

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 dijelaskan bahwa tujuan pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Proses penyelenggaraan pendidikan formal maupun non formal tidak dapat dilepaskan dari posisi satuan penyelenggara pendidikan yang disebut lembaga atau satuan pendidikan. Dalam paradigma baru tentang pendidikan, posisi lembaga diharapkan menjadi salah satu wadah melakukan transformasi potensi dan sumber daya peserta didik agar menjadi “manusia pembelajar” (*on becoming a learner*) yang selanjutnya akan mewujudkan “masyarakat pembelajar” (*learning society*) di bumi Indonesia (Basuki dan Tim, 2010:1).

Diantara unsur pendukung dan penentu keberhasilan proses pendidikan di lembaga adalah keberadaan guru atau pendidik dan tenaga kependidikan. Keberadaan mereka merupakan SDM (Sumber Daya Manusia) pada sebuah lembaga pendidikan yang berperan penting sebagai salah satu pilar satuan pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan daya saing satuan pendidikan. SDM merupakan elemen utama organisasi dibandingkan

dengan elemen lain seperti modal, teknologi dan uang sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain (Marihat Tua Efendi Hariandja, 2007:1).

Globalisasi menuntut adanya perubahan paradigma dalam dunia pendidikan. Hal tersebut didasari atas perubahan besar-besaran dalam kondisi kebutuhan pendidikan dalam masyarakat informasi (Syafaruddin, 2002:15). Di era kontemporer dunia pendidikan dikejutkan dengan adanya model pengelolaan pendidikan berbasis industri. Pengelolaan model ini mengandaikan adanya upaya pihak pengelola institusi pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan berdasar manajemen perusahaan (Edward Sallis, 2010:5). Sumber Daya Manusia (SDM) dalam pendidikan yakni guru atau pendidik menjadi bagian dari elemen organisasi pendidikan yang harus terus ditingkatkan kualitasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Kualitas SDM yang dimiliki seorang guru atau pendidik ditunjukkan dengan hasil kerja/kinerja oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Barnawi, 2012:11).

Kinerja pendidik tidak terwujud begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu, baik faktor internal maupun eksternal yang dapat membawa dampak bagi kinerja pendidik. Faktor internal yang berpengaruh diantaranya kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi dan motivasi. Sedangkan faktor eksternal diantaranya kompensasi, sarana dan prasarana serta lingkungan kerja fisik (Irham Fahmi, 2010:43). Salah satu faktor eksternal yang dapat meningkatkan kinerja pendidik adalah pemberian kompensasi yang diantaranya berupa gaji, bonus, insentif atau yang lainnya. Menurut Wilson, 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 (Wilson Bangun, 2002:254).

Veithzal Rivai menyatakan 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 (Veithzal Rivai, 2011:741).

Dalam bidang pendidikan, Pemerintah telah menetapkan kebijakan yang mendukung pemberian kompensasi yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada pasal 14 ayat 1 (a) dinyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalitasannya guru atau pendidik 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.

Fenomena yang terjadi di Indonesia bahwa 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 honorer mendapatkan kompensasi yang belum dikatakan layak dan tepat khususnya di lembaga pendidikan non formal cenderung kurang memperhatikan pemberian kompensasi bagi tenaga pendidik. Selama ini tingkat kesejahteraan pendidik terutama pendidik 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>).

Selain gaji pendidik honorer juga menerima kompensasi berupa tunjangan fungsional yang dalam buku Petunjuk Teknis Pemberian Tunjangan Fungsional bagi Pendidik Non-PNS, kriteria pendidik penerima tunjangan fungsional adalah memiliki Nomor Unik Pendidik dan Tenaga Kependidikan (NUPTK), 24 jam mengajar/ minggu. Kemudian pendidik yang mengajar mata pelajaran yang sesuai dengan kualifikasi akademiknya, pendidik S-1/D-4 atau sedang mendapat kesempatan peningkatan kualifikasi akademik dan pendidik dalam jabatan bukan PNS yang belum bersertifikat. Namun jumlah tunjangan yang diberikan ini masih belum layak untuk mensejahterakan tenaga pendidik ([www](http://www).

[nasional.sindonews.com/.../Tunjangan-Guru-Honorar](http://nasional.sindonews.com/.../Tunjangan-Guru-Honorar)). Sebuah penghargaan tidak akan memacu motivasi kerja jika dalam pemberian kompensasi tidak dilakukan tepat sesuai dengan kinerjanya.

Berbeda dengan sebuah penelitian di Inggris dan Wales, dijelaskan pemerintah telah memperhatikan pembayaran gaji guru dan diseimbangkan dengan kinerjanya. Analisis tingkat institusi menyatakan bahwa hubungan antara kepuasan dan performa/kinerja memiliki hubungan yang nyata. Pendidik terpuaskan memiliki kinerja pada tingkat lebih tinggi dari pada pendidik yang tidak terpuaskan (Barnawi. 2012:43).

