

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Implementasi Sistem Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik**

Setiap lembaga pendidikan dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan lembaga. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja pendidiknya. Masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pendidik dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu lembaga sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

Setiap lembaga pendidikan pastinya akan memberikan kompensasi kepada pendidiknya jika kinerja mereka dipandang baik oleh lembaga. Oleh karenanya setiap pendidik dituntut untuk bisa memenuhi tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga tersebut. Disini terdapat hubungan timbal balik antara lembaga terhadap pendidiknya. Salah satu cara lembaga untuk meningkatkan produktifitas kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja adalah dengan memberikan kompensasi. Jika dikelola dengan baik, kompensasi dapat membantu lembaga untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara dan menjaga pendidiknya dengan baik.

Kompensasi termasuk salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja seseorang, berupa balas jasa yang diterimanya dari lembaga atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Kompensasi memiliki korelasi dengan kepuasan pribadi yang mampu menambah motivasi kerja dan dapat meningkatkan kinerja. Kompensasi merupakan faktor yang mampu mempengaruhi kinerja pendidik, karena kompensasi sangat diharapkan pendidik guna untuk mencukupi kebutuhan dan kesejahteraan pendidik. Kompensasi yang diberikan besar atau kecilnya berpengaruh pada persepsi pendidik yaitu kompensasi yang diberikan sudah adil atau tidak.

Salah satu fenomena yang muncul dewasa ini adalah adanya kebijakan pemberian kompensasi yang cenderung masih belum sepenuhnya sesuai dengan harapan pendidik sedangkan kompensasi itu sendiri adalah merupakan salah satu faktor untuk mendorong pendidik agar memiliki kinerja yang tinggi. Kompensasi merupakan semua bentuk pengembalian finansial dan layanan nyata serta manfaat yang diterima pendidik sebagai bagian dari hubungan kerja. Pendidik yang efektif sangat penting untuk pencapaian peserta didik yang tinggi. Untuk melakukan ini pendidik perlu diberi kompensasi yang memadai. Pertama untuk diperhatikan adalah bahwa pendidik yang memenuhi syarat kekurangan pasokan di beberapa tempat dan dalam pembelajaran tertentu. Kedua, mengajar tampaknya kurang pilihan profesional populer untuk kaum muda. Pemberian kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan maka akan memberikan timbal balik dengan kinerja yang bagus. Tujuan pemberian kompensasi adalah agar menjadi motivasi bagi pendidik sehingga kinerjanya dapat ditingkatkan.

Setelah ditetapkan seluruh tahap analisis dan penetapan tingkat kompensasi langkah selanjutnya adalah menetapkan cara pemberian kompensasi. Siagian (1987:92-97) menjelaskan ada 8 komponen dalam cara pemberian kompensasi yang harus dibangun dalam suatu organisasi. Kedelapan komponen tersebut ialah (1) Adanya organisasi administrasi kompensasi, (2) Metode pembayaran kompensasi, (3) Struktur kompensasi, (4) Program kompensasi sebagai perangsang kerja, (5) Tambahan sumber pendapatan bagi tenaga kerja, (6) Terjaminnya sumber pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa, (7) Kompensasi bagi kelompok manajerial, dan (8) Prospek masa depan. Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap telah melaksanakan tahapan analisis, penetapan tingkat kompensasi dan cara pemberian kompensasi dalam upaya meningkatkan kinerja pendidik. Untuk mengetahui implementasi sistem kompensasi lembaga dapat dilihat dari cara pemberian kompensasi yang memuat beberapa aspek, maka dilakukan wawancara dengan stake holder PAUD.

Untuk mendorong kinerja para pendidik secara terus-menerus dan berkesinambungan, maka penetapan cara pemberian kompensasi harus dilakukan secara sistematis. Karena kompensasi merupakan titik sentral dalam hubungan kerja, maka yang perlu dirumuskan untuk mewujudkannya adalah dengan membangun sistem dimaksud. Sebagai komponen pertama penetapan cara pemberian kompensasi adalah adanya organisasi administrasi kompensasi. Pengorganisasian ini diperlukan terutama dalam organisasi yang besar karena banyak orang yang terlibat di dalamnya untuk menangani berbagai masalah kompensasi. Dalam pengorganisasian tersebut harus ada kejelasan dari perumusan

wewenang dan tanggung jawab dari setiap orang yang terlibat agar berbagai kendala kompensasi yang dihadapi dapat terselesaikan dengan baik dengan pendekatan keterpaduan yang mantab.

Berkaitan dengan hal itu, hasil wawancara dengan pendidik terkait keberadaan organisasi administrasi kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik pada hari Selasa tanggal 2 April 2024 pukul 10.30 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Mohon izin menjawab, Pak. Saya sekarang masih sebagai pendidik KB Dewi Sartika. Selain mengajar saya sekarang menjalankan amanah sebagai operator lembaga. Berkaitan dengan pekerjaan, maka KB Dewi Sartika dan komite merupakan organisasi administrasi yang mengatur tentang pembagian tupoksi maupun kompensasi. Bentuk kompensasi yang rutin saya terima setiap bulan adalah gaji. Terkait kerja tambahan yang saya lakukan saya diberikan insentif yang disesuaikan dengan tugas yang saya lakukan. Jika saya masuk dari pagi dan pulang sore hari saya mendapat jatah santunan makan siang dari sekolah. Beberapa waktu yang lalu saya juga mengalami sakit dan sekolah juga memberikan santunan kesehatan kepada saya. Hal ini membuat saya merasa senang bekerja di KB Dewi Sartika. Saya juga termotivasi untuk menunjukkan kinerja lebih. Selain itu, Dinas P dan K Kabupaten Cilacap mengkoordinir kuota para pendidik yang sudah berkualifikasi S1 dan masa kerja di atas 5 tahun untuk mendapatkan bantuan insentif dari APBD Pemerintah Kabupaten Cilacap. Adapula yang mendapat insentif dari APBN dengan SK-nya dari propinsi langsung dengan kriteria TMT lebih dari 10 tahun. (PD.08)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Al Hidayah pada hari Kamis tanggal 29 Februari 2024 pukul 13.00 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Begini Pak, saya selaku kepala KB Al Hidayah memandang penting perlunya keberadaan organisasi administrasi kompensasi baik di tingkat lembaga maupun yang dikelola Dinas P dan K Kabupaten Cilacap yang bersumber dari APBD maupun APBN dalam meningkatkan kinerja pendidik. Ketetapan aturan kepegawaian di KB kami menetapkan pedoman pemberian gaji, tunjangan, insentif dan santunan diatur bersama Komite bersumber dari dana bantuan orang tua, dana BOP, maupun dana lainnya. Administrasi kompensasi di lembaga mengacu pada ketetapan

bersama. Hal ini menunjukkan lembaga menyelenggarakan administrasi kompensasi yang diatur dalam berbagai tingkat penetapan kompensasi. Sebelum ditetapkan kompensasi telah ditentukan tugas pokok dan fungsi pekerjaan dan juga tingkat kompensasi yang diterima. Lembaga bertindak sebagai organisasi perumusan dan wewenang tanggungjawab dalam memberikan kompensasi. Hal ini sesuai dengan cara pemberian kompensasi yang mengharuskan adanya organisasi administrasi kompensasi. Perlu saya sampaikan pula di lembaga kami baru 2 orang Diktendik yang mendapat insentif dari APBD sebesar Rp 200.000,00 per bulan berhubung sudah S1 dan masa kerja diatas 5 tahun. (KS.01)

Diperkuat oleh kepala KB An Nuur pada hari Senin tanggal 12 Februari

2024 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Nggih Bapak, KB An Nuur sebagai organisasi administrasi sudah memiliki aturan kepegawaian yang dibakukan dan digunakan untuk mengatur segala sesuatu terkait personalia yang bekerja di lembaga pendidikan yang dinaungi Yayasan An Nuur. Hal ini dimaksudkan untuk dapat menjadi pedoman dalam penetapan aturan bagi segenap personalia yang ada. Aturan yang dibuat meliputi seleksi dan persyaratan pegawai, pengangkatan dan pembinaan karir serta bentuk kompensasi yang berhak diterima oleh seorang pegawai. Bentuk kompensasi yang ditetapkan di KB An Nuur yang tertulis dalam Buku Aturan Kepegawaian Yayasan An Nuur disebutkan dalam pasal 4 tentang definisi lain-lain pada buku aturan kepegawaian Yayasan An Nuur disebutkan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atas kerja mereka. Selain itu, pendidik kami ada yang mendapat bantuan insentif dari APBD Pemerintah Kabupaten Cilacap maupun APBN. (KS.05)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari

2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Menurut pandangan saya, Pak bahwa keberadaan organisasi administrasi kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik di jajaran PAUD Kesugihan sudah berjalan cukup baik karena memang diperlukan keberadaannya dalam pelaksanaannya sekaligus sebagai *reward* atas kinerja pendidik. Selain PAUD sebagai organisasi administrasi kompensasi, adapula yayasan pendidikan, komite sekolah, dan Dinas P dan K Kabupaten yang mengatur kompensasi. Bahkan boleh saya ungkapkan terkait dengan jumlah kompensasi yang diterimakan oleh masing-masing pendidik diperhitungkan sesuai dengan ketentuan di lembaga masing-masing. Sumber dana bagi kompensasi guru ditetapkan dari SPP peserta didik dan juga dana BOP atau sumber dana lainnya seperti dana dari yayasan/penyelenggara. Jumlah kompensasi yang

diberikan kepada pendidik dapat berubah-ubah disesuaikan dengan jumlah murid pada tahun anggaran berjalan maupun beban kerja pendidik. Selain itu, Dinas P dan K Kabupaten Cilacap mengkoordinir kuota bagi pendidik yang sudah berkualifikasi S1 dan masa kerja di atas 5 tahun ada untuk mendapatkan bantuan insentif dari APBD Pemerintah Kabupaten Cilacap. (PN.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi diawali dengan adanya organisasi administrasi kompensasi. Selain PAUD sebagai organisasi administrasi kompensasi, adapula yayasan pendidikan, komite sekolah, dan Dinas P dan K Kabupaten yang mengatur kompensasi. Terkait dengan jumlah kompensasi yang diterimakan oleh masing-masing pendidik diperhitungkan sesuai dengan ketentuan di lembaga masing-masing. Sumber dana bagi kompensasi pendidik ditetapkan dari SPP peserta didik dan juga dana BOP atau sumber dana lainnya seperti dana dari yayasan/penyelenggara. Jumlah kompensasi yang diberikan kepada pendidik dapat berubah-ubah disesuaikan dengan jumlah murid pada tahun anggaran berjalan maupun beban kerja pendidik. Selain itu, Dinas P dan K Kabupaten Cilacap mengkoordinir kuota bagi pendidik yang sudah berkualifikasi S1 dan masa kerja di atas 5 tahun ada untuk mendapatkan bantuan insentif dari APBD Pemerintah Kabupaten Cilacap.

Kompensasi merupakan semua pendapatan berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah dan upah insentif. Kompensasi ini merupakan hak bagi pegawai dan merupakan

kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai serta mempunyai jaminan yang pasti. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman pada perjanjian yang disepakati membayarnya. Upah Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation atau employee welfare* atau kesejahteraan pegawai). *Benefit* dan *Serfice* adalah kompensasi tambahan (*financial* atau *non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua pegawai dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka, seperti tunjangan hari raya, uang pension, pakaian dinas, kafetaria, mushola, olahraga dan darmawisata.

Selanjutnya komponen kedua dalam penetapan cara pemberian kompensasi adalah metode pembayaran kompensasi. Secara umum terdapat tiga metode dalam pembayaran kompensasi yakni pembayaran kompensasi berdasarkan jangka waktu tertentu, pembayaran kompensasi berdasarkan satuan produksi yang dihasilkan, dan kombinasi dari dua metode yang di atas. Pimpinan organisasi harus mengetahui kelebihan dan kekurangan masing-masing metode. Pengetahuan yang mendalam akan memberikan petunjuk dalam kondisi bagaimana suatu metode tepat digunakan.

Berkaitan dengan hal itu, hasil wawancara dengan pendidik terkait metode pembayaran kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik pada hari Senin

tanggal 1 April 2024 pukul 12.00 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Ehm....m., saya sebagai pendidik KB Al Khasanah mendapatkan kompensasi secara periodik. Terkait metode pembayaran kompensasi yang ditetapkan di KB Al Khasanah sesuai data dokumen tertulis dalam aturan kepegawaian yang mengatur kompensasi, dinyatakan kompensasi dibayarkan rutin bulanan berupa gaji atau honor. Sedangkan kompensasi tidak rutin bulanan berupa insentif dan santunan. Metode pembayaran dengan cara seperti ini disebut pembayaran gaji atau honor berdasarkan jangka waktu. Bahkan sejauh yang saya ketahui seperti insentif dari APBD diterimakan secara triwulanan sedangkan APBN diterimakan sekaligus 12 bulan diakhir tahun. Dengan catatan bahwa semua guru di lembaga harus mentaati seluruh peraturan tanpa terkecuali. Pendidik harus dapat menjadi contoh dalam pemenuhan kewajiban, tanggung jawab serta menghindari larangan yang ditentukan lembaga. Sehingga hak yang diterima dapat sesuai dengan apa yang ditampakkan oleh seorang pendidik dalam bentuk kinerjanya. (PD.07)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Yaganza pada hari Rabu tanggal

21 April 2024 pukul 12.00 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Saya selaku kepala sekolah bersama yayasan tentu menetapkan metode pembayaran kompensasi dengan terlebih dahulu menyampaikan bahwa setiap pendidik harus menjalankan kewajiban, memenuhi tanggung jawab, memperhatikan larangan yang tidak diperkenankan bagi pegawai serta hak yang dapat diterima berupa kompensasi atas kinerjanya. Adapun kompensasi rutin bulanan berupa gaji atau honor dari lembaga kami bayarkan setiap diakhir bulan. Sedangkan yang diberikan kepada pendidik sifatnya insidental atau tidak rutin adalah insentif dan santunan. Kompensasi rutin maupun tidak rutin kami berikan selama pegawai tetap disiplin waktu, izin tidak boleh lebih dari 4 kali dalam sebulan. (KS.02)

Diperkuat oleh kepala KB Persada pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024

pukul 09.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Dalam membangun sistem kompensasi di KB Persada ditetapkan beberapa tahapan yang dimulai dengan dilakukannya analisis jabatan sebagai upaya mengetahui kebutuhan pendidik. Menentukan jabatan dalam mempermudah tugas di lembaga pendidikan. Setelah dilakukan analisis jabatan ditetapkan tingkat kompensasi yang berdasar pada jabatan yang diampu dan kinerja yang diberikan. Cara pemberian kompensasi berupa

gaji/honor diatur dalam bentuk rutin bulanan dan juga insidental sesuai dengan ketentuan aturan kepegawaian KB Persada. (KS.06)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Menurut hemat saya, Pak bahwa kebijakan terkait metode pembayaran kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik di setiap lembaga hampir sama. Realita di lapangan, dalam membangun sistem kompensasi di lembaga ditetapkan beberapa tahapan yang dimulai dengan dilakukannya analisis jabatan sebagai upaya mengetahui kebutuhan pendidik. Menentukan jabatan-jabatan dalam mempermudah tugas di lembaga pendidikan. Setelah dilakukan analisis jabatan ditetapkan tingkat kompensasi yang berdasar pada status kepegawaian, kepangkatan, jabatan struktural yang diampu, dan kinerja yang diberikan. Terkait metode pembayaran kompensasi yang ditetapkan cenderung berdasarkan jangka waktu tertentu. Kompensasi dibayarkan rutin bulanan berupa gaji atau honor bersumber dari lembaga. Sedangkan kompensasi tidak rutin bulanan berupa insentif dan santunan. Contohnya seperti insentif dari APBD Kabupaten Cilacap diterimakan secara triwulanan sedangkan APBN diterimakan sekaligus 12 bulan diakhir tahun. Semakin baik penilaian kinerja seorang pendidik maka pendidik tersebut dapat dipertimbangkan kenaikan statusnya serta kompensasi yang diterima. Adanya pengaturan tentang status pendidik sampai kompensasi yang diterima memberi motivasi tersendiri dalam meningkatkan kinerjanya. (PN.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi memuat metode pembayaran kompensasi. Dalam membangun sistem kompensasi di lembaga ditetapkan sesuai data dokumen tertulis dalam aturan kepegawaian yang mengatur kompensasi. Adapun beberapa tahapan penetapan kompensasi dimulai dengan dilakukannya analisis jabatan sebagai upaya mengetahui kebutuhan pendidik. Menentukan jabatan-jabatan dalam mempermudah tugas di lembaga pendidikan. Setelah dilakukan analisis jabatan ditetapkan tingkat kompensasi yang berdasar pada status kepegawaian, kepangkatan, jabatan struktural yang diampu, dan kinerja

yang diberikan. Terkait metode pembayaran kompensasi yang ditetapkan cenderung berdasarkan jangka waktu tertentu. Kompensasi dibayarkan rutin bulanan berupa gaji atau honor bersumber dari lembaga. Sedangkan kompensasi tidak rutin bulanan berupa insentif dan santunan. Contohnya seperti insentif dari APBD Kabupaten Cilacap diterima secara triwulanan sedangkan APBN diterima sekaligus 12 bulan diakhir tahun. Semakin baik penilaian kinerja seorang pendidik maka pendidik tersebut dapat dipertimbangkan kenaikan statusnya serta kompensasi yang diterima. Adanya pengaturan tentang status pendidik sampai kompensasi yang diterima memberi motivasi tersendiri dalam meningkatkan kinerjanya.

