

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian tentang Sistem Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang sensitif dalam hubungan kerja. Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (reward) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, pikiran yang telah diberikan mereka kepada perusahaan.¹

Veithzal 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.²

Sadili menyatakan kompensasi memiliki makna yang lebih luas dari sekedar gaji dan upah. Upah atau gaji lebih menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial yang berupa materiil dan non-finansial yang berupa cuti dan penghargaan.³

Justin Sirait mengemukakan kompensasi adalah hal yang diterima pegawai baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan

¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, Kencana, 2009), 181.

² Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo), 741.

³ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung : CV Pustaka Setia, 2006), 187.

bagi upaya pegawai/kontribusi yang telah dilakukan pegawai untuk organisasi/perusahaan.⁴

Sebenarnya hubungan antara perusahaan dan karyawan tidak ubahnya seperti hubungan antara pihak penjual dan pembeli di pasar. Perusahaan sebagai pembeli jasa menawarkan pekerjaan kepada para karyawan, sedangkan karyawan bersedia menjual jasa/tenaga kepada perusahaan. Sebagai imbalan dari menjual atau memberikan tenaga ini, maka perusahaan memberikan imbalan atau kompensasi kepada karyawan atas jasa yang diberikan itu. Jadi hubungan yang terjadi adalah simbiosis mutualisme. Terjadi pertukaran seperti ini jelaslah kebutuhan perusahaan akan terpenuhi sedangkan kebutuhan karyawan akan terpenuhi pula karena ada yang membayar jasa/tenaganya.

Dengan demikian makna kompensasi dapat dilihat dari berbagai sudut pandang sesuai kepentingannya. Antara pekerja dan pengusaha memiliki sudut pandang yang berbeda tentang kompensasi. Bagi pengusaha kompensasi merupakan bagian dari biaya produksi. Untuk mendapatkan keuntungan yang optimal, penggunaan biaya harus dilakukan secara efisien sehingga ada perusahaan yang menekan biaya produksi yang dikeluarkan. Sedangkan dari sisi pekerja, kompensasi dipandang sebagai hak dan merupakan pendapatan utama, karena itu jumlahnya harus dapat memenuhi kebutuhan dirinya, keluarga serta ada jaminan dalam penerimaannya.

⁴ Justin T Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Sumber Daya Manusia dalam Organisasi* (Jakarta: Grasindo, 2010), 181.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan kompensasi adalah segala hal yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan bagi perusahaan atau organisasi. Kompensasi diberikan kepada pekerja atas dasar kinerja yang diberikan kepada perusahaan.

2. Tujuan Kompensasi

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan menurut Justine Sirait 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.⁵

Lebih lanjut, Singodimejo menjelaskan tujuan yang ingin dicapai perusahaan antara lain menjamin sumber nafkah karyawan beserta keluarganya, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan harga diri bagi karyawan, mempererat hubungan antar karyawan, mencegah karyawan meninggalkan perusahaan, meningkatkan disiplin kerja, efisiensi tenaga karyawan yang potensial, meningkatkan daya saing perusahaan, melaksanakan perundangan yang berlaku dan perusahaan dapat memberikan teknologi baru.⁶

Payaman menjelaskan tujuan diberlakukannya kompensasi umumnya didasarkan pada tiga tujuan yakni:

- a. Menjamin kehidupan yang layak bagi pekerja dan keluarganya.

⁵ Justin, *Memaham...*, 182.

⁶ Edy, *Manajemen...*, 185.

- b. mencerminkan imbalan atas hasil kerja seseorang.
- c. Menyediakan insentif untuk mendorong peningkatan produktivitas kerja.⁷

Edy menjelaskan beberapa tujuan pemberian kompensasi yaitu:⁸

- a. 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.

- b. Menjamin keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerja.

- c. 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.

- d. Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik calon karyawan pada sebuah perusahaan yang akan membantu perusahaan memilih karyawan yang terbaik.

⁷ Payaman J Simanjuntak, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, 2001), 129.