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 Non Formal atau PAUD Non Formal (Kelompok Bermain, SPS, dan TPA) sebagai salah satu model institusi pendidikan di Indonesia mempunyai peran penting, yaitu mempersiapkan generasi muda untuk ikut berperan bagi pembangunan masyarakat dan bangsa di masa depan. Oleh karena itu dalam lembaga pendidikan non formal harus memiliki sumber daya manusia (pendidik) yang berkualitas dan profesional. Dengan adanya sumber daya manusia baik kepala lembaga, pendidik, 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 pendidik dan tenaga kependidikan yang berada di lembaga pendidikan non formal tersebut akan memberikan pelayanan jasa

pendidikan yang baik karena termotivasi oleh pendapatan/kesejahteraan yang diterima.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan pada tanggal 3 April 2023 melalui observasi dan wawancara pendahuluan di Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan, terungkap bentuk kompensasi pendidik yang ada di lembaga PAUD mencakup honor dari lembaga sesuai dengan Permendikbud Nomor 63 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Juknis BOSP Tahun 2023, insentif bersumber dari APBD, dan santunan dari yayasan/penyelenggara. Sistem pemberian kompensasi masih belum sepenuhnya didasarkan pada beban kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Ini dibangun dalam struktur tugas dalam organisasi yang berdampak pada kompensasi yang diterima.

Hasil observasi juga menunjukkan besaran rata-rata kompensasi tiap pendidik PAUD per bulan selama tiga tahun terakhir yang disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Besaran Rata-rata Kompensasi Pendidik Per Bulan**  
**Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan**  
**Tahun 2020-2022**

No.	Nama Lembaga	Kompensasi (Rp)		
		2020	2021	2022
1	KB Al Hidayah	350.000	375.000	375.000
2	KB Yaganza	250.000	275.000	275.000
3	KB Nurul Iman	300.000	325.000	350.000
4	KB Kusuma Bangsa	200.000	250.000	250.000
5	KB An Nuur	250.000	275.000	275.000
6	KB Persada	250.000	300.000	300.000
7	KB Al Khasanah	200.000	225.000	250.000
8	KB Dewi Sartika	300.000	350.000	350.000
Rata-rata		262.500	296.875	303.125

Sumber: Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan, 2023

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa besaran rata-rata kompensasi tiap pendidik PAUD per bulan di tahun 2020 sebesar Rp 262.500,00 mengalami peningkatan di tahun 2021 menjadi Rp 296.875,00 . Pada tahun 2022 meningkat lagi menjadi Rp 303.125,00 meskipun secara lebih rinci hanya ada dua lembaga yang mengalami peningkatan nominal dari tahun 2021 sedangkan enam lembaga lainnya tidak mengalami peningkatan kompensasi. Sehingga peningkatan besaran kompensasi dirasa belum optimal mengingat masih jauh di bawah Upah Minimum Regional (UMR) Kabupaten Cilacap sebesar Rp 2.383.090,46.

Selanjutnya disajikan pula hasil penilaian kinerja pendidik selama tiga tahun terakhir pada tabel berikut:

**Tabel 1.2**  
**Nilai Rata-rata Penilaian Kinerja Pendidik**  
**Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan**  
**Tahun 2020-2022**

No.	Nama Lembaga	Penilaian Kinerja Pendidik		
		2020	2021	2022
1	KB Al Hidayah	72	73	74
2	KB Yaganza	70	72	73
3	KB Nurul Iman	74	75	78
4	KB Kusuma Bangsa	68	73	75
5	KB An Nuur	70	73	74
6	KB Persada	72	74	74
7	KB Al Khasanah	73	74	76
8	KB Dewi Sartika	72	73	74
Rata-rata		71,37	73,38	74,75

Sumber: Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 maka dapat diketahui bahwa penilaian kinerja pendidik Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan ditinjau dari nilai rata-rata selama tiga tahun terakhir berada pada kategori cukup, bahkan setiap tahun mengalami

peningkatan tetapi belum optimal. Pada tahun 2020 rata-rata penilaian kinerja pendidik sebesar 71,37 meningkat pada tahun 2021 sebesar 73,38. Pada tahun 2022 rata-rata penilaian kinerja pendidik meningkat lagi menjadi 74,75. Namun demikian dirasa belum optimal dan perlu peningkatan kinerja pendidik agar lebih baik lagi secara merata. Hal ini merupakan tanggung jawab utama penyelenggara pendidikan untuk meningkatkan kinerja pendidik tersebut yang dapat diduga berbanding lurus dengan besarnya kompensasi yang diterima pendidik. Dengan meningkatnya besaran kompensasi tersebut diharapkan kinerja pendidik meningkat pula.