Berikutnya komponen ketiga dalam menetapkan cara pemberian kompensasi adalah struktur kompensasi. Struktur dalam kompensasi yang baik adalah yang mencerminkan rasa keadilan. Salah satu cara yang dapat ditempuh untuk mencerminkan keadilan adalah dengan menyusun suatu struktur tugas dalam organisasi. Dalam struktur tugas yang baik terlihat berbagai hirarki pekerjaan yang harus dilakukan sekaligus menggambarkan sukar mudahnya suatu pekerjaan dilaksanakan.

Berkaitan dengan hal itu, hasil wawancara dengan pendidik terkait struktur kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik pada hari Jumat tanggal 29 Maret 2024 pukul 09.00 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Saya pribadi menganggap bahwa struktur dalam kompensasi yang baik adalah yang mencerminkan rasa keadilan yang akan mampu meningkatkan kinerja pendidik. Di lembaga kami KB Persada telah ditetapkan struktur kompensasi berdasarkan 3 ketentuan yakni pertama berdasar status kepegawaian, kedua berdasar amanah jabatan yang diampu, dan ketiga berdasar tugas tambahan pekerjaan yang ditugaskan oleh sekolah di luar

tugas mengajar. Ketetapan ini menjadi struktur yang jelas bagi pendidik dalam penerimaan kompensasi. Kompensasi yang diterima sesuai dengan hirarki tugas dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan kinerja. Dengan demikian rasa keadilan dalam cara pemberian kompensasi dapat dirasakan oleh seluruh pendidik. (PD.07)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Nurul Iman pada hari Sabtu tanggal 24 Februari 2024 pukul 11.30 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Saya selaku kepala sekolah bersama yayasan tentu menetapkan struktur kompensasi. Di lembaga kami penetapan struktur kompensasi berdasarkan 3 ketentuan yakni pertama berdasar status kepegawaian, kedua berdasar jabatan yang diampu, dan ketiga berdasar tugas tambahan pekerjaan. Ketiga ketentuan diatas sangat berpengaruh dalam tingkat kompensasi yang diterima. Pengaturan ini dapat memotivasi pendidik agar dapat meningkatkan kinerja dan dapat dinilai mampu menjalankan suatu pekerjaan sehingga pendidik terpilih untuk mengampu suatu pekerjaan yang berdampak pula pada ketetapan tingkat kompensasi yang lebih. (KS.03)

Diperkuat oleh kepala KB Al Khasanah pada hari Rabu tanggal 21 Februari 2024 pukul 12.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Saya selaku kepala sekolah memandang bahwa struktur dalam kompensasi yang baik adalah yang mencerminkan rasa keadilan. Salah satu cara yang dapat ditempuh untuk mencerminkan keadilan adalah dengan menyusun suatu struktur tugas dalam organisasi. Dalam struktur tugas yang baik terlihat berbagai hirarki pekerjaan yang harus dilakukan sekaligus menggambarkan sukar mudahnya suatu pekerjaan dilaksanakan. Selain itu, pendidik yang menunjukkan kerja yang baik dapat dipertimbangkan oleh lembaga/yayasan untuk naik status kepegawaiannya dan kompensasi yang diberikan. (KS.07)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Menurut pengamatan saya, struktur kompensasi yang sudah diterapkan di PAUD mengacu pada status kepegawaian, jabatan yang diampu, dan tugas tambahan pekerjaan yang ditugaskan oleh sekolah di luar tugas mengajar. Ketiga hal tersebut tentunya memuat struktur tugas dan fungsi dalam lembaga yang mempengaruhi kompensasi yang diterima personalia. Hal

ini dimaksudkan bahwa pengaturan struktur kompensasi dapat memotivasi pendidik agar dapat meningkatkan kinerja dan dapat dinilai mampu atau tidak dalam menjalankan suatu pekerjaan. Dan yang paling utama bahwa struktur kompensasi yang baik adalah yang mencerminkan rasa keadilan para pendidiknya. (PN.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah membuat struktur kompensasi. Struktur kompensasi yang sudah diterapkan di PAUD mengacu pada status kepegawaian, jabatan yang diampu, dan tugas tambahan pekerjaan yang ditugaskan oleh sekolah di luar tugas mengajar. Ketiga hal tersebut tentunya memuat struktur tugas dan fungsi dalam lembaga yang mempengaruhi kompensasi yang diterima personalia. Hal ini dimaksudkan bahwa pengaturan struktur kompensasi dapat memotivasi pendidik agar dapat meningkatkan kinerja dan dapat dinilai mampu atau tidak dalam menjalankan suatu pekerjaan. Dan yang paling utama bahwa struktur kompensasi yang baik adalah yang mencerminkan rasa keadilan para pendidiknya.

Selanjutnya lembaga perlu membuat program kompensasi sebagai perangsang kerja. Pemberian kompensasi bagi organisasi kepada pegawai bertujuan untuk memenuhi kewajiban sekaligus mempertahankan agar para pegawai tidak meninggalkan organisasi apapun alasannya (Madhani, 2020:103). Banyak alasan yang bisa digunakan para pegawai untuk keluar dari organisasi seperti perasaan tidak puas terhadap lingkungan kerja, budaya kerja, peralatan kerja, model kepemimpinan yang diterapkan, teman kerja, dan termasuk di dalamnya sistem penggajian yang diterapkan (Madhani, 2020:103). Alasan-alasan

tersebut sangat memungkinkan bagi pegawai untuk keluar meninggalkan organisasi. Motif apapun yang digunakan pegawai untuk keluar, jelas hal tersebut akan sangat merugikan (secara finansial) bagi organisasi karena proses rekrutmen, seleksi, mendidik, melatih, dan bentuk-bentuk pengembangan lainnya banyak membutuhkan biaya.

Program kompensasi tidak dilihat dan diperlakukan sebagai kompensasi atas waktu, tenaga, pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang digunakan oleh tenaga kerja saja, akan tetapi juga merupakan salah satu cara merangsang peningkatan kegairahan bekerja. Dalam diri setiap tenaga kerja perlu ditanamkan kesadaran bahwa kegairahan bekerja akan mendatangkan keuntungan bukan hanya untuk organisasi akan tetapi untuk tenaga kerja yang bersangkutan juga, misalnya dalam bentuk penghasilan yang lebih besar, kemajuan dalam karier dan sebagainya.

Berkaitan dengan hal itu, hasil wawancara dengan pendidik terkait program kompensasi sebagai perangsang kerja dalam meningkatkan kinerja pendidik pada hari Kamis tanggal 20 Maret 2024 pukul 13.00 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Izin saya menjawab Pak. Saya sebagai pendidik KB An Nuur tentu secara manusiawi memerlukan kejelasan program kompensasi sebagai bentuk penghargaan pengabdian kami di lembaga. Walaupun kami menyadari, PAUD bukanlah sebuah perusahaan yang besar yang mampu memberikan upah minimum regional. Namun demikian, bagi kami dengan adanya program kompensasi yang transparan tentu dapat sebagai motivator atau perangsang kerja dalam meningkatkan kinerja pendidik. Kami terus berpikir positif, walaupun dengan keterbatasan program kompensasi tetapi dapat memberikan keluasan keberkahan bagi para pendidik. (PD.05)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Kusuma Bangsa pada hari Kamis tanggal 29 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Ee..e..e.. dari pengamatan yang saya lakukan dapat terlihat bahwa kompensasi yang diberlakukan di KB Kusuma Bangsa dapat merangsang kinerja pendidik. Hal ini terlihat dari tingkat kehadiran pendidik terlihat lebih baik setelah diberlakukan sistem kompensasi. Semua pendidik dapat bertanggung jawab pada status masing-masing dan menerima kompensasi sesuai kinerja masing-masing. Pendidik yang dapat menunjukkan loyalitas kinerja yang baik dapat direkomendasikan oleh komite kepada kepala lembaga untuk ditingkatkan statusnya tentunya dengan mempertimbangkan syarat-syarat yang dapat dipenuhi oleh pendidik. Sehingga saya sangat mendukung adanya program kompensasi sebagai salah satu cara merangsang peningkatan kegairahan bekerja. (KS.04)

Diperkuat oleh kepala KB Dewi Sartika pada hari Sabtu tanggal 24 Februari 2024 pukul 10.30 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Saya menyadari bahwa sebagian besar pendidik yang berkualitas tahu betapa berharganya potensi mereka. Sehingga lembaga dipandang perlu memberikan kompensasi yang adil dan paket tunjangan yang komprehensif agar dapat menunjukkan kepada pendidik bahwa mereka dihargai, dan pada gilirannya akan meningkatkan semangat kerja dan produktivitas pendidik. Dengan demikian program kompensasi dipandang perlu ditetapkan di satuan PAUD sebagai perangsang kerja dalam meningkatkan kinerja pendidik. Walaupun pada praktiknya masih sangat terbatas sumber dana kompensasi bagi para pendidik PAUD. Sebagai contoh jumlah alokasi insentif APBD tidak berimbang dengan jumlah pendidik PAUD yang ada walaupun sudah memenuhi kriteria persyaratan, sehingga masih ada yang belum menerima insentif APBD. Sehingga diperlukan kedewasaan dan keikhlasan untuk pemetaan sasaran penerima insentif APBD secara bergilir setiap tahunnya. (KS.08)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Begini Pak, menurut pengamatan saya di sejumlah lembaga binaan saya, bahwa program kompensasi tidak dilihat dan diperlakukan sebagai kompensasi atas waktu, tenaga, pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang digunakan oleh tenaga kerja saja, akan tetapi juga merupakan salah satu cara merangsang peningkatan kegairahan bekerja. Dalam diri setiap

pendidik perlu ditanamkan kesadaran bahwa kegairahan bekerja akan mendatangkan keuntungan bukan hanya untuk lembaga akan tetapi untuk pendidik yang bersangkutan juga, misalnya dalam bentuk penghasilan yang lebih besar, kemajuan dalam karier, dan sebagainya. Sehingga peningkatan kinerja dari kegairahan bekerja ini menjadi budaya kerja di lembaga pendidikan. Walaupun realita di lapangan masih menemukan kendala mengingat keterbatasan alokasi dana baik yang bersumber dari BOP, insentif APBD maupun APBN untuk pengembangan program kompensasi bagi para pendidik PAUD. (PN.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah membuat program kompensasi sebagai perangsang kerja. Program kompensasi yang adil dan paket tunjangan yang komprehensif agar dapat menunjukkan kepada pendidik bahwa mereka dihargai, dan pada gilirannya akan meningkatkan semangat kerja dan produktivitas pendidik. Dengan demikian program kompensasi dipandang perlu ditetapkan di satuan PAUD sebagai perangsang kerja dalam meningkatkan kinerja pendidik. Walaupun realita di lapangan masih menemukan kendala mengingat keterbatasan alokasi dana baik yang bersumber dari BOP, insentif APBD maupun APBN untuk pengembangan program kompensasi bagi para pendidik PAUD. Sebagai contoh jumlah alokasi insentif APBD tidak berimbang dengan jumlah pendidik PAUD yang ada walaupun sudah memenuhi kriteria persyaratan, sehingga masih ada yang belum menerima insentif APBD. Sehingga diperlukan kedewasaan dan keikhlasan untuk pemetaan sasaran penerima insentif APBD secara bergilir setiap tahunnya.

Selanjutnya penetapan cara memberikan kompensasi perlu mengatur tambahan sumber pendapatan bagi tenaga kerja. Suatu organisasi dapat

menempuh berbagai kebijakan dalam usaha menambah penghasilan para karyawannya. Bagi organisasi niaga misalnya ada bentuk yang digunakan dalam menambah pendapatan karyawan yaitu program pembagian keuntungan pemilik modal dan karyawan, pemilikan saham perusahaan, dan pemberian penghasilan tambahan seperti bonus akhir tahun, masa cuti dan libur atas biaya perusahaan dan sebagainya. Demikian pula tambahan sumber pendapatan bagi pendidik perlu direalisasikan juga seperti perusahaan.

Berkaitan dengan hal itu, hasil wawancara dengan pendidik terkait tambahan sumber pendapatan bagi tenaga kerja dalam meningkatkan kinerja pendidik pada hari Sabtu tanggal 16 Maret 2024 pukul 11.30 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Di KB Kusuma Bangsa selain kompensasi rutin bulanan berupa gaji atau honor, kami diberikan juga kompensasi yang insidental yaitu berupa insentif. Insentif dapat menjadi tambahan sumber pendapatan bagi pendidik. Adapun penerima insentif yang bersumber dari APBD Kabupaten Cilacap berjumlah dua pendidik karena sudah berkualifikasi S1 dan masa kerja lebih dari lima tahun. Kami merasakan tambahan sumber pendapatan bagi tenaga kerja dapat meningkatkan kinerja pendidik berupa semangat mendidik di lembaga. Tetapi belum ada pendidik di lembaga kami yang menerima insentif dari APBN. (PD.04)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB An Nuur pada hari Senin tanggal 12 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Saya selaku kepala sekolah sudah menerapkan alokasi tambahan sumber pendapatan bagi pendidik dalam meningkatkan kinerja pendidik. Adapun tambahan sumber pendapatan berupa pemberian penghasilan tambahan seperti bonus akhir tahun dari penyisihan operasional lembaga maupun insentif yang bersumber dari APBD. Hanya saja dari empat pendidik, yang menerima insentif APBD baru satu orang. Dimungkinkan tahun depan bisa diusulkan mengingat masa kerja sudah lebih dari lima tahun. Saya bersama pihak yayasan terus berupaya memberikan tambahan sumber pendapatan

bagi pendidik dengan harapan dapat meningkatkan kinerjanya semakin baik. (KS.02)

Diperkuat oleh kepala KB Al Hidayah pada hari Kamis tanggal 29 Februari 2024 pukul 13.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Begini Pak. Saya selaku orang yang dituakan di lembaga sebagai kepala lembaga tentu dengan stakeholder mengupayakan menempuh berbagai kebijakan dalam usaha menambah penghasilan para pendidik seiring dengan kinerjanya. Selain kompensasi rutin bulanan berupa gaji atau honor, kami juga mengupayakan kompensasi yang insidental yaitu berupa insentif. Insentif dapat menjadi tambahan sumber pendapatan bagi pendidik. Alhamdulillah, di lembaga kami semua pendidik yang berjumlah tiga orang menerima insentif yang bersumber dari APBD Kabupaten Cilacap. (KS.01)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Dari informasi yang saya dapat dari sejumlah lembaga binaan, ternyata sudah menerapkan kebijakan dalam usaha menambah penghasilan para pendidiknya diluar honor bulanan. Adapun bentuk yang digunakan dalam menambah pendapatan pendidik yaitu: program insentif dari penyisihan dana operasional lembaga, bonus akhir tahun, dan mengusulkan insentif dari APBD/APBN. Pemberian insentif tentunya dapat menjadi tambahan sumber pendapatan bagi pendidik sekaligus untuk meningkatkan kinerja pendidiknya. Hanya saja belum semua pendidik mendapatkan insentif dari APBD/APBN mengingat keterbatasan kuota yang tersedia. (PN.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah mengatur tambahan sumber pendapatan bagi tenaga kerja seiring dengan kinerjanya. Lembaga dengan stakeholder sudah menerapkan kebijakan dalam usaha menambah penghasilan para pendidiknya diluar honor bulanan. Adapun bentuk yang digunakan dalam menambah pendapatan pendidik yaitu: program insentif dari penyisihan dana operasional lembaga, bonus akhir tahun, dan mengusulkan insentif dari

APBD/APBN. Pemberian insentif tentunya dapat menjadi tambahan sumber pendapatan bagi pendidik sekaligus untuk meningkatkan kinerja pendidiknya. Hanya saja belum semua pendidik mendapatkan insentif dari APBD/APBN mengingat keterbatasan kuota yang tersedia.

