



BUDAYA TERLAMBAT GURU DAN TENAGA KEPEN DIDIKAN SEBAGAI FAKTOR PENGHAMBAT PEMBERIAN KOMPENSASI JABATAN DI SEKOLAH

Dyas Bintang Perdana, Sultoni*

Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Malang, Indonesia

Correspondence: *E-mail: dyasbp@thexandria.com

ABSTRACTS

This research aims to determine the problems that occur in the process of giving compensation that occurred at SMP 6 Muhammadiyah Malang. The research method used is qualitative research. The data source in this study was the principal of SMP 6 Muhammadiyah Malang who gave direct information from in-depth interviews conducted and also related documentation studies. The analysis is carried out by the stages of finding out first the problems that occur, analyzing the problem and then providing alternative solutions for solving the problem. The research carried out obtained the main problem, namely the culture of being late for teachers and education personnel which caused problems in providing compensation in the form of positions in school structural organizations.

Keywords: Madrasah Tsanawiyah, Pesantren, Quality Improvement

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received 09 Feb 2020

First Revised 06 Mar 2020

Accepted 31 Jul 2020

First Available online 06 Aug 2021

Publication Date 01 Apr 2021

1. PENDAHULUAN

Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas jasanya dalam melakukan tugas, kewajiban, dan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan (Akbar, 2018). Kompensasi penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai kerja karyawan (Ramadhan, 2015), yaitu rekan kerja, keluarga, dan masyarakat. Sistem kompensasi yang memadai, terutama dalam hubungannya dengan motivasi kerja karyawan seharusnya dimiliki oleh suatu perusahaan atau unit bisnis dengan ketidakpastian lingkungan yang lebih tinggi.

Dengan adanya kompensasi yang memadai dan peningkatan motivasi yang dijalankan berhasil, maka seorang karyawan akan termotivasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan berupaya mengatasi permasalahan yang terjadi (Siagian, 2018). Pengertian kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai, baik itu berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain, dan sejenisnya yang di bayar langsung perusahaan (Abdullah, 2017).

Kompensasi perlu diberikan untuk hasil kerja karyawan sebagai anggota organisasi berdasarkan kinerjanya dalam perusahaan. Simamora menyatakan untuk memenuhi kebutuhannya, para karyawan mendambakan kinerjanya berkorelasi dengan kompensasi yang diperoleh dari organisasi (Jufrizen, 2017). Kompensasi merupakan hal yang penting, karena kompensasi merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan (Astuti, 2019), dan juga karena kompensasi yang diberikan besar pengaruhnya terhadap semangat dan kinerja para karyawannya. Kompensasi yang diberikan secara benar, dampaknya karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Dengan demikian maka setiap perusahaan harus dapat menetapkan kompensasi yang paling tepat, sehingga dapat menopang tercapainya tujuan perusahaan secara lebih efektif dan lebih efisien.

Suatu pemberian kompensasi finansial baik yang berupa komisi insentif & tunjangan, maupun jaminan kesehatan kepada karyawan merupakan faktor penting untuk dapat menarik, memelihara maupun mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan perusahaan (Sari dan Touana, 2017). Dengan pemberian komisi, insentif serta tunjangan yang layak dengan yang di inginkan karyawan maka tujuan perusahaanpun akan tercapai. Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi (Kenelak et al., 2016).

Indikator yang menjadi pengukur kinerja atau prestasi karyawan adalah kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, dan kerja sama (Supatmi, 2013). Salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kapasitas kinerja karyawan adalah dengan menghubungkan kompensasi dengan perkembangan karyawan (Suwati, 2013). Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga produktivitas meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan jasa yang terbaik.

Pemberian kompensasi berupa promosi jabatan merupakan hal yang menarik selain kompensasi berupa tambahan tunjangan (Jufrizen, 2017). Pada penelitian ini, konteks kompensasi yang menjadi fokus pembahasan adalah kompensasi berupa jabatan dan

penghargaan lainnya berdasarkan kedisiplinan dan kinerja dari tenaga pendidik dan kependidikan di SMP 6 Muhammadiyah Malang.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilaksanakan di SMP 6 Muhammadiyah Malang menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dimaksudkan untuk mengungkapkan permasalahan melalui pengumpulan data pada kondisi objek yang alami dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci yang kehadirannya mutlak diperlukan. Sumber data dalam penelitian ini adalah Bapak H. Khoirul Iskak Harahap, S.Pd. sebagai kepala sekolah SMP 6 Muhammadiyah Malang. Sedangkan data penelitian ini adalah data terkait kompensasi tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah dalam. Data diperoleh menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya data dianalisis melalui tiga tahapan yaitu mencari permasalahan, analisis masalah dan mencari alternatif solusi. Pada tahapan analisis masalah digunakan sebuah diagram dari Ishikawa yaitu diagram tulang ikan (*fishbone*).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

