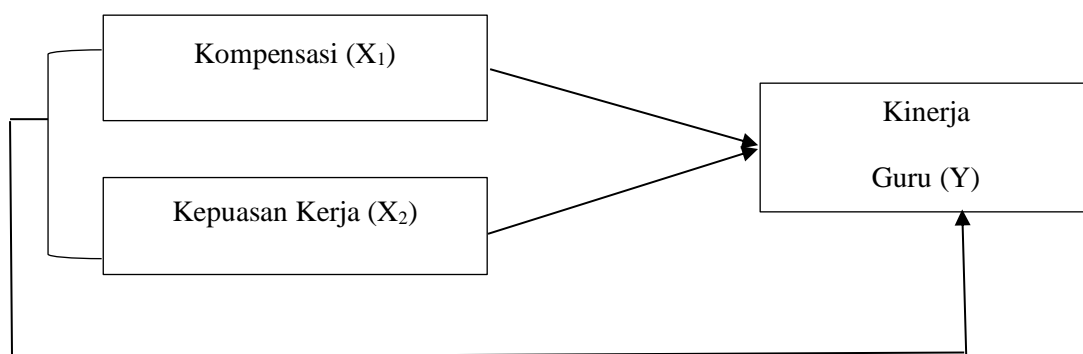
2.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi

Menurut Nuraini, (2013:114), kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Kurangnya dukungan terhadap sesama rekan kerja, pemberian tunjangan fungsional yang dirasakan tidak adil oleh guru menunjukkan masih rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap pegawai.

Pengaruh hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan di dukung oleh Wijono (2012) kepuasan kerja mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Jika karyawan bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka ia akan memperoleh perasaan puas terhadap apa yang dikerjakannya dan begitu pun sebaliknya. Serta penelitian yang dilakukan oleh Tentama (2015) mengatakan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa mendapat perlakuan yang adil serta memiliki relasi yang baik dengan rekan kerja maupun atasan membuat karyawan merasa puas dan nyaman sehingga karyawan memiliki kinerja yang baik. Hasil penelitian Rosita (2016) menunjukkan pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja guru.

2.3.3 Hubungan Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi

Kompensasi dan kepuasan kerja sama sama mempengaruhi kinerja guru. Dimana diketahui bahwa kompensasi dapat memuaskan guru dan meningkatkan kinerja guru. Jika karyawan bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka ia akan memperoleh perasaan puas terhadap apa yang dikerjakannya dan begitu pun sebaliknya. Serta penelitian yang dilakukan oleh Mariam Marsita (2017) menyatakan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru honorer di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kota Bandung. Serta hasil penelitian Rinduan Zain (2017) menunjukkan adanya pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Berdasarkan penelitian terdahulu dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah rumusan jawaban sementara terhadap suatu masalah yang dimaksudkan sebagai tuntutan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya. Adapun hipotesis yang dapat diambil dari masalah yang telah diuraikan adalah :

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi;
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi;
3. Kompensasi dan kepuasan kerja signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan Perguruan Bersama Berastagi.