Selanjutnya komponen keenam dalam penetapan cara memberikan kompensasi adalah terjaminnya sumber pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa. Setiap pekerja ingin memperoleh kepastian bahwa selama dia melaksanakan tugasnya dengan baik dengan mengikuti ketentuan dan kebijaksanaan yang berlaku dalam organisasi tidak akan terjadi pemutusan hubungan kerja terhadapnya yang dapat mengakibatkan hilangnya pekerjaan dan sumber pendapatan yang tetap. Disamping itu, setiap tenaga kerja ingin memperoleh penghasilan yang tetap dalam berbagai komponennya telah diperhitungkan fluktuasi dalam nilai mata uang yang bisa terjadi misalnya karena inflasi dan sejenisnya. Salah satu cara yang sering ditempuh oleh banyak organisasi adalah dalam bentuk kebijakan yang banyak berpengaruh positif terhadap daya beli para karyawannya seperti pemberian berbagai jenis tunjangan seperti tunjangan keluarga, tunjangan khusus dan lain sebagainya.

Perihal terjaminnya sumber pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa, hasil wawancara dengan pendidik terkait terjaminnya sumber pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa dalam meningkatkan kinerja pendidik pada hari Rabu tanggal 13 Maret 2024 pukul 12.00 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Saya sebagai guru KB Nurul Iman tentu mengharapkan lembaga dapat menjamin bahwa sumber penghasilan kami sebagai pendidik tidak akan

terhenti dengan tiba-tiba. KB Nurul Iman dalam menerima pegawai telah membuat komitmen tertulis yang ditandatangani oleh semua pendidik. Ini sebagai jaminan pendidik yang bersangkutan akan tetap menjadi pendidik di KB Nurul Iman selama tidak melanggar sanksi yang ditetapkan KB Nurul Iman baik sanksi berupa administrasi, sanksi ringan, sanksi sedang bahkan sanksi berat. (PD.03)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Persada pada hari Jumat tanggal

9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Saya selaku kepala KB Persada tentu mengupayakan sebuah kebijakan yang berpihak kepada rasa kenyamanan semua pendidik. Kami menyadari jika setiap pendidik ingin memperoleh kepastian bahwa selama dia melaksanakan tugasnya dengan baik dengan mengikuti ketentuan dan kebijaksanaan yang berlaku dalam lembaga tidak akan terjadi pemutusan hubungan kerja terhadapnya yang dapat mengakibatkan hilangnya pekerjaan dan sumber pendapatan yang tetap. Disamping itu, setiap pendidik ingin memperoleh penghasilan yang tetap dalam berbagai komponennya telah diperhitungkan fluktuasi dalam nilai mata uang yang bisa terjadi misalnya karena inflasi dan sejenisnya. Salah satu cara yang sering ditempuh oleh banyak lembaga adalah dalam bentuk MoU yang banyak berpengaruh positif terhadap daya beli para pendidik seperti pemberian honor, insentif, dan lain sebagainya. (KS.06)

Diperkuat oleh kepala KB Yaganza pada hari Rabu tanggal 21 Februari

2024 pukul 12.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Dalam pandangan saya, terjaminnya sumber pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa dalam meningkatkan kinerja pendidik merupakan sebuah keharusan yang memanusiakan pendidik. Saya pribadi bahkan mungkin semuanya juga berpendapat sama karena ini merupakan bentuk kebijakan yang berpihak pada kemaslahatan pendidik. Lembaga harus menjamin bahwa sumber penghasilan mereka dengan membuat komitmen tertulis yang ditandatangani oleh pendidik. Ini sebagai jaminan pendidik yang bersangkutan akan tetap menjadi pendidik selama tidak melanggar sanksi yang ditetapkan KB Yaganza. (KS.02)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari

2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Menurut pandangan saya, Pak bahwa terjaminnya sumber pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa dalam meningkatkan kinerja pendidik di jajaran PAUD Kesugihan sudah berjalan cukup baik karena kebijakan

yang memberikan rasa nyaman bagi semua pendidik. Sebagai bentuk jaminan sumber pendapatan pendidik maka dibuat MoU kerja. Kita semua menyadari jika setiap pendidik ingin memperoleh kepastian bahwa selama dia melaksanakan tugasnya dengan baik dengan mengikuti ketentuan dan kebijaksanaan yang berlaku dalam lembaga tidak akan terjadi pemutusan hubungan kerja terhadapnya yang dapat mengakibatkan hilangnya pekerjaan dan sumber pendapatan yang tetap. Disamping itu, setiap pendidik ingin memperoleh penghasilan yang tetap. (PN.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah mengatur terjaminnya sumber pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa. Lembaga sudah membuat kebijakan yang memberikan rasa nyaman bagi semua pendidik. Sebagai bentuk jaminan sumber pendapatan pendidik maka dibuat MoU kerja atau komitmen tertulis yang ditandatangani oleh pendidik. Setiap pendidik ingin memperoleh kepastian bahwa selama melaksanakan tugasnya dengan baik dengan mengikuti ketentuan dan kebijaksanaan yang berlaku dalam lembaga tidak akan terjadi pemutusan hubungan kerja terhadap pendidik yang dapat mengakibatkan hilangnya pekerjaan dan sumber pendapatan yang tetap. Disamping itu, setiap pendidik ingin memperoleh penghasilan yang tetap.

Selanjutnya lembaga menetapkan kompensasi bagi kelompok manajerial. Kelompok manajerial memerankan peran penting dalam menjalankan roda organisasi. Pentingnya peranan tersebut pada gilirannya melahirkan berbagai tuntutan yang harus dipenuhi oleh setiap orang yang menduduki jabatan manajerial ketimbang tuntutan yang dipersyaratkan bagi para petugas operasional.

Kesemua itu berakibat pada keharusan adanya program kompensasi yang khusus diberlakukan bagi kelompok manajerial. Artinya disamping adanya

komponen-komponen umum yang berlaku bagi semua tenaga kerja dalam suatu organisasi terdapat pula komponen-komponen khusus yang hanya diperuntukkan bagi mereka yang menduduki jabatan-jabatan manajerial.

Berkaitan dengan hal tersebut, hasil wawancara dengan pendidik terkait kompensasi bagi kelompok manajerial dalam meningkatkan kinerja pendidik pada hari Jumat tanggal 8 Maret 2024 pukul 09.00 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Saya pribadi menganggap bahwa kompensasi bagi kelompok manajerial dalam meningkatkan kinerja pendidik adalah yang mencerminkan rasa keadilan sesuai tanggungjawabnya yang akan mampu meningkatkan kinerja pendidik. Di lembaga kami KB Tiara Mulia telah diatur ketetapan pengampu amanah struktural/manajerial bukan berdasarkan status kepegawaian dan pangkat golongan seorang pendidik namun kemampuan pendidik dalam mengampu amanah struktural/manajerial yang dijalankan. Di lembaga kami yang mengampu amanah struktural/manajerial dapat dari pendidik yang berstatus pegawai tetap, kontrak ataupun honorer. Kompensasi berupa tunjangan struktural/manajerial diberikan hanya kepada pendidik yang mengampu jabatan manajerial telah memberikan kinerja penting dalam menjalankan organisasi sekolah. Dengan adanya kompensasi struktural/manajerial dapat memberikan dampak positif bagi semuanya karena pelaksanaan tugas dan fungsi disertai pertanggungjawaban pekerjaan. (PD.02)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Al Khasanah pada hari Rabu tanggal 21 Februari 2024 pukul 12.00 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Saya selaku kepala sekolah bersama komite tentu menetapkan kompensasi bagi kelompok manajerial dalam meningkatkan kinerja pendidik. Kami sepakat karena kelompok manajerial memerankan peran penting dalam menjalankan roda lembaga. Pentingnya peranan tersebut pada gilirannya melahirkan berbagai tuntutan yang harus dipenuhi oleh setiap orang yang menduduki jabatan manajerial ketimbang tuntutan yang dipersyaratkan bagi para petugas operasional. Kesemua itu berakibat pada keharusan adanya program kompensasi yang khusus diberlakukan bagi kelompok manajerial. Artinya disamping adanya komponen-komponen umum yang berlaku bagi semua pendidik dalam suatu lembaga terdapat pula

komponen-komponen khusus yang hanya diperuntukkan bagi mereka yang menduduki jabatan-jabatan manajerial. (KS.07)

Diperkuat oleh kepala KB Nurul Iman pada hari Sabtu tanggal 24 Februari

2024 pukul 11.30 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Yaa... saya utarakan dari sudut pandang pribadi selaku kepala sekolah bahwa kompensasi bagi kelompok manajerial dalam meningkatkan kinerja pendidik adalah bentuk penghargaan yang mencerminkan rasa keadilan berdasarkan tupoksi kepegawaian, Pak. Kelompok manajerial memiliki peran penting di lembaga. Mereka mempunyai beban kerja yang lebih kompleks dibanding dengan tenaga operasional yang berakibat pada keharusan adanya program kompensasi yang khusus diberlakukan bagi kelompok manajerial. Artinya disamping adanya komponen-komponen umum yang berlaku bagi semua pendidik dalam suatu lembaga terdapat pula komponen-komponen khusus yang hanya diperuntukkan bagi mereka yang menduduki jabatan-jabatan manajerial sebagai bentuk reward atas kerjanya. (KS.03)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari

2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Sepengertian saya, kompensasi bagi kelompok manajerial dalam meningkatkan kinerja pendidik sudah diterapkan di PAUD mengacu pada tupoksi dan beban kerja tiap personal. Terlebih bagi kelompok manajerial yang menduduki peran penting dalam menjalankan fungsi lembaga. Mengingat kompleksitas tuntutan yang harus dipenuhi oleh kelompok manajerial maka perlu diimbangi dengan adanya program kompensasi yang khusus diberlakukan bagi kelompok manajerial. Dengan demikian, disamping adanya komponen-komponen umum yang berlaku bagi semua pendidik dalam suatu lembaga terdapat pula komponen-komponen khusus yang hanya diperuntukkan bagi mereka yang menduduki jabatan-jabatan manajerial berupa kompensasi yang linier dengan tupoksi dan beban kerjanya. Namun demikian, tentu kompensasi bagi kelompok manajerial tiap lembaga berbeda-beda mengacu pada kemampuan finansial lembaga. (PN.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah memuat kompensasi bagi kelompok manajerial. Pemberian kompensasi bagi kelompok manajerial

merupakan bentuk penghargaan yang mencerminkan rasa keadilan berdasarkan tupoksi kepegawaian dan beban kerja tiap personal. Terlebih bagi kelompok manajerial yang menduduki peran penting dalam menjalankan fungsi lembaga. Mengingat kompleksitas tuntutan yang harus dipenuhi oleh kelompok manajerial maka perlu diimbangi dengan adanya program kompensasi yang khusus diberlakukan bagi kelompok manajerial. Dengan demikian, disamping adanya komponen-komponen umum yang berlaku bagi semua pendidik dalam suatu lembaga terdapat pula komponen-komponen khusus yang hanya diperuntukkan bagi mereka yang menduduki jabatan-jabatan manajerial berupa kompensasi yang linier dengan tupoksi dan beban kerjanya. Namun demikian, tentu kompensasi bagi kelompok manajerial tiap lembaga berbeda-beda mengacu pada kemampuan finansial lembaga.

Selanjutnya komponen terakhir dalam penetapan cara memberikan kompensasi adalah adanya prospek masa depan. Dalam memikirkan dan memperhitungkan prospek masa depan di dalam sistem kompensasi diperlukan 3 jenis orientasi waktu. Pertama orientasi pengetahuan tentang sejarah organisasi dimana fakta-fakta di masa lalu memberikan gambaran yang jelas tentang keputusan yang telah diambil, kebijakan yang pernah ditetapkan dan sistem kompensasi bagaimana yang telah diterapkan. Orientasi kedua adalah orientasi masa kini artinya sistem kompensasi harus dikenali baik oleh mereka yang berkecimpung dalam pengembangan dan pemeliharaan sistem kompensasi. Orientasi ketiga adalah orientasi masa depan yang mutlak mengikuti perkembangan yang terjadi serta mengamati secara seksama kecenderungan-

kecenderungan yang mungkin timbul di luar organisasi. Dengan memperhitungkan ketiga waktu orientasi tersebut dapat disusun rencana dan sistem kompensasi yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi dengan memperhitungkan kebutuhan dan keinginan para karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pendidik terkait prospek masa depan dalam meningkatkan kinerja pendidik pada hari Senin tanggal 4 Maret 2024 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Di KB Al Hidayah terkait dengan pengambilan kebijakan kompensasi dipahami secara baik oleh seluruh pendidik di lembaga. Sistem kompensasi sebagai prospek masa depan dalam meningkatkan kinerja pendidik sudah dilaksanakan selama 5 tahun dan terus dilakukan perbaikan. Sejarah tentang penetapan kompensasi terus disampaikan kepala lembaga lewat pembinaan, disamping itu pendidik diberikan motivasi bekerja bukan hanya mengejar kompensasi semata namun juga harus untuk mengabdikan diri akan keilmuan yang dimiliki dan bertanggung jawab pada Allah SWT. (PD.01)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Dewi Sartika pada hari Sabtu tanggal 24 Februari 2024 pukul 10.30 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Saya selaku kepala KB Dewi Sartika tentu dalam memikirkan dan memperhitungkan prospek masa depan di dalam sistem kompensasi diperlukan orientasi waktu. Dengan memperhitungkan orientasi waktu tersebut dapat disusun rencana dan sistem kompensasi yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan lembaga dengan memperhitungkan kebutuhan dan keinginan para pendidik kedepannya. (KS.08)

Diperkuat oleh kepala KB Kusuma Bangsa pada hari Kamis tanggal 29 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Dalam pandangan saya, sistem kompensasi sebagai prospek masa depan dalam meningkatkan kinerja pendidik merupakan sebuah kesatuan yang perlu dijalankan setiap lembaga. Dengan adanya prospek masa depan di dalam sistem kompensasi yang berjalan, maka rasa keadilan yang dirasakan pendidik membuat mereka nyaman dalam melaksanakan tugas

sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya sesuai dengan harapan dari sekolah. Namun ada pula pendidik yang mengharapkan bentuk kompensasi yang diberikan bukan hanya sebatas pada kompensasi langsung dan tak langsung namun dapat pula berupa penghargaan dengan keikutsertaan pada pelatihan-pelatihan di masa depan. (KS.04)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Menurut sudut pandang saya, lembaga dalam memikirkan dan memperhitungkan prospek masa depan di dalam sistem kompensasi diperlukan 3 jenis orientasi waktu. Pertama orientasi pengetahuan tentang sejarah lembaga dimana fakta-fakta di masa lalu memberikan gambaran yang jelas tentang keputusan yang telah diambil, kebijakan yang pernah ditetapkan dan sistem kompensasi bagaimana yang telah diterapkan. Orientasi kedua adalah orientasi masa kini artinya sistem kompensasi harus dikenali baik oleh mereka yang berkecimpung dalam pengembangan dan pemeliharaan sistem kompensasi. Orientasi ketiga adalah orientasi masa depan yang mutlak mengikuti perkembangan yang terjadi serta mengamati secara seksama kecenderungan-kecenderungan yang mungkin timbul di luar lembaga. Dengan memperhitungkan ketiga waktu orientasi tersebut dapat disusun rencana dan sistem kompensasi yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan lembaga dengan memperhitungkan kebutuhan dan keinginan para pendidiknya. (PN.01)

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah memuat prospek masa depan. Sistem kompensasi sebagai prospek masa depan dalam meningkatkan kinerja pendidik merupakan sebuah kesatuan yang perlu dijalankan setiap lembaga. Dengan adanya prospek masa depan di dalam sistem kompensasi yang berjalan, maka rasa keadilan yang dirasakan pendidik membuat mereka nyaman dalam melaksanakan tugas sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya sesuai dengan harapan dari sekolah. Namun ada pula pendidik yang mengharapkan bentuk kompensasi yang diberikan bukan hanya sebatas pada kompensasi

langsung dan tak langsung namun dapat pula berupa penghargaan dengan keikutsertaan pada pelatihan-pelatihan di masa depan. Dengan memperhitungkan waktu orientasi tersebut dapat disusun rencana dan sistem kompensasi yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan lembaga dengan memperhitungkan kebutuhan dan keinginan para pendidiknya.