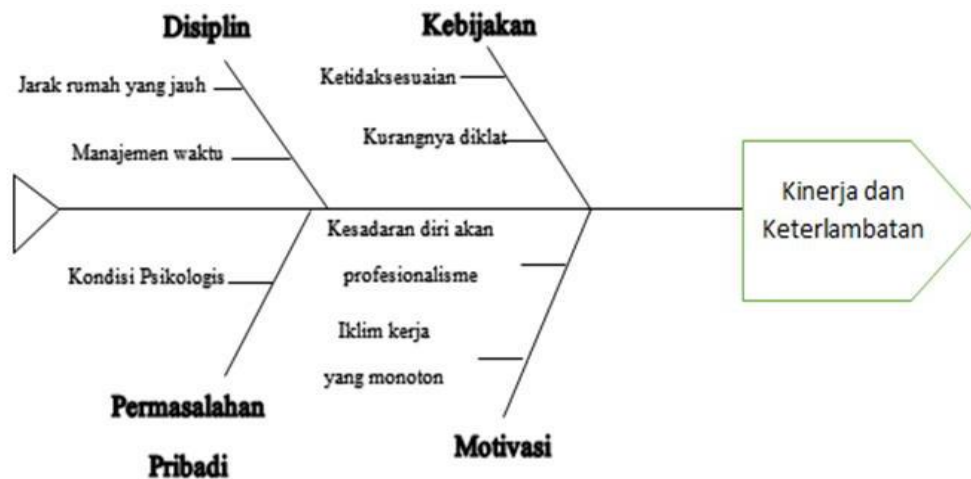
Pemberian kompensasi di SMP 6 Muhammadiyah Malang dari aspek finansial memiliki kondisi yang sangat sehat. Apresiasi kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan dalam bentuk pembayaran gaji, tunjangan dan hal lainnya terkait dengan keuangan berada pada keadaan lancar. Kompensasi dari aspek pemberian penghargaan berupa jabatan mengalami beberapa hambatan dalam praktiknya. Kepala sekolah SMP 6 Muhammadiyah sendiri mengakui bahwasannya budaya terlambat datang ke sekolah menjadi permasalahan utama dalam memberikan kompensasi jabatan kepada tenaga pendidik dan kependidikan.

Faktor keterlambatan untuk datang ke sekolah itu beberapa diantaranya adalah karena jarak rumah yang jauh dengan sekolah. Hal ini dibuktikan melalui hasil studi dokumen yang menampilkan rekaman detail jam kedatangan para guru yang terlambat melalui piranti absensi *fingerprint*. Dimana dalam memberikan kompensasi berupa jabatan tentunya menjadi sebuah tanggung jawab besar bagi individu yang diamanahi jabatan. Sehingga menjadi sebuah ironi sekaligus hambatan bagi kepala sekolah untuk memberikan sebuah jabatan. Menanggapi permasalahan tersebut sebenarnya dari pihak kepala sekolah sendiri sudah memberikan teguran kepada mereka yang terlambat dan telah mencontohkan untuk datang lebih awal ke sekolah. Namun hal tersebut seolah tidak efektif dengan hasil yang stagnan sesuai tinjauan di lapangan. Oleh karena itu, perlu hadirnya alternatif solusi penanganan keterlambatan tenaga pendidik dan kependidikan. Yakni dengan mengadakan pendidikan dan latihan mengenai manajemen waktu. Karena sifatnya mendesak, maka hal ini layak untuk dilakukan. Agar kegiatan tersebut menuai hasil yang optimal maka perlu ditekankan lagi substansi dan latar belakang mengapa diadakannya pendidikan dan latihan mengenai manajemen waktu.