Berdasarkan latar uraian di atas maka perlu dikaji lebih mendalam terkait sistem kompensasi pendidik di lembaga PAUD sehingga judul penelitian adalah **“Implementasi Sistem Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik (Studi Pada Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap)”**.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Keberadaan pendidik merupakan SDM (Sumber Daya Manusia) pada sebuah lembaga pendidikan yang berperan penting sebagai salah satu pilar satuan pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan daya saing satuan pendidikan. Sumber Daya Manusia (SDM) dalam pendidikan yakni guru atau pendidik menjadi bagian dari elemen organisasi pendidikan yang harus terus ditingkatkan kualitasnya untuk mencapai tujuan organisasi yang disebut kinerja. Kinerja pendidik tidak terwujud begitu saja, tetapi dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu, baik faktor internal maupun eksternal yang dapat membawa dampak bagi kinerja pendidik. Faktor internal yang berpengaruh diantaranya kemampuan,



keterampilan, kepribadian, persepsi dan motivasi. Sedangkan faktor eksternal diantaranya gaji, sarana dan prasarana serta lingkungan kerja fisik. Kondisi yang perlu diperhatikan juga yaitu karyawan yang belum/bukan PNS hanya sebagai karyawan honorer mendapatkan kompensasi yang belum dikatakan layak dan tepat khususnya di lembaga pendidikan non formal cenderung kurang memperhatikan pemberian kompensasi bagi tenaga pendidik. Sistem pemberian kompensasi masih belum sepenuhnya didasarkan pada beban kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, maka fokus penelitian sebagai berikut:

1. Pemberian kompensasi terhadap pendidik kurang optimal karena masih jauh dibawah Upah Minimum Regional (UMR) Kabupaten.
2. Penyelenggara pendidikan perlu mendorong kinerja pendidik yang dapat diduga berbanding lurus dengan besarnya kompensasi yang diterima pendidik.
3. Sistem pemberian kompensasi belum sepenuhnya didasarkan pada beban kerja yang menjadi tanggung jawabnya.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan fokus penelitian di atas maka perumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap?

2. Apa saja hambatan yang dihadapi penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap?
3. Bagaimana upaya yang dilakukan oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

1. Implementasi sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap.
2. Hambatan yang dihadapi oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap.
3. Upaya yang dilakukan oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap.

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

##### **1.5.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini sebagai titik tolak bagi peneliti dalam usaha mengembangkan perspektif kajian sebagai bagian utuh kawasan manajemen pendidikan, utamanya terkait dengan implementasi sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik.

Terdapat dua sisi kegunaan teoritis penelitian ini yaitu pertama, sebagai usaha mengkonstruksi kajian teoritis secara sistematis dan komprehensif guna menjelaskan taraf relevansi dan koherensi peran serta masyarakat sebagai satu komponen dalam konstruksi operasional standar pelayanan minimal (SPM) pendidikan.

Kedua, melalui penelitian ini dapat diketengahkan konstruksi kajian kritis guna menjelaskan secara sistematis dan komprehensif mengenai implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik sebagai representasi peran serta masyarakat di satuan pendidikan dalam memberikan solusi atas problem dan tuntutan. Hasilnya, sekaligus diharapkan dapat bermanfaat menjadi bahan informasi ilmiah bagi kalangan peneliti dan akademisi dalam upaya perluasan segmen dan kajian akademik pengembangan ilmu pengetahuan dalam kawasan manajemen pendidikan.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini sebagai bagian dari banyaknya kajian dan penelitian lain yang telah dilakukan oleh banyak pihak, tentu saja diharapkan dapat dijadikan sebagai kontribusi pemikiran alternatif. Karena itu, hasilnya juga diharapkan berguna sebagai informasi ilmiah bagi upaya mempertimbangkan urgensi dilakukannya revitalisasi peran serta masyarakat secara komprehensif dan fundamental. Terutama bagi kalangan praktisi pendidikan, dan elemen masyarakat peduli pendidikan, tentu saja hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut, guna peran serta masyarakat dan akuntabilitas

pengelolaan pendidikan menuju terwujudnya kualitas kompetitif sumber insani pembangunan di tengah modernitas masyarakat kontemporer.

Secara lebih spesifik, penelitian ini sangat berguna bagi peneliti. Selain sebagai pengalaman praktis dalam menunjang tugas keseharian sebagai insan pendidikan, juga sekaligus menjadi bekal pengayaan pengetahuan dalam meningkatkan kapasitas kelimuan dan kompetensi profesional, guna dapat memberikan kontribusi pemikiran dan pengabdian secara lebih produktif.