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa implementasi sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap telah terlaksana dengan cukup baik. Dalam penetapan cara pemberian kompensasi diawali dengan adanya organisasi administrasi kompensasi. Selain PAUD sebagai organisasi administrasi kompensasi, adapula yayasan pendidikan, komite sekolah, dan Dinas P dan K Kabupaten yang mengatur kompensasi. Terkait dengan jumlah kompensasi yang diterimakan oleh masing-masing pendidik diperhitungkan sesuai dengan ketentuan di lembaga masing-masing. Sumber dana bagi kompensasi pendidik ditetapkan dari SPP peserta didik dan juga dana BOP atau sumber dana lainnya seperti dana dari yayasan/penyelenggara. Jumlah kompensasi yang diberikan kepada pendidik dapat berubah-ubah disesuaikan dengan jumlah murid pada tahun anggaran berjalan maupun beban kerja pendidik. Selain itu, Dinas P dan K Kabupaten Cilacap mengkoordinir kuota bagi pendidik yang sudah berkualifikasi S1 dan masa kerja di atas 5 tahun ada untuk mendapatkan bantuan insentif dari APBD Pemerintah Kabupaten Cilacap.

Selanjutnya, dalam penetapan cara pemberian kompensasi memuat metode pembayaran kompensasi. Dalam membangun sistem kompensasi di lembaga

ditetapkan sesuai data dokumen tertulis dalam aturan kepegawaian yang mengatur kompensasi. Adapun beberapa tahapan penetapan kompensasi dimulai dengan dilakukannya analisis jabatan sebagai upaya mengetahui kebutuhan pendidik. Menentukan jabatan-jabatan dalam mempermudah tugas di lembaga pendidikan. Setelah dilakukan analisis jabatan ditetapkan tingkat kompensasi yang berdasar pada status kepegawaian, kepangkatan, jabatan struktural yang diampu, dan kinerja yang diberikan. Terkait metode pembayaran kompensasi yang ditetapkan cenderung berdasarkan jangka waktu tertentu. Kompensasi dibayarkan rutin bulanan berupa gaji atau honor bersumber dari lembaga. Sedangkan kompensasi tidak rutin bulanan berupa insentif dan santunan. Contohnya seperti insentif dari APBD Kabupaten Cilacap diterimakan secara triwulanan sedangkan APBN diterimakan sekaligus 12 bulan diakhir tahun. Semakin baik penilaian kinerja seorang pendidik maka pendidik tersebut dapat dipertimbangkan kenaikan statusnya serta kompensasi yang diterima. Adanya pengaturan tentang status pendidik sampai kompensasi yang diterima memberi motivasi tersendiri dalam meningkatkan kinerjanya.

Dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah membuat struktur kompensasi. Struktur kompensasi yang sudah diterapkan di PAUD mengacu pada status kepegawaian, jabatan yang diampu, dan tugas tambahan pekerjaan yang ditugaskan oleh sekolah di luar tugas mengajar. Ketiga hal tersebut tentunya memuat struktur tugas dan fungsi dalam lembaga yang mempengaruhi kompensasi yang diterima personalia. Hal ini dimaksudkan bahwa pengaturan struktur kompensasi dapat memotivasi pendidik agar dapat meningkatkan kinerja

dan dapat dinilai mampu atau tidak dalam menjalankan suatu pekerjaan. Dan yang paling utama bahwa struktur kompensasi yang baik adalah yang mencerminkan rasa keadilan para pendidiknya.

Penetapan cara pemberian kompensasi juga sudah membuat program kompensasi sebagai perangsang kerja. Program kompensasi yang adil dan paket tunjangan yang komprehensif agar dapat menunjukkan kepada pendidik bahwa mereka dihargai, dan pada gilirannya akan meningkatkan semangat kerja dan produktivitas pendidik. Dengan demikian program kompensasi dipandang perlu ditetapkan di satuan PAUD sebagai perangsang kerja dalam meningkatkan kinerja pendidik. Walaupun realita di lapangan masih menemukan kendala mengingat keterbatasan alokasi dana baik yang bersumber dari BOP, insentif APBD maupun APBN untuk pengembangan program kompensasi bagi para pendidik PAUD. Sebagai contoh jumlah alokasi insentif APBD tidak berimbang dengan jumlah pendidik PAUD yang ada walaupun sudah memenuhi kriteria persyaratan, sehingga masih ada yang belum menerima insentif APBD. Sehingga diperlukan kedewasaan dan keikhlasan untuk pemetaan sasaran penerima insentif APBD secara bergilir setiap tahunnya.

Penetapan cara pemberian kompensasi sudah mengatur tambahan sumber pendapatan bagi tenaga kerja seiring dengan kinerjanya. Lembaga dengan stakeholder sudah menerapkan kebijakan dalam usaha menambah penghasilan para pendidiknya diluar honor bulanan. Adapun bentuk yang digunakan dalam menambah pendapatan pendidik yaitu: program insentif dari penyisihan dana operasional lembaga, bonus akhir tahun, dan mengusulkan insentif dari

APBD/APBN. Pemberian insentif tentunya dapat menjadi tambahan sumber pendapatan bagi pendidik sekaligus untuk meningkatkan kinerja pendidiknya. Hanya saja belum semua pendidik mendapatkan insentif dari APBD/APBN mengingat keterbatasan kuota yang tersedia.

Penetapan cara pemberian kompensasi sudah mengatur terjaminnya sumber pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa. Lembaga sudah membuat kebijakan yang memberikan rasa nyaman bagi semua pendidik. Sebagai bentuk jaminan sumber pendapatan pendidik maka dibuat MoU kerja atau komitmen tertulis yang ditandatangani oleh pendidik. Setiap pendidik ingin memperoleh kepastian bahwa selama melaksanakan tugasnya dengan baik dengan mengikuti ketentuan dan kebijaksanaan yang berlaku dalam lembaga tidak akan terjadi pemutusan hubungan kerja terhadap pendidik yang dapat mengakibatkan hilangnya pekerjaan dan sumber pendapatan yang tetap. Disamping itu, setiap pendidik ingin memperoleh penghasilan yang tetap.

Penetapan cara pemberian kompensasi sudah memuat kompensasi bagi kelompok manajerial. Pemberian kompensasi bagi kelompok manajerial merupakan bentuk penghargaan yang mencerminkan rasa keadilan berdasarkan tupoksi kepegawaian dan beban kerja tiap personal. Terlebih bagi kelompok manajerial yang menduduki peran penting dalam menjalankan fungsi lembaga. Mengingat kompleksitas tuntutan yang harus dipenuhi oleh kelompok manajerial maka perlu diimbangi dengan adanya program kompensasi yang khusus diberlakukan bagi kelompok manajerial. Dengan demikian, disamping adanya komponen-komponen umum yang berlaku bagi semua pendidik dalam suatu

lembaga terdapat pula komponen-komponen khusus yang hanya diperuntukkan bagi mereka yang menduduki jabatan-jabatan manajerial berupa kompensasi yang linier dengan tupoksi dan beban kerjanya. Namun demikian, tentu kompensasi bagi kelompok manajerial tiap lembaga berbeda-beda mengacu pada kemampuan finansial lembaga.

Yang terakhir, bahwa dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah memuat prospek masa depan. Sistem kompensasi sebagai prospek masa depan dalam meningkatkan kinerja pendidik merupakan sebuah kesatuan yang perlu dijalankan setiap lembaga. Dengan adanya prospek masa depan di dalam sistem kompensasi yang berjalan, maka rasa keadilan yang dirasakan pendidik membuat mereka nyaman dalam melaksanakan tugas sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya sesuai dengan harapan dari sekolah. Namun ada pula pendidik yang mengharapkan bentuk kompensasi yang diberikan bukan hanya sebatas pada kompensasi langsung dan tak langsung namun dapat pula berupa penghargaan dengan keikutsertaan pada pelatihan-pelatihan di masa depan. Dengan memperhitungkan waktu orientasi tersebut dapat disusun rencana dan sistem kompensasi yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan lembaga dengan memperhitungkan kebutuhan dan keinginan para pendidiknya.

#### **4.1.2 Hambatan Yang Dihadapi Oleh Penyelenggara Pendidikan Dalam Implementasi Sistem Kompensasi Untuk Meningkatkan Kinerja Pendidik**

Suatu lembaga harapannya akan mengalami perubahan, yang mengarah pada kemajuan dan perkembangan menuju yang lebih baik. Setiap lembaga akan berusaha meningkatkan dan mengembangkan lembaga dengan mengadakan

berbagai kegiatan guna meningkatkan kinerja para pendidikannya. Adanya kegiatan tersebut, diharapkan lembaga akan mencapai visi, misi, dan tujuan lembaga. Pendidik merupakan bagian terpenting dalam mencapai tujuan lembaga. Dalam hal ini, penyelenggara pendidikan harus mendorong pendidikannya agar dapat memaksimalkan kinerja untuk mencapai tujuan lembaga. Hal ini berkaitan dengan tugas dan fungsi seorang pendidik yang penting dalam lembaga, sehingga pendidik dalam lembaga harus dikelola secara baik dan benar. Secara umum, pengelolaan sumber daya manusia dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja lembaga, sehingga pembentukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan mumpuni merupakan suatu keharusan. Oleh sebab itu, pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia tersebut harus menjadi perhatian untuk dikembangkan secara maksimal.

Setiap penyelenggara pendidikan pastinya akan memberikan imbalan sesuatu kepada pendidikannya jika kinerja mereka dipandang baik oleh lembaga. Oleh karenanya setiap pendidik dituntut untuk bisa memenuhi tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga tersebut. Disini terdapat hubungan timbal balik antara penyelenggara pendidikan / lembaga terhadap pendidikannya.

Secara umum implementasi sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap telah terlaksana dengan cukup baik. Meskipun demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa pastilah terdapat berbagai macam hambatan dalam pelaksanaannya di lembaga.

Hasil wawancara dengan pendidik terkait hambatan-hambatan yang dihadapi oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi

untuk meningkatkan kinerja pendidik pada hari Sabtu tanggal 16 Maret 2024 pukul 11.30 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Sejauh ini, saya sudah bekerja hampir empat tahun di KB Kusuma Bangsa Pak. Alhamdulillah belum pernah ada hambatan terkait pembayaran honor kami sebagai pendidik. Namun demikian, kami sebenarnya mengharapkan setiap tahun ada kenaikan kompensasi. Realitanya saya baru mendapatkan kenaikan honor baru sekali, itu pun berkat bantuan dari sumbangan orang tua/wali murid. Jadi dalam hal ini, yang saya rasakan secara pribadi terkait kompensasi adalah keterbatasan kemampuan lembaga untuk mengalokasikan dana kompensasi bagi para pendidik yang bersumber dari BOP, sumbangan orang tua, APBD maupun APBN. Secara masa kerja bahkan ada teman saya satu orang sudah lebih dari lima tahun tetapi belum mendapatkan insentif dari APBD mengingat keterbatasan kuota di tiap kecamatan Pak. (PD.04)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Persada pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Begini Pak, pemberian kompensasi yang dilakukan kepada pendidik dalam suatu lembaga tentunya tidak selalu berjalan dengan lancar tanpa adanya hambatan, begitu pula dengan KB Persada. Secara periodik pembayaran kompensasi berupa honor bulanan di lembaga kami belum pernah tersendat, tetapi salah satu kendala yang saya rasakan selaku kepala lembaga adalah keterbatasan kemampuan dana kompensasi yang bersumber dari BOP karena tergantung jumlah peserta didik, sumbangan orang tua, APBD maupun APBN. Saya selaku orang yang dituakan di lembaga tentu ingin memperhatikan para pendidik agar semakin sejahtera seiring masa kerja. Namun keterbatasan alokasi dana yang menjadi hambatan klasik. Selain itu, reaksi pendidik terhadap besaran kompensasi yang diterima. Setelah pendidik menerima kompensasi, terkadang pendidik ada yang tidak puas dengan besaran kompensasi yang telah diberikan oleh Lembaga, sehingga kadang memunculkan perasaan tidak nyaman di lembaga. (KS.06)

Diperkuat oleh kepala KB Kusuma Bangsa pada hari Kamis tanggal 29 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Menurut pengalaman dan pengamatan saya, baik di KB Kusuma Bangsa maupun di Gugus PAUD kami, beberapa hambatan yang dialami lembaga dalam pemberian kompensasi yang dilakukan kepada para pendidik seperti keterbatasan kemampuan alokasi dana kompensasi, penilaian dalam pemberian insentif belum sepenuhnya memiliki tolak ukur yang jelas dan

bersifat terbuka yang terkadang memicu kecemburuan antar pendidik, dan pendidik yang kurang disiplin kerja yang mempengaruhi keterselesaian pekerjaan yang mengakibatkan tambahan biaya lembur ketika dikejar dateline di lembaga. (KS.04)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Sepengetahuan saya, pemberian kompensasi yang dilakukan kepada para pendidik dalam suatu lembaga PAUD secara umum sudah berjalan lancar khususnya dari periodik pemberiannya, namun demikian dari segi peningkatan kompensasi tentu tidak sepenuhnya berbanding lurus dengan masa kerja para pendidiknya. Sebagai contoh beberapa hambatan yang ditemukan di lembaga adalah keterbatasan kemampuan dana kompensasi untuk pendidik yang bersumber dari stakeholder. Selain itu, kurang pahalannya pendidik atas kebijakan sistem pemberian kompensasi yang menyebabkan menurunnya produktivitas pendidik yang timbul karena ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi lembaga. (PN.01)

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa hambatan yang dihadapi oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik di Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap antara lain:

- a. Keterbatasan kemampuan lembaga untuk mengalokasikan dana kompensasi bagi para pendidik yang bersumber dari BOP, sumbangan orang tua, APBD maupun APBN.
- b. Penilaian dalam pemberian insentif belum sepenuhnya memiliki tolak ukur yang jelas dan bersifat terbuka yang terkadang memicu kecemburuan antar pendidik.
- c. Pendidik yang kurang disiplin kerja yang mempengaruhi keterselesaian pekerjaan yang mengakibatkan tambahan biaya lembur ketika dikejar dateline di lembaga.

- d. Kurang pemahamannya pendidik atas kebijakan sistem pemberian kompensasi yang menyebabkan menurunnya produktivitas pendidik yang timbul karena ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi lembaga.

#### **4.1.3 Upaya Yang Dilakukan Oleh Penyelenggara Pendidikan Dalam Implementasi Sistem Kompensasi Untuk Meningkatkan Kinerja Pendidik**

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak penyelenggara pendidikan dalam mempertahankan dan menarik sumber daya manusia yang berkualitas. Berbagai penyelenggara pendidikan berkompetisi untuk memperoleh pendidik berkualitas, karena kualitas hasil pekerjaan ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki pendidiknya. Alasan ini membuat banyak penyelenggara pendidikan mengeluarkan sejumlah dana yang relatif besar untuk mengembangkan pendidiknya agar memiliki kompetensi sesuai kebutuhannya. Pemberian kompensasi yang adil dan benar akan meningkatkan produktivitas pendidik untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

Tidak dapat disangkal bahwa motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi pendidik di lembaga selain mengajar adalah untuk mencari nafkah. Karena itu kompensasi dipandang sebagai salah satu tantangan yang harus dihadapi oleh manajemen suatu lembaga. Karena itulah sebaiknya suatu lembaga lebih memperhatikan apa itu kompensasi beserta seluruh aspek yang meliputinya. Apabila suatu lembaga tidak dapat mengembangkan dan menerapkan suatu sistem kompensasi yang memuaskan, maka lembaga tersebut bukan hanya akan kehilangan tenaga-tenaga terampilnya dan berkemampuan tinggi tapi juga akan kalah bersaing dengan lembaga lainnya. Karena itulah sebagai penyelenggara

pendidikan harus memahami apa itu kompensasi khususnya dalam manajemen pendidik.