Permasalahan lainnya adalah mengenai kondisi psikologis guru yang tidak menentu dan besar dampaknya kepada kinerja dalam pembelajaran. Kepala sekolah perlu melakukan pendekatan yang lebih personal antara kepala sekolah dengan tenaga pendidik dan kependidikan. Kepala sekolah berperan sebagai konselor bagi tenaga pendidik dan kependidikan agar apabila ada permasalahan yang bersifat pribadi, kepala sekolah sebagai pemimpin diharapkan mampu memberi masukan yang konstruktif. Motivasi yang kurang untuk melakukan pekerjaan dengan profesionalisme tinggi menjadi salah satu faktor penghambat untuk memberikan kompensasi jabatan kepada tenaga pendidik dan

kependidikan. Alasan tersebut yang membuat kinerja para guru dan tenaga kependidikan lebih cenderung monoton, stagnan dan minim inovasi.

Peran kepala sekolah diharapkan mampu menciptakan iklim kerja yang kompetitif dan bersaing secara sehat agar menghasilkan kinerja dengan hasil yang berkualitas. Untuk menganalisis masalah peneliti menggunakan teknik analisis *fishbone* yang ditampilkan dalam **Gambar 1** berikut ini..



Gambar 1. Diagram Fishbone

Berdasarkan **Gambar 1** di atas, terdapat empat hal yaitu disiplin, kebijakan, permasalahan pribadi, dan motivasi, yang akan memengaruhi kinerja dan keterlambatan. Dalam hal ini peneliti memberikan beberapa alternatif solusi beserta kelebihan dan kelemahan guna membantu kepala sekolah untuk mengatasi budaya terlambat tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan beserta kinerja yang juga tidak optimal.

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan, didapatkan bahwasannya alternatif solusi pada pilihan pemberlakuan sistem denda atau *punishment* memiliki total skor tertinggi. Pada alternatif solusi pertama ditawarkan kepada pihak sekolah untuk mengadakan kegiatan pendidikan dan pelatihan mengenai manajemen waktu. Namun, solusi itu dirasa kurang tepat karena akan memakan biaya yang cukup besar dan apabila melihat urgensinya maka diklat dengan durasi waktu satu hari dirasa tidak akan mampu mengubah budaya terlambat guru dan tenaga kependidikan. Selain itu, bagi guru kegiatan diklat manajemen waktu dirasa juga tidak akan berdampak besar terhadap kualitas mengajar.

Untuk solusi alternatif lainnya adalah melakukan pendekatan personal dengan para guru untuk mengetahui alasan terkait budaya terlambat mereka. Kepala sekolah berperan sebagai konselor bagi tenaga pendidik dan kependidikan agar apabila ada permasalahan yang bersifat pribadi, kepala sekolah sebagai pemimpin diharapkan mampu memberi masukan yang konstruktif.

Namun, yang menjadi kekurangan dari solusi ini ialah akan habisnya waktu untuk mendalami permasalahan para guru dan tenaga kependidikan ketimbang fokus dalam kegiatan pembelajaran. Pendekatan juga dirasa tidak objektif, karena permasalahan yang dihadapi oleh guru dan tenaga kependidikan berbeda-beda sehingga sangat dibutuhkan kedewasaan dari sang guru atau tenaga kependidikan terhadap penyelesaian masalah yang bersifat pribadi.

Solusi terpilih terhadap permasalahan ini adalah penerapan sistem denda atau *punishment*. Sesuai dengan tabel alternatif solusi, dimana penerapan sistem denda atau *punishment* tidak akan memakan biaya yang besar layaknya pengadaaan kegiatan diklat manajemen waktu. Sistem ini juga tidak memakan waktu yang banyak seperti pendekatan personal. Terciptanya iklim kerja yang disiplin dari penerapan sistem denda atau *punishment* ini erat kaitannya dengan kekhawatiran para guru dan tenaga kependidikan akan *punishment* saat mengulangi budaya terlambat.

Dampak langsung baik secara sosial dan ekonomi juga akan dirasakan guru dan tenaga pendidik apabila tetap saja mengulangi budaya terlambat di sekolah. Dalam hal ini, akan berpengaruh besar kepada tingkat profesionalisme sebagai guru dan tenaga kependidikan. Posisi sebagai tauladan bagi siswa harus selalu dipertimbangkan ketika akan melakukan sesuatu, sehingga budaya terlambat masuk ke dalam kategori budaya yang buruk dan tidak pantas untuk dicontohkan kepada para siswa.