⁸ Edy, *Manajemen...*, 188-189.

e. 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 berartipenghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

f. Memenuhi peraturan-peraturan

Sistem kompensasi merupakan tuntutan dari pemerintah. Perusahaan atau organisasi yang baik dituntut memiliki sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

Tujuan pemberian kompensasi juga telah ada dalam sejarah Islam. Ahmad Salabi menuturkan dahulu kebanyakan ulama melakukan perjalanan jauh dan lama untuk mengumpulkan al hadith dan belajar ilmu. Mereka menghabiskan biaya yang banyak dalam perjalanan mereka, kemudian kembali untuk menyampaikan hadith-hadith kepada masyarakat dan mengajarkan berbagai ilmu yang diperoleh tanpa memperoleh kompensasi apapun. Telah diriwayatkan Abu Bakar Al Jaziry seorang ahli hadith dari nisabury berkata:⁹“Aku telah mencurahkan biaya dalam usaha mendapatkan hadith sebesar seratus ribu dirham dan aku tidak mendapatkan hasil satu dirhampun”.

Usaha pengajaran ilmu para ulama dengan tanpa kompensasi tersebut menunjukkan keikhlasan mereka sebagai usaha dan pengorbanan mereka

⁹ Ahmad Syalabi, *At Tarbiyah al Islamiyyah*. (Kairo: Kasysyâf li an Nasyr wa at Thibâ'ah wa at Tauzi', 1954),325.

dalam mencari dan menyampaikan ilmu selain mengharap pahala. Seiring perjalanan waktu mulai diatur pemberian kompensasi berupa gaji/upah kepada ulama atau guru pengajar dengan tujuan:¹⁰

- a. Sebagian muslimin berkehendak mereka dapat belajar ilmu pada setiap pagi di masjid-masjid secara ikhlas mengharap pahala Allah dan maksud tersebut tidak dapat terlaksana bila tidak ada guru yang mengajar, karena itu perlu menolong agar guru dapat memperoleh kompensasi untuk kehidupan mereka.
- b. Kaum muslimin pada waktu itu minta tolong kepada non muslim untuk mentarjamah dan mengajarkan ilmu khusus yang tidak dikuasai kaum muslimin yang ada, sehingga kaum muslimin harus memberikan kompensasi berupa gaji kepada guru yang berasal dari kaum non muslim.

3. Bentuk-Bentuk Kompensasi

Veithzal Rivai membagi bentuk kompensasi ada 4 yaitu:

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Gaji dapat menjadi bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

¹⁰ *Ibid.*, 325-326.

b. Upah

Upah merupakan imbalan *financial* langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya *relative* tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang menjadi kompensasi tetap. Insentif biasanya disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

d. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung ini menjadi kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya peningkatan kesejahteraan karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas berupa asuransi, tunjangan, uang pension dan lain-lain.¹¹

Senada dengan Veitzal Wibowo juga menyebutkan bentuk kompensasi kepada karyawan dapat berupa kompensasi langsung yaitu upah dan gaji serta insentif serta kompensasi tidak langsung berupa tunjangan atau jaminan keamanan dan kesehatan.

¹¹ Veitthzal, *Manajemen Sumber...*, 744-746.

Upah adalah kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang dibayarkan atas waktu yang telah dipergunakan. Sedangkan gaji adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas pelepasan tanggung jawab atas pekerjaan. Upah dipergunakan untuk memberikan kompensasi kepada pekerja yang kurang terampil sedangkan gaji diberikan kepada pekerja terampil. Diluar upah dan gaji diberikan pula insentif yang merupakan tambahan kompensasi atas kinerja di atas standar yang ditentukan. Adanya insentif diharapkan dapat menjadi faktor pendorong untuk meningkatkan prestasi kinerja. Bentuk lain kompensasi yang pada umumnya tidak dikaitkan dengan prestasi kerja namun lebih banyak dikaitkan dengan pemberian kesejahteraan dan penciptaan kondisi kerja sehingga pekerja menjadi merasa lebih nyaman dan merasa mendapat perhatian dari atasan.

Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 pemerintah telah mengatur tentang kompensasi bagi guru. Pada pasal 14 dan 15 dijelaskan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup yang meliputi gaji pokok, tunjangan yang melekat pada gaji, serta penghasilan lain berupa tunjangan profesi, tunjangan fungsional, tunjangan khusus dan maslaat tambahan yang terkait dengan tugasnya sebagai guru yang ditetapkan dengan prinsip penghargaan atas dasar prestasi.¹²

Lebih lanjut menurut Edy bentuk kompensasi berupa pemberian uang secara langsung dapat berupa gaji, tunjangan dan insentif. Gaji adalah

¹² UU No 14 Tahun 2005 pasal 14 dan 15.