Kondisi yang terjadi di lapangan saat ini tentunya banyak temuan hambatan yang dihadapi oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik sehingga memerlukan upaya-upaya langkah nyata untuk mengatasinya.

Hasil wawancara dengan pendidik terkait upaya yang dilakukan oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik pada hari Senin tanggal 1 April 2024 pukul 12.00 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Menurut saya, cara mengatasi keterbatasan kemampuan lembaga untuk mengalokasikan dana kompensasi bagi para pendidik yaitu lembaga harus lebih proaktif dalam mengusulkan pendidik ke pihak terkait agar yang sudah memenuhi kriteria bisa mendapatkan insentif diluar honor seperti santunan komite/yayasan, insentif APBD maupun APBN. Dengan adanya penambahan kompensasi bagi pendidik tentu akan merasa senang, pendidik merasa hak yang diterima sesuai dengan kinerja yang dilakukan. Ini memberikan semangat tersendiri bagi pendidik. (PD.04)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Nurul Iman pada hari Sabtu tanggal 24 Februari 2024 pukul 11.30 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Begini Pak, menurut hemat saya, upaya yang dilakukan oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik adalah melalui dukungan komite/Yayasan dan lembaga mengusulkan pendidik ke Dinas P dan K agar yang sudah memenuhi kriteria bisa mendapatkan insentif insentif APBD maupun APBN. Selain itu melakukan sosialisasi mengenai sistem kompensasi lembaga agar tidak ada kesalahpahaman karena kurang pemahannya pendidik terhadap kebijakan sistem kompensasi yang ditetapkan oleh lembaga KB Nurul Iman. Dengan demikian kondusifitas lembaga tetap terjaga. (KS.03)

Diperkuat oleh kepala KB Dewi Sartika pada hari Sabtu tanggal 24

Februari 2024 pukul 10.30 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Menurut pendapat saya, untuk mengatasi berbagai hambatan, maka penyelenggara pendidikan harus mengakomodir harapan-harapan pendidik dengan diusulkan untuk mendapatkan kompensasi baik langsung maupun tidak langsung, serta penetapan penilaian dalam pemberian insentif harus memiliki tolak ukur yang jelas dan bersifat terbuka, sehingga besaran insentif yang diterima pendidik sesuai dengan ketentuan dan kinerjanya. Selain itu, perlu adanya peraturan kerja yang jelas dengan keterukuran sanksinya. Dengan hal itu, pendidik bisa melakukan evaluasi diri tentang hak dan kewajibannya di lembaga. (KS.08)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari

2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Menurut pendapat saya, dalam jangka pendek, pemberian kompensasi pada pendidik yang berprestasi akan memperbesar biaya. Namun secara jangka panjang, kerja pendidik yang lebih efektif dan efisien akibat pemberian kompensasi yang baik dapat mengendalikan biaya-biaya yang tidak perlu. Lembaga sering kali mengeluarkan biaya-biaya yang tidak perlu akibat rendahnya produktifitas atau kurang efektif dan efisiennya kerja pendidik. Seringkali biaya yang tidak perlu ini besarnya melebihi biaya tetap. Pemberian kompensasi yang baik diharapkan dapat mendorong pendidik untuk lebih produktif dan lebih efisien serta efektif dalam bekerja sehingga lembaga dapat memperkecil atau mengendalikan biaya-biaya yang harus dikeluarkan dan memperbesar pemasukannya. Selain itu, lembaga proaktif dalam mengusulkan pendidik ke stakeholder agar yang sudah memenuhi kriteria bisa mendapatkan insentif diluar honor seperti santunan komite/yayasan, insentif APBD maupun APBN dan lain-lain. Diperlukan pula pemberian insentif harus memiliki tolak ukur yang jelas dan bersifat terbuka, sehingga besaran insentif yang diterima pada guru sesuai dengan ketentuan. Selain itu lembaga harus membuat peraturan kerja yang tepat dan tegas bagi para pendidik. (PN.01)

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa upaya yang dilakukan oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik di Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap antara lain:

- a. Lembaga proaktif dalam mengusulkan pendidik ke stakeholder agar yang sudah memenuhi kriteria bisa mendapatkan insentif diluar honor seperti santunan komite/yayasan, insentif APBD maupun APBN dan lain-lain.
- b. Pemberian insentif harus memiliki tolak ukur yang jelas dan bersifat terbuka, sehingga besaran insentif yang diterima pada guru sesuai dengan ketentuan.
- c. Lembaga harus membuat peraturan kerja yang tepat dan tegas bagi para pendidik dengan keterukuran sanksinya.
- d. Lembaga melakukan sosialisasi mengenai sistem kompensasi agar tidak ada kesalahpahaman karena kurang pahamnya pendidik terhadap kebijakan sistem kompensasi yang ditetapkan oleh lembaga. Dengan demikian kondusifitas lembaga tetap terjaga.

#### **4.1.4 Kinerja Pendidik**

Kinerja yang baik adalah bentuk perwujudan kerja yang telah dilakukan oleh pendidik dan hal ini biasanya dijadikan acuan dasar terhadap penilaian anggota atau lembaga, oleh karenanya perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja pendidik. Kinerja seseorang dalam lembaga dapat dilihat dari *output* atau dari perilaku pekerjaan, yang secara langsung dinilai sama dengan penilik atau atasan. Prestasi individu dalam hal proses dalam bentuk perilaku kerja dapat dipengaruhi oleh banyak faktor seperti: kemampuan, motivasi, dan peluang.

Kinerja pendidik merupakan pencapaian hasil yang memiliki nilai tambah. Nilai tambah yang dimaksud adalah pekerjaan yang diukur secara kuantitas, kualitas, efisien dan efektif. Sedangkan terkait dengan perilaku dapat dikategorikan menurut tingkat loyalitas dalam memberikan kontribusi terhadap

peningkatan nilai tambah. Konsep kinerja pendidik mengacu pada tingkat dan kualitas usaha, kerjasama, komitmen, keterlambatan dan ketidakhadiran, serta kepatuhannya terhadap standar lembaga. Begitu pula dengan pegawai yang bekerja untuk mencapai pekerjaan tertentu yang mengarah pada hasil dan perilaku positif.

Dengan demikian kinerja merupakan pencapaian hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas yang sudah dibebankan kepada dirinya. Pencapaian hasil kerja ini tentu menjadi wujud kontribusi seseorang untuk lembaga tempatnya bekerja. Kinerja pendidik merupakan gambaran atas hasil kerja atau tanggung jawab kerja yang dibebankan kepada pendidik. Lebih lanjut, indikator dari kinerja pendidik meliputi kualitas kerja, kecepatan atau ketetapan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja dan komunikasi.

Indikator kualitas kerja berkaitan dengan kualitas kerja pendidik dalam menguasai segala sesuatu berkaitan dengan persiapan perencanaan program pembelajaran dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran di kelas. Hasil wawancara dengan pendidik terkait kualitas kerja pendidik PAUD di lembaga pendidikan pada hari Senin tanggal 4 Maret 2024 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Saya sebagai pendidik KB Al Hidayah, tentu menilai kualitas kerja pendidik PAUD sudah cukup baik. Hal ini berdasarkan tugas pendidik sebagai pengajar, maka kemampuan pendidik atau kompetensi pendidik banyak hubungannya dengan usaha meningkatkan proses dan hasil belajar. Dengan indikator kemampuan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran maka pendidik sudah melaksanakan prosedur pembelajaran yang berkualitas. Selain itu, para pendidik rutin disupervisi oleh kepala sekolah secara terprogram. (PD.01)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Al Hidayah pada hari Kamis tanggal 29 Februari 2024 pukul 13.00 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Begini Pak, indikator ini berkaitan dengan kualitas kerja pendidik dalam menguasai segala sesuatu yang berkaitan dengan persiapan perencanaan program pembelajaran dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran di kelas. Kami melihat kualitas kerja pendidik PAUD sudah cukup baik. Mereka mampu merencanakan program belajar mengajar, menguasai bahan pelajaran, melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar mengajar, dan menilai kemajuan proses belajar mengajar. Pendidik juga minimal setahun sekali melakukan Penelitian Tindakan Kelas sebagai upaya perbaikan proses belajar mengajar di lembaga. (KS.01)

Diperkuat oleh kepala KB Yaganza pada hari Rabu tanggal 21 Februari 2024 pukul 12.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Menurut pengamatan saya, kualitas kerja para pendidik di KB Nurul Iman sudah cukup baik. Mereka mampu merencanakan program belajar mengajar yang merupakan muara dari segala pengetahuan teori, keterampilan dasar, dan pemahaman yang mendalam tentang objek belajar dan situasi pengajaran. Mereka juga mampu menguasai bahan pelajaran sebagai bahan integral dari proses belajar mengajar. Selain itu, melaksanakan atau mengelola program belajar mengajar merupakan tahap pelaksanaan program yang telah dibuat. Selanjutnya setiap pendidik dapat melakukan penilaian tentang kemajuan yang dicapai para peserta didik. (KS.02)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Berdasarkan pemantauan dan penilaian saya selaku penilik, maka secara umum kualitas kerja pendidik PAUD sudah cukup baik. Menjadi pendidik PAUD itu tidak mudah. Secara kualifikasi akademik mempunyai persyaratan tertentu, secara kompetensi juga harus mempunyai kompetensi yang dibutuhkan dan disesuaikan dengan karakteristik pendidikan anak usia dini yang unik dan khas. Selain itu sebagai pendidik pendidikan anak usia dini dituntut dapat mengelola pembelajaran serta mampu memanfaatkan lingkungan sebagai media dan sumber pembelajaran. Berdasarkan data, jumlah pendidik PAUD di Korwil Bidik Kecamatan Kesugihan sekitar 50%-nya sudah berkualifikasi S1. Adapun kompetensi mereka juga sudah cukup baik ditandai dengan mampu merencanakan

program belajar mengajar, menguasai bahan pelajaran, melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar mengajar, dan menilai kemajuan proses belajar mengajar. (PN.01)

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa kualitas kerja pendidik sudah cukup baik. Berdasarkan tugas pendidik sebagai pengajar, maka kemampuan pendidik atau kompetensi pendidik banyak hubungannya dengan usaha meningkatkan proses dan hasil belajar. Dengan indikator mampu merencanakan program belajar mengajar, menguasai bahan pelajaran, melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar mengajar, dan menilai kemajuan proses belajar mengajar, maka pendidik sudah melaksanakan prosedur pembelajaran yang berkualitas. Selain itu, para pendidik rutin disupervisi oleh kepala sekolah secara terprogram. Pendidik juga minimal setahun sekali melakukan Penelitian Tindakan Kelas sebagai upaya perbaikan proses belajar mengajar di lembaga.

Selanjutnya kecepatan/ketetapan kerja berkaitan dengan ketepatan kerja pendidik dalam menyesuaikan materi ajar dengan karakteristik yang dimiliki peserta didik dan penyelesaian program pengajaran sesuai dengan kalender akademik. Hasil wawancara dengan pendidik terkait kecepatan/ketetapan kerja pendidik PAUD di lembaga pendidikan pada hari Rabu tanggal 13 Maret 2024 pukul 12.00 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Terkait dengan kecepatan/ketetapan kerja pendidik PAUD di lembaga pendidikan tentu menjadi fokus kami selaku pendidik saat pembelajaran. Kami selaku pendidik sudah berupaya memahami karakteristik peserta didik dimaksudkan untuk mengenali ciri-ciri dari setiap peserta didik yang nantinya akan menghasilkan berbagai data terkait siapa peserta didik dan sebagai informasi penting yang nantinya dijadikan pijakan dalam menentukan berbagai metode yang optimal guna mencapai keberhasilan kegiatan pembelajaran. Selain itu kami juga berpedoman pada kalender

akademik dalam merencanakan seluruh rangkaian kegiatan pembelajaran di tahun pelajaran. Namun demikian, saya perlu melakukan perbaikan karena saya belum sepenuhnya memperhatikan beberapa hal dalam penyusunan perencanaan pembelajaran yang optimal yaitu, tujuan pembelajaran, proses pembelajaran/kegiatan belajar mengajar/strategi pembelajaran, dan evaluasi, mengingat selain sebagai pendidik juga sebagai operator lembaga yang kadang meninggalkan kelas saat ada kegiatan operator. (PD.03)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Nurul Iman pada hari Sabtu tanggal 24 Februari 2024 pukul 13.00 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Menurut pemahaman saya bahwa kecepatan/ketetapan kerja pendidik PAUD di lembaga pendidikan ini berkaitan dengan ketepatan kerja pendidik dalam menyesuaikan materi ajar dengan karakteristik yang dimiliki peserta didik dan penyelesaian program pengajaran sesuai dengan kalender akademik. Saya mengamati para pendidik di KB Nurul Iman sudah cukup baik dalam proses pembelajaran yang dapat berlangsung secara cukup efektif karena memahami karakteristik yang dimiliki peserta didiknya. Pendidik juga sudah menggunakan kalender akademik dalam mengelola jadwal pengajaran dan tugas-tugas yang harus diselesaikan. Dengan menggunakan kalender akademik, para pendidik dapat membuat rencana pengajaran yang terstruktur dan terorganisir, serta mengetahui jadwal kegiatan sekolah yang akan datang. Hanya saja lembaga kami belum rutin membuat kalender lembaga yang berisi rincian program kegiatan lembaga yang berpedoman pada kalender pendidikan Dinas P dan K Kabupaten Cilacap. (KS.03)

Diperkuat oleh kepala KB Kusuma Bangsa pada hari Kamis tanggal 29 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Menurut pengamatan saya, kecepatan/ketetapan kerja pendidik PAUD di KB Kusuma Bangsa sudah cukup baik. Mereka cukup baik memahami materi dan karakteristik peserta didik. Peserta didik dalam suatu kelas atau sekolah memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Perbedaan-perbedaan yang ada perlu dikelola secara baik. Namun jika perbedaan tersebut tidak dikelola secara baik, maka akan menimbulkan permasalahan-permasalahan dalam pembelajaran. Karakteristik peserta didik banyak ragam yaitu: etnik, kultural, status sosial, minat, perkembangan kognitif, kemampuan awal, gaya belajar, motivasi, perkembangan emosi, perkembangan sosial dan perkembangan moral dan spiritual, dan perkembangan motorik. Selain itu, pendidik sudah menggunakan kalender akademik. Kalender

akademik/pendidikan merupakan alat yang penting bagi para pendidik untuk mengelola waktu dan jadwal pengajaran. Ini membantu para pendidik untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi, serta membantu peserta didik dan orang tua untuk menyiapkan diri dengan baik. (KS.04)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Berdasarkan pemantauan dan penilaian saya selaku penilik, maka secara umum kecepatan/ketetapan kerja pendidik di PAUD sudah cukup baik. Hal ini dapat ditandai dari mayoritas pendidik sudah menyesuaikan materi dengan karakteristik peserta didik. Suatu proses pembelajaran akan dapat berlangsung secara efektif atau tidak, sangat ditentukan oleh seberapa tinggi tingkat pemahaman pendidik tentang karakteristik yang dimiliki peserta didiknya. Pemahaman karakteristik peserta didik sangat menentukan hasil belajar yang akan dicapai, aktivitas yang perlu dilakukan, dan assesmen yang tepat bagi peserta didik. Atas dasar ini sebenarnya karakteristik peserta didik harus menjadi perhatian dan pijakan pendidik dalam melakukan seluruh aktivitas pembelajaran. Selain itu, lembaga juga menggunakan kalender akademik yang berisikan jadwal lengkap proses pembelajaran dari dimulainya tahun ajaran baru hingga tahun ajaran berikutnya. Dengan demikian, pendidik dapat mengatur waktu dalam kegiatan belajar mengajar selama satu tahun ajaran. Kalender akademik mencakup permulaan tahun ajaran baru, waktu pembelajaran efektif, minggu efektif belajar, dan juga hari libur. (PN.01)

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa kecepatan/ketetapan kerja pendidik sudah cukup baik. Hal ini dapat ditandai dari mayoritas pendidik sudah menyesuaikan materi dengan karakteristik peserta didik. Suatu proses pembelajaran akan dapat berlangsung secara efektif atau tidak, sangat ditentukan oleh seberapa tinggi tingkat pemahaman pendidik tentang karakteristik yang dimiliki peserta didiknya. Karakteristik peserta didik banyak ragam yaitu: etnik, kultural, status sosial, minat, perkembangan kognitif, kemampuan awal, gaya belajar, motivasi, perkembangan emosi, perkembangan sosial dan perkembangan moral dan spiritual, dan perkembangan motorik. Pemahaman karakteristik peserta didik sangat menentukan hasil belajar yang akan

dicapai, aktivitas yang perlu dilakukan, dan assesmen yang tepat bagi peserta didik. Atas dasar ini sebenarnya karakteristik peserta didik harus menjadi perhatian dan pijakan pendidik dalam melakukan seluruh aktivitas pembelajaran. Selain itu, Lembaga juga menggunakan kalender akademik yang berisikan jadwal lengkap proses pembelajaran dari dimulainya tahun ajaran baru hingga tahun ajaran berikutnya. Dengan demikian, pendidik dapat mengatur waktu dalam kegiatan belajar mengajar selama satu tahun ajaran. Kalender akademik mencakup permulaan tahun ajaran baru, waktu pembelajaran efektif, minggu efektif belajar, dan juga hari libur.