Dari hadirnya solusi terpilih, yaitu dengan penerapan sistem denda atau pemberian *punishment* diharapkan akan merubah budaya buruk di SMP 6 Muhammadiyah, yaitu budaya terlambat datang ke sekolah. Sehingga tidak akan menimbulkan rasa ragu kepala sekolah dalam memberikan kompensasi jabatan kepada guru maupun tenaga kependidikan karena dirasa sudah bertanggung jawab atas sikap profesionalisme masing-masing.

4. KESIMPULAN

Pemberian kompensasi di SMP 6 Muhammadiyah Malang dari aspek finansial memiliki kondisi yang sangat sehat. Apresiasi kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan dalam bentuk pembayaran gaji, tunjangan dan hal lainnya terkait dengan keuangan berada pada keadaan lancar.

Kompensasi dari aspek pemberian penghargaan berupa jabatan mengalami beberapa hambatan dalam praktiknya. Kepala sekolah SMP 6 Muhammadiyah sendiri mengakui bahwasannya budaya terlambat datang ke sekolah menjadi permasalahan utama dalam memberikan kompensasi jabatan kepada tenaga pendidik dan kependidikan. Faktor keterlambatan untuk datang ke sekolah itu beberapa diantaranya adalah karena jarak rumah yang jauh dengan sekolah. Hal ini dibuktikan melalui hasil studi dokumen yang menampilkan rekapan detail jam kedatangan para guru yang terlambat melalui piranti absensi *fingerprint*.

Dimana dalam memberikan kompensasi berupa jabatan tentunya menjadi sebuah tanggung jawab besar bagi individu yang diamanahi jabatan. Sehingga menjadi sebuah ironi sekaligus hambatan bagi kepala sekolah untuk memberikan sebuah jabatan. Menanggapi permasalahan tersebut sebenarnya dari pihak kepala sekolah sendiri sudah memberikan teguran kepada mereka yang terlambat dan telah mencontohkan untuk datang lebih awal ke sekolah. Namun hal tersebut seolah tidak efektif dengan hasil yang stagnan sesuai tinjauan di lapangan. Oleh karena itu, perlu hadirnya alternatif solusi penanganan keterlambatan tenaga pendidik dan kependidikan.

Melalui solusi terpilih penerapan sistem denda atau *punishment*, diharapkan akan merubah budaya buruk di SMP 6 Muhammadiyah. Dampak langsung baik secara aspek sosial dan ekonomi juga akan dirasakan guru dan tenaga pendidik apabila tetap saja mengulangi budaya terlambat di sekolah. Dalam hal ini, akan berpengaruh besar kepada tingkat profesionalisme sebagai guru dan tenaga kependidikan.

Posisi sebagai tauladan bagi siswa harus selalu dipertimbangkan ketika akan melakukan sesuatu, sehingga budaya terlambat masuk ke dalam kategori budaya yang buruk dan tidak pantas untuk dicontohkan kepada para siswa. Kepada penelitian serupa berikutnya, diharapkan mampu mengembangkan penelitian ini dengan cakupan yang lebih luas dan dengan memperkaya kajian-kajian teoritik.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H. (2017). Peranan manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi. *Warta Dharmawangsa*, (51), 1-11.
- Akbar, S. (2018). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Jiaganis*, 3(1), 1-17.
- Astuti, R. (2019). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya (Eka Prasetya Journal of Management Studies)*, 5(2), 1-10.
- Jufrizen, J. (2017). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1), 1-18.
- Kenelak, D., Pio, R. J., & Kaparang, S. G. (2016). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada koperasi serba usaha Baliem Arabica di Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 4(4), 1-10.
- Ramadhan, S., Gustopo, D., & Vitasari, P. (2015). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada perawat rumah sakit Islam Dinoyo Malang). *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri*, 1(2), 36-41.
- Sari, E. P., & Touana, H. (2017). Komponen kompensasi pekerja level staf berstatus pekerja waktu tak tertentu pada PT. Pertamina Patra Niaga Jakarta Selatan. *Jurnal Administrasi Kantor*, 5(1), 69-82.
- Siagian, M. (2018). Peranan disiplin kerja dan kompensasi dalam mendeterminasi kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Cahaya Pulau Pura di Kota Batam. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 6(2), 22-33.
- Supatmi, M. E., Nimran, U., & Utami, H. N. (2013). Pengaruh pelatihan, kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan. *Profit: Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(1), 25-37.
- Suwati, Y. (2013). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1), 41-55.