Berikutnya adalah inisiatif dalam kerja. Indikator ini berkaitan dengan inisiatif guru dalam penggunaan model pembelajaran yang variatif sesuai materi pelajaran dan penggunaan berbagai inventaris sekolah dengan bijak. Hasil wawancara dengan pendidik terkait inisiatif dalam kerja pendidik PAUD di lembaga pendidikan pada hari Kamis tanggal 20 Maret 2024 pukul 13.00 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Kami selaku pendidik tentu harus selalu berinovasi dan berkreasi dalam melaksanakan pembelajaran di lembaga. Apalagi di zaman sekarang, peserta didik adalah Generasi Alpha atau yang dikenal juga sebagai anak-anak milenium yang merupakan generasi termuda saat ini. Mereka adalah individu yang lahir pada tahun 2011-2025 yang lekat dengan teknologi. Apalagi pada masa pandemi, penggunaan teknologi menjadi prioritas utama bagi kami ketika melaksanakan pembelajaran daring. Alhamdulillah kami dalam mendidik sudah Sebagian besar menggunakan teknologi, menciptakan pembelajaran yang menyenangkan semampu kami, dan menerapkan metode pembelajaran berbasis teknologi informasi walau masih sederhana. (PD.03)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB An Nuur pada hari Senin tanggal 12 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Menurut pemahaman saya, bahwa indikator inisiatif dalam kerja pendidik PAUD di lembaga pendidikan berkaitan dengan inisiatif guru dalam penggunaan model pembelajaran dan penggunaan berbagai inventaris sekolah dengan bijak. Pendidik di lembaga kami Sebagian besar sudah menggunakan beragam model dan metode pembelajaran bagi peserta didik dengan mengacu pada slogan Merdeka Belajar Merdeka Bermain. Bahkan ada pendidik (belum semua) yang sudah menggunakan model pembelajaran diintegrasikan dengan penggunaan IT secara sederhana. Selain itu, para pedidik juga memanfaatkan fasilitas sekolah dan lingkungan sebagai sumber belajar. Sehingga peserta didik betul-betul melaksanakan pembelajaran bermakna atau secara kontekstual. (KS.05)

Diperkuat oleh kepala KB Persada pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Pendidik di lembaga kami secara umum sudah cukup baik dalam melaksanakan pembelajaran dan memiliki inisiatif dalam bekerja. Salah satu bentuk inisiatif pendidik dalam pembelajaran seperti pemakaian teknologi pembelajaran, sehingga dapat mengembangkan lebih dalam dan bisa membantunya dalam memodifikasi pembelajaran. Penguasaan dalam penggunaan aplikasi media untuk membuat konten-konten pembelajaran seperti penggunaan aplikasi *google meet*, *google form*, dan *google classroom*. Kreativitas seperti inilah yang akan mendorong peserta didik akan lebih semangat belajar dan tentunya berpengaruh pada hasil belajar. Selain itu sebagian besar pendidik juga aktif menggunakan aplikasi PMM (Platform Merdeka Mengajar). Walaupun demikian, pendidik masih terkendala karena masih ada peserta didik yang belum memiliki perangkat teknologi seperti HP Android. (KS.06)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Secara umum inisiatif dalam kerja pendidik di PAUD sudah cukup baik. Hal ini dapat ditandai dari sebagian besar pendidik sudah menggunakan model pembelajaran yang variatif sesuai materi pelajaran dan menggunakan fasilitas sekolah dengan baik. Secara teknis, kami selaku penilik terus melakukan pemantauan dan penilaian terhadap lembaga maupun pendidik agar selalu meng-*upgrade* kualifikasi dan kompetensi

pendidik. Sedangkan peningkatan kemampuan non teknis pendidik, kami mendorong agar pendidik meningkatkan kemampuan dalam bidang literasi digital, empati, komunikasi, ketangguhan, pola pikir bertumbuh, kepemimpinan dalam inovasi dan transformasi, dan pembelajaran berdiferensiasi. (PN.01)

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa inisiatif dalam kerja pendidik sudah cukup baik. Hal ini dapat ditandai dari pendidik di lembaga sebagian besar sudah menggunakan beragam model dan metode pembelajaran bagi peserta didik dengan mengacu pada slogan Merdeka Belajar Merdeka Bermain. Bahkan ada pendidik (belum semua) yang sudah menggunakan model pembelajaran diintegrasikan dengan penggunaan IT secara sederhana dan menciptakan pembelajaran yang menyenangkan. Penguasaan dalam penggunaan aplikasi media untuk membuat konten-konten pembelajaran seperti penggunaan aplikasi *google meet*, *google form*, dan *google classroom*. Kreativitas seperti inilah yang akan mendorong peserta didik akan lebih semangat belajar dan tentunya berpengaruh pada hasil belajar. Selain itu sebagian besar pendidik juga aktif menggunakan aplikasi PMM (Platform Merdeka Mengajar). Walaupun demikian, pendidik masih terkendala karena masih ada peserta didik yang belum memiliki perangkat teknologi seperti HP Android. Selain itu, para pendidik juga memanfaatkan fasilitas sekolah dan lingkungan sebagai sumber belajar. Sehingga peserta didik betul-betul melaksanakan pembelajaran bermakna atau secara kontekstual.

Indikator kemampuan kerja berkaitan dengan kemampuan pendidik dalam memimpin keadaan kelas agar tetap kondusif, pengelolaan kegiatan belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar peserta didik. Hasil wawancara dengan

pendidik terkait kemampuan kerja pendidik PAUD di lembaga pendidikan pada hari Senin tanggal 1 April 2024 pukul 12.00 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Saya selaku pendidik dituntut untuk mampu melaksanakan kerja secara profesional. Sebagai pendidik pada suatu kelas di lembaga maka harus dapat mengembangkan seluruh potensi anak sesuai enam pondasi yang mencakup lingkup perkembangan nilai agama dan moral, fisik motorik, kognitif, bahasa, sosial emosional, dan seni. Tujuan program PAUD adalah agar anak memiliki kesiapan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Kami sudah berupaya menciptakan iklim kelas yang baik seperti suasana pembelajaran di kelas yang tenang, jauh dari kegaduhan dan kekacauan. Selain itu sudah berupaya menciptakan kondisi belajar yang optimal. Dengan kondisi kelas yang menyenangkan, siswa dapat mengembangkan kemampuannya. Kondisi kelas yang menyenangkan merupakan indikator keberhasilan pengelolaan kelas. Pengelolaan kelas yang berhasil merupakan syarat dari pembelajaran yang efektif. Pendidik juga sudah melakukan penilaian peserta didik yang meliputi serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh, menganalisis, serta menafsirkan informasi hasil belajar peserta didik. (PD.07)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Al Khasanah pada hari Rabu tanggal 21 Februari 2024 pukul 12.00 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Menurut pengamatan saya, kemampuan kerja pendidik di KB Al Khasanah sudah cukup baik. Misalnya, terciptanya iklim kelas yang baik yaitu menumbuhkan semangat yang memungkinkan kegiatan-kegiatan di kelas berlangsung dengan baik. Mereka juga sudah cukup baik untuk menciptakan kondisi kelas yang menyenangkan yang merupakan indikator keberhasilan pengelolaan kelas. Pengelolaan kelas yang berhasil merupakan syarat dari pembelajaran yang efektif. (KS.07)

Diperkuat oleh kepala Kepala KB Dewi Sartika pada hari Sabtu tanggal 24 Februari 2024 pukul 11.30 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Pendidik di lembaga kami secara umum sudah cukup baik ditinjau dari kemampuan kerjanya. Kemampuan pendidik akan nampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh pendidik dalam melaksanakan pekerjaannya menggambarkan bagaimana ia berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam pembelajaran.

Mereka sudah memiliki kemampuan merencanakan pengajaran, menuliskan tujuan pengajaran, menyajikan bahan pelajaran, memberikan pertanyaan kepada siswa, mengajarkan konsep, berkomunikasi dengan siswa, mengamati kelas, dan mengevaluasi hasil belajar. (KS.08)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Secara umum inisiatif dalam kerja pendidik di PAUD sudah cukup baik. Hal ini dapat ditandai dari sebagian besar pendidik sudah mampu memimpin keadaan kelas agar tetap kondusif, mengelola kegiatan belajar mengajar, dan menilai hasil belajar peserta didik. Selain itu mereka wajib memiliki empat kompetensi seorang pendidik yaitu, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Untuk menjadi pendidik yang berkompeten dan berkualitas dibutuhkan keempat kompetensi pendidik tersebut. (PN.01)

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa kemampuan kerja pendidik sudah cukup baik. Hal ini dapat ditandai dari pendidik sudah berupaya menciptakan iklim kelas agar tetap kondusif seperti suasana pembelajaran di kelas yang tenang, jauh dari kegaduhan dan kekacauan, serta menumbuhkan semangat yang memungkinkan kegiatan-kegiatan di kelas berlangsung dengan baik. Selain itu sudah berupaya menciptakan kondisi belajar yang optimal. Dengan kondisi kelas yang menyenangkan, siswa dapat mengembangkan kemampuannya. Kondisi kelas yang menyenangkan merupakan indikator keberhasilan pengelolaan kelas. Pengelolaan kelas yang berhasil merupakan syarat dari pembelajaran yang efektif. Pendidik juga sudah melakukan penilaian peserta didik yang meliputi serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh, menganalisis, serta menafsirkan informasi hasil belajar peserta didik. Selain itu mereka wajib memiliki empat kompetensi seorang pendidik yaitu, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan

kompetensi profesional. Untuk menjadi pendidik yang berkompeten dan berkualitas dibutuhkan keempat kompetensi pendidik tersebut.

Komunikasi. Indikator ini berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan pendidik dalam proses layanan bimbingan belajar dengan peserta didik yang kurang mampu mengikuti pembelajaran dan terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran. Hasil wawancara dengan pendidik terkait komunikasi pendidik PAUD di lembaga pendidikan pada hari Selasa tanggal 2 April 2024 pukul 11.30 WIB di ruang tamu sekolah yang mengemukakan bahwa:

Saya sebagai pendidik memandang bahwa komunikasi pendidik dengan peserta didik merupakan hal yang perlu dijalin dengan intens. Pada praktiknya saya sudah berupaya menjalin komunikasi efektif dengan peserta didik. Dalam proses pembelajaran antara pendidik dan peserta akan terjadi interaksi diantara keduanya, untuk mencapai interaksi belajar mengajar sudah tentu adanya komunikasi yang jelas antara pendidik (pengajar) dengan peserta didik (pelajar), sehingga terpadunya dua kegiatan yaitu kegiatan mengajar (usaha pendidik) dengan kegiatan belajar (tugas peserta didik) yang berdaya guna dalam mencapai tujuan pengajaran. (PD.08)

Hal senada diungkapkan oleh Kepala KB Dewi Sartika pada hari Sabtu tanggal 24 Februari 2024 pukul 10.30 WIB di ruang tamu sekolah mengungkapkan bahwa:

Para pendidik di KB Dewi Sartika sudah membangun komunikasi yang baik dengan peserta didik dan pihak terkait. Misalnya, komunikasi yang dilakukan pendidik dalam proses layanan bimbingan belajar dengan peserta didik yang kurang mampu mengikuti pembelajaran dan terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran. (KS.08)

Diperkuat oleh kepala KB Al Hidayah pada hari Kamis tanggal 29 Februari 2024 pukul 13.00 WIB di ruang tamu sekolah yang menjelaskan bahwa:

Menurut pengamatan saya, para pendidik di KB Al Hidayah sudah mampu berkomunikasi dengan baik. Dalam melakukan komunikasi terkhusus dengan peserta didik, pendidik menggunakan bahasa yang jelas, baik dan

bijak agar peserta didik lebih mudah memahami maksud pendidik tersebut. Selain itu, peserta didik diharapkan bisa menumbuhkan perasaan lega dan senang dalam dirinya. Komunikasi antara pendidik dan peserta didik juga penting agar ilmu yang disampaikan dapat diserap juga diimplementasikan dengan baik. Pendidik juga dapat memberikan keteladanan pada peserta didik, sebagai wujud dari pembentukan budi pekerti atau akhlak yang baik. (KS.01)

Selanjutnya ditambahi oleh Penilik pada hari Jumat tanggal 9 Februari 2024 pukul 09.00 WIB di ruang Penilik yang menjelaskan bahwa:

Berdasarkan pengamatan di lapangan, saya memandang komunikasi sebagian besar para pendidik PAUD sudah cukup baik dan efektif. Dalam kegiatan mendidik di sekolah seorang pendidik sudah menggunakan bahasa dan kosa kata yang mudah dipahami oleh peserta didik. Pendidik juga menunjukkan sikap terbuka dan memberikan kesempatan pada peserta didik untuk mengemukakan pendapatnya. Peserta didik yang diberi kesempatan mengutarakan pendapat tentu merasa senang dan dihargai. Menjadi pendengar yang baik dengan menunjukkan perhatian dan memberi tanggapan yang positif akan membantu pendidik menjalin komunikasi efektif dengan peserta didik. (PN.01)

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa komunikasi pendidik sudah cukup baik. Hal ini dapat ditandai dari komunikasi sebagian besar para pendidik PAUD sudah cukup baik dan efektif. Dalam kegiatan mendidik di sekolah seorang pendidik sudah menggunakan bahasa dan kosa kata yang mudah dipahami oleh peserta didik. Komunikasi yang dilakukan pendidik dalam proses layanan bimbingan belajar dengan peserta didik yang kurang mampu mengikuti pembelajaran. Pendidik juga menunjukkan sikap terbuka dan memberikan kesempatan pada peserta didik untuk mengemukakan pendapatnya serta menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran. Peserta didik yang diberi kesempatan mengutarakan pendapat tentu merasa senang dan dihargai. Menjadi pendengar yang baik dengan menunjukkan perhatian dan

memberi tanggapan yang positif akan membantu pendidik menjalin komunikasi efektif dengan peserta didik.

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi dapat ditarik garis besarnya bahwa kinerja pendidik Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap cukup baik. Hal ini ditandai kualitas kerja pendidik sudah cukup baik dalam persiapan perencanaan program pembelajaran dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran di kelas; kecepatan/ketetapan kerja pendidik sudah cukup baik dalam menyesuaikan materi ajar dengan karakteristik yang dimiliki peserta didik dan penyelesaian program pengajaran; inisiatif dalam kerja pendidik sudah cukup baik dalam penggunaan model pembelajaran yang variatif dan penggunaan berbagai inventaris sekolah; kemampuan kerja pendidik sudah cukup baik dalam memimpin keadaan kelas, pengelolaan kegiatan belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar peserta didik; dan komunikasi pendidik sudah cukup baik dalam proses layanan bimbingan belajar dan terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran.

## **4.2 Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka pembahasannya sebagai berikut:

### **4.2.1 Implementasi Sistem Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik**

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi diawali dengan adanya organisasi

administrasi kompensasi. Selain PAUD sebagai organisasi administrasi kompensasi, adapula yayasan pendidikan, komite sekolah, dan Dinas P dan K Kabupaten yang mengatur kompensasi. Terkait dengan jumlah kompensasi yang diterimakan oleh masing-masing pendidik diperhitungkan sesuai dengan ketentuan di lembaga masing-masing. Sumber dana bagi kompensasi pendidik ditetapkan dari SPP peserta didik dan juga dana BOP atau sumber dana lainnya seperti dana dari yayasan/penyelenggara. Jumlah kompensasi yang diberikan kepada pendidik dapat berubah-ubah disesuaikan dengan jumlah murid pada tahun anggaran berjalan maupun beban kerja pendidik. Selain itu, Dinas P dan K Kabupaten Cilacap mengkoordinir kuota bagi pendidik yang sudah berkualifikasi S1 dan masa kerja di atas 5 tahun ada untuk mendapatkan bantuan insentif dari APBD Pemerintah Kabupaten Cilacap.

Veithzal (2011:741) menyatakan kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Kompensasi menjadi biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan pada abad ke-21 ini. Kompensasi menjadi alasan utama seseorang memilih suatu pekerjaan. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan menurut Justine Sirait (2010:182) adalah untuk menarik pegawai yang berkualitas, mempertahankan pegawai, memotivasi kinerja, membangun komitmen karyawan dan yang tidak kalah penting adalah meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam upaya peningkatan kompetensi organisasi secara keseluruhan.

Siagian (1987:92-97) menjelaskan ada 8 komponen dalam cara penetapan sistem kompensasi yang harus dibangun dalam suatu organisasi. Kedelapan

komponen tersebut ialah (1) Adanya organisasi administrasi kompensasi, (2) Metode pembayaran kompensasi, (3) Struktur kompensasi, (4) Program kompensasi sebagai perangsang kerja, (5) Tambahan sumber pendapatan bagi tenaga kerja, (6) Terjaminnya sumber pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa, (7) Kompensasi bagi kelompok manajerial, dan (8) Prospek masa depan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi memuat metode pembayaran kompensasi. Dalam membangun sistem kompensasi di lembaga ditetapkan sesuai data dokumen tertulis dalam aturan kepegawaian yang mengatur kompensasi. Adapun beberapa tahapan penetapan kompensasi dimulai dengan dilakukannya analisis jabatan sebagai upaya mengetahui kebutuhan pendidik. Menentukan jabatan-jabatan dalam mempermudah tugas di lembaga pendidikan. Setelah dilakukan analisis jabatan ditetapkan tingkat kompensasi yang berdasar pada status kepegawaian, kepangkatan, jabatan struktural yang diampu, dan kinerja yang diberikan. Terkait metode pembayaran kompensasi yang ditetapkan cenderung berdasarkan jangka waktu tertentu. Kompensasi dibayarkan rutin bulanan berupa gaji atau honor bersumber dari lembaga. Sedangkan kompensasi tidak rutin bulanan berupa insentif dan santunan. Contohnya seperti insentif dari APBD Kabupaten Cilacap diterimakan secara triwulanan sedangkan APBN diterimakan sekaligus 12 bulan diakhir tahun. Semakin baik penilaian kinerja seorang pendidik maka pendidik tersebut dapat dipertimbangkan kenaikan

statusnya serta kompensasi yang diterima. Adanya pengaturan tentang status pendidik sampai kompensasi yang diterima memberi motivasi tersendiri dalam meningkatkan kinerjanya.

Menurut Edy (2009:183) bentuk kompensasi berupa pemberian uang secara langsung dapat berupa gaji, tunjangan dan insentif. Gaji adalah pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan secara periodik kepada karyawan. Waktu dalam pemberian gaji ini diberikan dalam rentang waktu satu bulan sekali. Namun ada perusahaan yang membayar gaji karyawan dalam rentang waktu harian atau mingguan. Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan karena dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Tunjangan yang diberikan dapat berupa tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, tunjangan transportasi dan tunjangan lainnya. Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu yang telah mencapai suatu hasil kerja yang baik.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Meirisa Ekawati (2018) dengan judul penelitian “Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Honorer di SMP Negeri 2 Sungguminasa Kabupaten Gowa”. Hasil penelitian dapat menyimpulkan: 1) kompensasi yang dilihat dari hasil penilaian 33 responden berada dalam kategori sedang, yakni sebesar 61 %, 2) Kinerja guru honorer yang dilihat dari hasil penilaian 33 responden berada dalam kategori sedang, yakni sebesar 63,63 %, 3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja guru honorer dilihat dari hasil penilaian 33 responden dari hasil analisis statistik inferensial menunjukkan nilai dengan taraf

signifikan 5 %. Jadi kontribusi kompensasi terhadap kinerja guru honorer di SMP Negeri 2 Sungguminasa memiliki pengaruh yang signifikan melalui perhitungan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,87 > 2.042$  sehingga variabel X terhadap Y memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Implikasi untuk meningkatkan kinerja dengan memperhatikan kompensasinya adalah: Pihak sekolah hendaknya memberikan stimulus yang berkala dan berkesinambungan baik yang sifatnya pengembangan diri maupun pemberian penghargaan, pihak sekolah hendaknya memberikan kompensasi tenaga pendidik yang adil, pihak sekolah hendaknya menyediakan bonus, intensif atau liburan bersama sebagai bentuk peduli dan penguatan rasa kepedulian tenaga pendidik.

Penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Nur Aimmatul Aula (2022) dengan judul penelitian “Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja Dan Kompetensi Guru Taman Pendidikan Al-Qur’an (TPQ) di Kecamatan Parengan Tuban”. Hasil penelitian menyatakan bahwa (1) Kompensasi memiliki hubungan negative signifikan terhadap kinerja dengan nilai estimasi sebesar -0,193 (negatif) dan nilai *P-Value*  $0,018 < 0.05$  artinya jika kinerja guru semakin tinggi maka kompensasi yang didapatkan rendah. (2) Kompensasi memiliki hubungan negative signifikan dengan nilai estimasi sebesar -0,308 (negatif) dan nilai *P-Value*  $0,000 < 0,005$  artinya jika kompetensi guru tinggi maka kompensasi yang didapatkan rendah. (3) Hubungan kompensasi dengan kinerja melalui kompetensi menunjukkan nilai estimasi sebesar -0,104 (negatif) dan nilai *P-Value* sebesar  $0,010 < 0,005$  artinya kompensasi berhubungan dengan kinerja melalui kompetensi guru disebabkan karena pemberian kompensasi yang diberikan sesuai maka akan

menimbulkan kinerja yang bagus dan juga meningkatkan kompetensinya sehingga nantinya akan berimbang dan tercapainya tujuan lembaga.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah membuat struktur kompensasi. Struktur kompensasi yang sudah diterapkan di PAUD mengacu pada status kepegawaian, jabatan yang diampu, dan tugas tambahan pekerjaan yang ditugaskan oleh sekolah di luar tugas mengajar. Ketiga hal tersebut tentunya memuat struktur tugas dan fungsi dalam lembaga yang mempengaruhi kompensasi yang diterima personalia. Hal ini dimaksudkan bahwa pengaturan struktur kompensasi dapat memotivasi pendidik agar dapat meningkatkan kinerja dan dapat dinilai mampu atau tidak dalam menjalankan suatu pekerjaan. Dan yang paling utama bahwa struktur kompensasi yang baik adalah yang mencerminkan rasa keadilan para pendidiknya.

Beberapa hal yang perlu dilakukan dalam membangun sistem kompensasi adalah dengan melakukan analisis jabatan, menetapkan tingkat kompensasi dan cara pemberian kompensasi, peninjauan kompensasi (Edy, 2009:197). Analisis jabatan merupakan tahap awal sebelum ditetapkannya tingkat kompensasi. Menurut Dessler (2006:70) analisis pekerjaan merupakan prosedur yang dilalui untuk menentukan tanggung jawab posisi-posisi yang harus dibuatkan stafnya, dan karakteristik orang-orang yang bekerja untuk posisi-posisi tersebut. Analisis pekerjaan memberikan informasi yang digunakan untuk membuat deskripsi

pekerjaan (daftar tentang pekerjaan tersebut), dan spesifikasi pekerjaan (jenis orang yang harus dipekerjakan untuk pekerjaan tersebut).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Hesti Choirul Munawaroh (2016) dengan judul penelitian “Sistem Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di Sekolah Dasar Islam Terpadu Al Ikhlas Mantren Karangrejo Magetan)”. Penelitian ini menghasilkan: (1) Bentuk kompensasi bagi guru di SDIT Al Ikhlas Mantren diberikan dalam empat bentuk kompensasi yakni gaji, tunjangan, insentif dan santunan. (2) Tahapan dalam pelaksanaan sistem kompensasi di SDIT Al Ikhlas Mantren dimulai dari analisis jabatan, cara penetapan kompensasi dan cara pemberian kompensasi. (3) Kinerja guru dapat meningkat setelah diberlakukannya sistem kompensasi di SDIT Al Ikhlas Mantren.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah membuat program kompensasi sebagai perangsang kerja. Program kompensasi yang adil dan paket tunjangan yang komprehensif agar dapat menunjukkan kepada pendidik bahwa mereka dihargai, dan pada gilirannya akan meningkatkan semangat kerja dan produktivitas pendidik. Dengan demikian program kompensasi dipandang perlu ditetapkan di satuan PAUD sebagai perangsang kerja dalam meningkatkan kinerja pendidik. Walaupun realita di lapangan masih menemukan kendala mengingat keterbatasan alokasi dana baik yang bersumber dari BOP, insentif APBD maupun APBN untuk pengembangan program kompensasi bagi para pendidik PAUD.

Sebagai contoh jumlah alokasi insentif APBD tidak berimbang dengan jumlah pendidik PAUD yang ada walaupun sudah memenuhi kriteria persyaratan, sehingga masih ada yang belum menerima insentif APBD. Sehingga diperlukan kedewasaan dan keikhlasan untuk pemetaan sasaran penerima insentif APBD secara bergilir setiap tahunnya.

Edy (2009:188-189) menjelaskan beberapa tujuan pemberian kompensasi yaitu :

- 1) Menghargai prestasi kerja. Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, misalnya produktivitas tinggi.
- 2) Menjamin keadilan. Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerja.
- 3) Mempertahankan karyawan. Dengan sistem kompensasi yang baik para karyawan akan lebih survival bekerja pada suatu organisasi. Hal ini yang akan mempertahankan kinerja karyawan pada organisasi tersebut sehingga yang bersangkutan tidak ingin keluar dari organisasi untuk mencari pekerjaan di tempat yang lain.
- 4) Memperoleh karyawan yang bermutu. Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik calon karyawan pada sebuah perusahaan yang akan membantu perusahaan memilih karyawan yang terbaik.

- 5) Pengendalian biaya. Sistem kompensasi yang baik akan mengurangi biaya seringnya melakukan rekrutmen pegawai sebagai akibat semakin seringnya karyawan keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan di tempat yang lain. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan. Sistem kompensasi merupakan tuntutan dari pemerintah. Perusahaan atau organisasi yang baik dituntut memiliki sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah mengatur tambahan sumber pendapatan bagi tenaga kerja seiring dengan kinerjanya. Lembaga dengan stakeholder sudah menerapkan kebijakan dalam usaha menambah penghasilan para pendidiknya diluar honor bulanan. Adapun bentuk yang digunakan dalam menambah pendapatan pendidik yaitu: program insentif dari penyisihan dana operasional lembaga, bonus akhir tahun, dan mengusulkan insentif dari APBD/APBN. Pemberian insentif tentunya dapat menjadi tambahan sumber pendapatan bagi pendidik sekaligus untuk meningkatkan kinerja pendidiknya. Hanya saja belum semua pendidik mendapatkan insentif dari APBD/APBN mengingat keterbatasan kuota yang tersedia.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah mengatur terjaminnya sumber

pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa. Lembaga sudah membuat kebijakan yang memberikan rasa nyaman bagi semua pendidik. Sebagai bentuk jaminan sumber pendapatan pendidik maka dibuat MoU kerja atau komitmen tertulis yang ditandatangani oleh pendidik. Setiap pendidik ingin memperoleh kepastian bahwa selama melaksanakan tugasnya dengan baik dengan mengikuti ketentuan dan kebijaksanaan yang berlaku dalam lembaga tidak akan terjadi pemutusan hubungan kerja terhadap pendidik yang dapat mengakibatkan hilangnya pekerjaan dan sumber pendapatan yang tetap. Disamping itu, setiap pendidik ingin memperoleh penghasilan yang tetap.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah memuat kompensasi bagi kelompok manajerial. Pemberian kompensasi bagi kelompok manajerial merupakan bentuk penghargaan yang mencerminkan rasa keadilan berdasarkan tupoksi kepegawaian dan beban kerja tiap personal. Terlebih bagi kelompok manajerial yang menduduki peran penting dalam menjalankan fungsi lembaga. Mengingat kompleksitas tuntutan yang harus dipenuhi oleh kelompok manajerial maka perlu diimbangi dengan adanya program kompensasi yang khusus diberlakukan bagi kelompok manajerial. Dengan demikian, disamping adanya komponen-komponen umum yang berlaku bagi semua pendidik dalam suatu lembaga terdapat pula komponen-komponen khusus yang hanya diperuntukkan bagi mereka yang menduduki jabatan-jabatan manajerial berupa kompensasi yang linier dengan tupoksi dan beban kerjanya. Namun demikian, tentu kompensasi

bagi kelompok manajerial tiap lembaga berbeda-beda mengacu pada kemampuan finansial lembaga.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap dalam penetapan cara pemberian kompensasi sudah memuat prospek masa depan. Sistem kompensasi sebagai prospek masa depan dalam meningkatkan kinerja pendidik merupakan sebuah kesatuan yang perlu dijalankan setiap lembaga. Dengan adanya prospek masa depan di dalam sistem kompensasi yang berjalan, maka rasa keadilan yang dirasakan pendidik membuat mereka nyaman dalam melaksanakan tugas sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya sesuai dengan harapan dari sekolah. Namun ada pula pendidik yang mengharapkan bentuk kompensasi yang diberikan bukan hanya sebatas pada kompensasi langsung dan tak langsung namun dapat pula berupa penghargaan dengan keikutsertaan pada pelatihan-pelatihan di masa depan. Dengan memperhitungkan waktu orientasi tersebut dapat disusun rencana dan sistem kompensasi yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan lembaga dengan memperhitungkan kebutuhan dan keinginan para pendidiknya.

Di lembaga pendidikan program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan peraturan penetapan yang berlaku yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja pendidik. Selain itu, dalam lembaga tidak hanya memiliki sistem yang wajar dan adil, sistem ini juga harus dijelaskan kepada para pendidiknya.

Sistem kompensasi yang paling adil dan wajar adalah apabila pendidik merasakan bahwa sistem tersebut memang benar-benar adil. Penyelenggara pendidikan seharusnya memberikan kepedulian dengan kompensasi yang telah diberlakukan agar dapat diciptakan pelayanan publik yang profesional. Hal itu sejalan dengan pendapat Korwil Bidik Kecamatan Kesugihan pada hari Senin tanggal 5 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kantor Korwil yang menyatakan bahwa:

Secara umum implementasi sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik PAUD di lingkungan Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap telah terlaksana dengan cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya tahap analisis jabatan di lembaga, penetapan tingkat kompensasi yang akan diterima personalia, dan menetapkan cara pemberian kompensasi kepada personalia di lembaga. Dalam cara pemberian kompensasi sudah memuat 8 komponen, yaitu (1) adanya organisasi administrasi kompensasi, (2) metode pembayaran kompensasi, (3) stuktur kompensasi, (4) program kompensasi sebagai perangsang kerja, (5) tambahan sumber pendapatan bagi tenaga kerja, (6) terjaminnya sumber pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa, (7) kompensasi bagi kelompok manajerial, dan (8) prospek masa depan. Secara umum di lembaga dalam cara pemberian kompensasi dilakukan secara sistematis. (KB.01)

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Qomaruddin (2018) dengan judul penelitian “Analisis Pemberian Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Menurut Perspektif Ekonomi Islam”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dalam meningkatkan kinerja guru dapat dikatakan efektif. Pengaruh antara lain: guru berkomunikasi dengan baik, lebih bertanggung jawab dengan pekerjaannya, guru lebih disiplin dalam menjalankan tugasnya, untuk kehadiranpun lebih baik. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan SMP Taman Siswa Teluk Betung sudah sesuai dengan yang diajarkan oleh teori-teori ekonomi Islam.

Penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Ria Fakhriyyah (2019) dengan judul penelitian “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Nonsertifikasi di SMA Budi Mulia Ciledug Tangerang”. Hasil dari penelitian menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap kinerja guru nonsertifikasi di SMA Budi Mulia Ciledug Tangerang. Hal tersebut dapat dilihat pada pengujian statistik (uji T), hasil nilai sebesar 3,849 dan sebesar 2,120 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Dengan kriteria pengujian jika  $>$  dan jika Signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Sehingga hasilnya yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja guru nonsertifikasi di SMA Budi Mulia Ciledug Tangerang. Kemudian pada pengujian statistik melalui uji regresi linear diperoleh dari perhitungan untuk komponen  $a = 8,068$  dan  $b = 0,727$ , sehingga persamaan regresi  $\hat{Y} = 8,068 + 0,727 X$ . Dari persamaan regresi linear tersebut dapat disimpulkan nilai konstanta sebesar 8,068 menyatakan bahwa jika tidak ada nilai trust maka nilai partisipasi sebesar 8,068. Dalam uji regresi linear sederhana yaitu  $a =$  angka konstan dari Unstandardized Coefficients nilainya sebesar 8,068, dan  $b =$  angka koefisien regresi nilainya sebesar 0,727. Angka ini mengandung arti bahwa setiap penambahan 1% tingkat Kompensasi (X), maka Kinerja Guru Nonsertifikasi (Y) akan meningkat sebesar 0,727. Serta nilai R Square sebesar 0,481 yang artinya sebesar 48,1% kinerja guru nonsertifikasi di SMA Budi Mulia Ciledug Tangerang dipengaruhi oleh Kompensasi, dan sebesar 51,9% dipengaruhi oleh faktor lain.

#### **4.2.2 Hambatan Yang Dihadapi Oleh Penyelenggara Pendidikan Dalam Implementasi Sistem Kompensasi Untuk Meningkatkan Kinerja Pendidik**

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa hambatan yang dihadapi oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik di Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap antara lain:

- a. Keterbatasan kemampuan lembaga untuk mengalokasikan dana kompensasi bagi para pendidik yang bersumber dari BOP, sumbangan orang tua, APBD maupun APBN.
- b. Penilaian dalam pemberian insentif belum sepenuhnya memiliki tolak ukur yang jelas dan bersifat terbuka yang terkadang memicu kecemburuan antar pendidik.
- c. Pendidik yang kurang disiplin kerja yang mempengaruhi keterselesaian pekerjaan yang mengakibatkan tambahan biaya lembur ketika dikejar dateline di lembaga.
- d. Kurang pahamnya pendidik atas kebijakan sistem pemberian kompensasi yang menyebabkan menurunnya produktivitas pendidik yang timbul karena ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi lembaga.

Hal itu sejalan dengan pendapat Korwil Bidik Kecamatan Kesugihan pada hari Senin tanggal 5 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kantor Korwil yang menyatakan bahwa:

Secara umum, pemberian kompensasi yang dilakukan kepada para pendidik dalam suatu lembaga PAUD di lingkungan Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap telah terlaksana dengan cukup baik. Namun demikian masih ada temuan berupa harapan-harapan baik dari lembaga

maupun pendidiknya yang belum terpenuhi karena beberapa hambatan yaitu keterbatasan kemampuan dana kompensasi, belum spesifiknya MoU terkait penetapan tolak ukur kompensasi, masih banyaknya pengeluaran biaya lembaga yang bukan prioritas, dan lain-lain. Harapan kami tentu hambatan-hambatan ini bisa segera diatasi dengan adanya kebijakan Pemerintah Daerah dan Pusat yang berpihak pada pendidik PAUD, juga diimbangi dengan peningkatan kinerja para pendidiknya secara masif. (KB.01)

Kompensasi yang diberikan kepada pendidik harus ditentukan lembaga dengan mengantisipasi perkembangan keadaan sekitar yang mengelilingi gerak lembaga. Menurut Edy Sutrisno (2009:189) Penetapan kompensasi yang hanya berdasarkan keinginan sepihak (lembaga) tanpa didasarkan pada perhitungan yang rasional dan sesuai ketetapan aturan akan sulit diterapkan dan menemukan banyak hambatan pada jangka panjang. Pemberian kompensasi yang adil dan wajar sesuai dengan tujuan perusahaan dapat tercapai, maka kompensasi harus dirancang dan dibuat berdasarkan pendidikan dan pengalaman, prestasi kerja, beban pekerjaan, dan pertimbangan lainnya.

#### **4.2.3 Upaya Yang Dilakukan Oleh Penyelenggara Pendidikan Dalam Implementasi Sistem Kompensasi Untuk Meningkatkan Kinerja Pendidik**

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi bahwa upaya yang dilakukan oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik di Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap antara lain:

- a. Lembaga proaktif dalam mengusulkan pendidik ke stakeholder agar yang sudah memenuhi kriteria bisa mendapatkan insentif diluar honor seperti santunan komite/yayasan, insentif APBD maupun APBN dan lain-lain.

- b. Pemberian insentif harus memiliki tolak ukur yang jelas dan bersifat terbuka, sehingga besaran insentif yang diterima pada guru sesuai dengan ketentuan.
- c. Lembaga harus membuat peraturan kerja yang tepat dan tegas bagi para pendidik dengan keterukuran sanksinya.
- d. Lembaga melakukan sosialisasi mengenai sistem kompensasi agar tidak ada kesalahpahaman karena kurang pemahannya pendidik terhadap kebijakan sistem kompensasi yang ditetapkan oleh lembaga KB Nurul Iman. Dengan demikian kondusifitas lembaga tetap terjaga.

Hal itu sejalan dengan pendapat Korwil Bidik Kecamatan Kesugihan pada hari Senin tanggal 5 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kantor Korwil yang menyatakan bahwa:

Secara umum, berbagai upaya pemberian kompensasi yang dilakukan kepada para pendidik dalam suatu lembaga PAUD di lingkungan Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap telah terlaksana dengan cukup baik. Namun demikian, tetap dilakukan perbaikan seperti lembaga harus lebih intens dalam mengusulkan pendidik ke pihak terkait agar mendapatkan insentif, perlunya pembuatan MoU yang lebih spesifik terkait penetapan tolak ukur kompensasi, dan perlunya skala prioritas pemenuhan kebutuhan lembaga. Harapan kami tentu penyelenggara pendidikan bisa sejalan dengan Pemerintah Daerah dan Pusat yang berpihak pada pendidik PAUD, juga diimbangi dengan peningkatan kinerja para pendidiknya. (KB.01)

#### **4.2.4 Kinerja Pendidik**

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa kualitas kerja pendidik sudah cukup baik. Berdasarkan tugas pendidik sebagai pengajar, maka kemampuan pendidik atau kompetensi pendidik banyak hubungannya dengan usaha meningkatkan proses dan hasil belajar. Dengan indikator mampu merencanakan program belajar mengajar, menguasai bahan

pelajaran, melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar mengajar, dan menilai kemajuan proses belajar mengajar, maka pendidik sudah melaksanakan prosedur pembelajaran yang berkualitas. Selain itu, para pendidik rutin disupervisi oleh kepala sekolah secara terprogram. Pendidik juga minimal setahun sekali melakukan Penelitian Tindakan Kelas sebagai upaya perbaikan proses belajar mengajar di lembaga.

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa kecepatan/ketetapan kerja pendidik sudah cukup baik. Hal ini dapat ditandai dari mayoritas pendidik sudah menyesuaikan materi dengan karakteristik peserta didik. Suatu proses pembelajaran akan dapat berlangsung secara efektif atau tidak, sangat ditentukan oleh seberapa tinggi tingkat pemahaman pendidik tentang karakteristik yang dimiliki peserta didiknya. Karakteristik peserta didik banyak ragam yaitu: etnik, kultural, status sosial, minat, perkembangan kognitif, kemampuan awal, gaya belajar, motivasi, perkembangan emosi, perkembangan sosial dan perkembangan moral dan spiritual, dan perkembangan motorik. Pemahaman karakteristik peserta didik sangat menentukan hasil belajar yang akan dicapai, aktivitas yang perlu dilakukan, dan assesmen yang tepat bagi peserta didik. Atas dasar ini sebenarnya karakteristik peserta didik harus menjadi perhatian dan pijakan pendidik dalam melakukan seluruh aktivitas pembelajaran. Selain itu, Lembaga juga menggunakan kalender akademik yang berisikan jadwal lengkap proses pembelajaran dari dimulainya tahun ajaran baru hingga tahun ajaran berikutnya. Dengan demikian, pendidik dapat mengatur waktu dalam kegiatan belajar mengajar selama satu tahun ajaran. Kalender akademik mencakup

permulaan tahun ajaran baru, waktu pembelajaran efektif, minggu efektif belajar, dan juga hari libur.

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa inisiatif dalam kerja pendidik sudah cukup baik. Hal ini dapat ditandai dari pendidik di lembaga sebagian besar sudah menggunakan beragam model dan metode pembelajaran bagi peserta didik dengan mengacu pada slogan Merdeka Belajar Merdeka Bermain. Bahkan ada pendidik (belum semua) yang sudah menggunakan model pembelajaran diintegrasikan dengan penggunaan IT secara sederhana dan menciptakan pembelajaran yang menyenangkan. Penguasaan dalam penggunaan aplikasi media untuk membuat konten-konten pembelajaran seperti penggunaan aplikasi *google meet*, *google form*, dan *google classroom*. Kreativitas seperti inilah yang akan mendorong peserta didik akan lebih semangat belajar dan tentunya berpengaruh pada hasil belajar. Selain itu sebagian besar pendidik juga aktif menggunakan aplikasi PMM (Platform Merdeka Mengajar). Walaupun demikian, pendidik masih terkendala karena masih ada peserta didik yang belum memiliki perangkat teknologi seperti HP Android. Selain itu, para pendidik juga memanfaatkan fasilitas sekolah dan lingkungan sebagai sumber belajar. Sehingga peserta didik betul-betul melaksanakan pembelajaran bermakna atau secara kontekstual.

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa kemampuan kerja pendidik sudah cukup baik. Hal ini dapat ditandai dari pendidik sudah berupaya menciptakan iklim kelas agar tetap kondusif seperti suasana pembelajaran di kelas yang tenang, jauh dari kegaduhan dan kekacauan,

serta menumbuhkan semangat yang memungkinkan kegiatan-kegiatan di kelas berlangsung dengan baik. Selain itu sudah berupaya menciptakan kondisi belajar yang optimal. Dengan kondisi kelas yang menyenangkan, siswa dapat mengembangkan kemampuannya. Kondisi kelas yang menyenangkan merupakan indikator keberhasilan pengelolaan kelas. Pengelolaan kelas yang berhasil merupakan syarat dari pembelajaran yang efektif. Pendidik juga sudah melakukan penilaian peserta didik yang meliputi serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh, menganalisis, serta menafsirkan informasi hasil belajar peserta didik. Selain itu mereka wajib memiliki empat kompetensi seorang pendidik yaitu, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Untuk menjadi pendidik yang berkompeten dan berkualitas dibutuhkan keempat kompetensi pendidik tersebut.

Dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa komunikasi pendidik sudah cukup baik. Hal ini dapat ditandai dari komunikasi sebagian besar para pendidik PAUD sudah cukup baik dan efektif. Dalam kegiatan mendidik di sekolah seorang pendidik sudah menggunakan bahasa dan kosa kata yang mudah dipahami oleh peserta didik. Komunikasi yang dilakukan pendidik dalam proses layanan bimbingan belajar dengan peserta didik yang kurang mampu mengikuti pembelajaran. Pendidik juga menunjukkan sikap terbuka dan memberikan kesempatan pada peserta didik untuk mengemukakan pendapatnya serta menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran. Peserta didik yang diberi kesempatan mengutarakan pendapat tentu merasa senang dan dihargai. Menjadi pendengar yang baik dengan menunjukkan perhatian dan

memberi tanggapan yang positif akan membantu pendidik menjalin komunikasi efektif dengan peserta didik.

Hal itu sejalan dengan pendapat Korwil Bidik Kecamatan Kesugihan pada hari Senin tanggal 5 Februari 2024 pukul 10.00 WIB di ruang kantor Korwil yang menyatakan bahwa:

Secara umum, kinerja pendidik PAUD di lingkungan Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap cukup baik. Hal ini dapat diukur dari kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai termasuk di dalamnya menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian yang sudah dilaksanakan Sebagian besar pendidik PAUD. Namun demikian, tetap diperlukan perbaikan terutama ditinjau dari masalah kualifikasi dan kompetensi. Masih ditemukannya pendidik yang mengajar dan belum memiliki standar kualifikasi dan kompetensi pendidikan yang dipersyaratkan sehingga mempengaruhi kinerja secara umum. (KB.01)

Berkaitan dengan kinerja guru atau pendidik dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 pasal 20 (a) tentang guru dan dosen adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang berkualitas dan melakukan evaluasi pembelajaran. Seorang guru dituntut untuk memiliki kemampuan dan keterampilan tertentu karena sebagai bentuk kompetensi profesionalisme guru (Slamet Yahya Sri Abdullah, dkk., 2020:180–93).

Kinerja guru atau pendidik dari aspek kemampuan berkaitan dengan kompetensi yang dimilikinya dan profesionalitasnya dalam melaksanakan tupoksi yang ada pada guru sendiri (Ahmad Sarpandadi, 2017:119–26). Oleh karena itu, dalam melaksanakan tugasnya, guru dituntut untuk bekerja secara profesional dan optimal dan juga tanggung jawab. Seorang guru harus memiliki kreatifitas dan kinerja yang baik untuk mendukung pelaksanaan tugasnya sebagai seorang

pendidik, mampu berinovasi sehingga mencerminkan profesional guru dalam proses pembelajaran. Kinerja termasuk permasalahan kompleks dalam sebuah lembaga sekolah. Tantangan yang dihadapi sekolah dalam mengelola secara keseluruhan guru, baik yang sudah bersertifikasi atau belum dengan memotivasi untuk semangat bekerja atau mengajar walaupun secara predikatnya berbeda, sehingga nanti akan mencapai peningkatan kualitas pendidik dalam lembaga tersebut karena kinerja guru yang optimal. Kinerja guru diartikan sebagai kemampuan dalam melakukan sebuah keahlian. Dengan memiliki kinerja maka dapat dilihat seberapa jauh kemampuan guru. Maka diperlukan kriteria dan standar ketentuan yang harus ditetapkan. Kinerja adalah sebuah konsep multi dimensional mencakup tiga hal yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*), dan prestasi (*accomplishment*) (Gerson Junius Arisom and Ignatius Ario Sumbogo, 2018:7).

#### **4.3 Temuan Penelitian**

Penelitian ini menganalisis dan mendeskripsikan implementasi sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik, hambatan yang dihadapi oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik, dan upaya yang dilakukan oleh penyelenggara pendidikan dalam implementasi sistem kompensasi untuk meningkatkan kinerja pendidik. Dapat diketahui bahwa implementasi sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik di Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap terlaksana dengan cukup baik. Dengan kemampuan

melaksanakan sistem kompensasi maka diharapkan kinerja pendidik pun akan meningkat.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik di Dabin I PAUD Kecamatan Kesugihan Kabupaten Cilacap mengacu kepada konsep Siagian (1987:92-97) tentang menetapkan cara pemberian kompensasi yang terdiri dari 8 komponen yaitu (1) Adanya organisasi administrasi kompensasi, (2) Metode pembayaran kompensasi, (3) Struktur kompensasi, (4) Program kompensasi sebagai perangsang kerja, (5) Tambahan sumber pendapatan bagi tenaga kerja, (6) Terjaminnya sumber pendapatan dan peningkatan jumlah imbalan jasa, (7) Kompensasi bagi kelompok manajerial, dan (8) Prospek masa depan. Dalam penelitian ini, selain menganalisis implementasi sistem kompensasi dalam meningkatkan kinerja pendidik, juga menganalisis hambatan yang dihadapi dan upaya yang dilakukan penyelenggara pendidikan sehingga belum digunakan oleh penelitian sebelumnya.