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.¹³

Hani Handoko menyebutkan hal yang tidak kalah penting dalam bentuk kompensasi bagi karyawan adalah pemeliharaan kesehatan dan keamanan karyawan. Perusahaan memperhatikan hal ini untuk memberikan kepada karyawan kondisi kerja yang lebih sehat dan lebih aman serta menjadi lebih bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan tersebut, terutama bagi perusahaan-perusahaan yang mengalami tingkat kecelakaan yang tinggi. Program ini dapat dilakukan antara lain dengan penyediaan dokter dan klinik kesehatan perusahaan, pengaturan tempat kerja yang sehat dan aman, pelaksanaan kegiatan pencegahan ataupun penyediaan alat-alat pengaman.¹⁴

¹³ Edy, *Manajemen...*, 183

¹⁴ T Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), 243.

4. Faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus ditentukan perusahaan dengan mengantisipasi perkembangan keadaan sekitar yang mengelilingi gerak perusahaan. Menurut Edy Sutrisno penetapan kompensasi yang hanya berdasarkan keinginan sepihak (perusahaan) tanpa didasarkan pada perhitungan yang rasional dan sesuai ketetapan aturan pemerintah akan sulit diterapkan pada jangka panjang. Faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi yaitu:¹⁵

a. Tingkat biaya hidup

Kompensasi yang diterima karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi Kebutuhan Fisik Minimum (FKM). FKM ditentukan oleh daerah dimana karyawan tersebut tinggal. FKM seorang karyawan yang tinggal di kota besar tentunya akan berbeda dengan FKM karyawan yang tinggal di kota kecil. Oleh sebab itu perusahaan harus mempertimbangkan dan selalu menyesuaikan tingkat kompensasi yang diberikan dengan tingkat biaya hidup di daerahnya.

b. Tingkat kompensasi pada perusahaan lain

Dengan perkembangan teknologi dan informasi tidak lagi dapat dibendung. Termasuk pula informasi mengenai kompensasi yang berlaku di perusahaan lain untuk macam kegiatan yang sama untuk diketahui. Bila tingkat kompensasi yang diberikan karyawan lebih rendah dari pada yang diberikan pada perusahaan lain dalam pekerjaan yang sama, maka akan

¹⁵ Edy..., *Manajemen*, 189.

dapat menimbulkan rasa tidak puas di kalangan karyawan yang berakhir dengan banyaknya tenaga potensial yang meninggalkan perusahaan. Sebaliknya jika kompensasi yang diberikan terlampau tinggi juga akan membawa dampak buruk karena seolah-olah perusahaan menutup mata terhadap kompensasi rata-rata yang berlaku. Untuk mengurangi resiko kesalahan tingkat pemberian kompensasi maka perusahaan dapat melakukan studi banding pada perusahaan lain agar karyawan dan perusahaan tidak sama-sama dirugikan.

c. Tingkat kemampuan perusahaan

Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi bagi para karyawan, sebaliknya perusahaan yang tidak mampu tentu tidak mungkin dapat membayar tingkat kompensasi yang diharapkan karyawannya. Oleh sebab itu, perusahaan yang bijaksana harus selalu menginformasikan kepada seluruh karyawan tentang tingkat kinerja perusahaan dari waktu ke waktu. Bila karyawan bekerja dengan baik, maka kinerja perusahaan akan tinggi sehingga perusahaan mampu memberikan kompensasi karyawan dengan lebih besar.

d. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar pula. Adapun

pekerjaan dengan kadar pekerjaan yang lebih rendah dengan tanggung jawab yang lebih sedikit tentunya akan memperoleh kompensasi yang lebih rendah.

e. Peraturan perundangan yang berlaku

Suatu perusahaan akan selalu terikat pada kebijaksanaan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk pula pada tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Pemerintah menetapkan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan haruslah dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum (FKM) para karyawan.

f. Peranan serikat buruh

Dalam masyarakat kita, keberadaan serikat pekerja yang ada dalam perusahaan-perusahaan dirasa cukup penting. Mereka dapat menjebatan kepentingan para karyawan dengan kepentingan perusahaan. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi konflik antara dua kepentingan. Maka peranan serikat buruh ini untuk membantu memberikan masukan dan saran kepada perusahaan agar terpelihara hubungan kerja yang baik dengan karyawan. Para karyawan tentunya akan merasa terjamin kepentingan mereka, bila keberadaan serikat pekerja itu benar-benar terasa turut memperjuangkan kepentingannya dan tidak hanya sebagai tameng penjaga kepentingan perusahaan.¹⁶

¹⁶ Edy, *Manajemen...*, 183

5. Implementasi Sistem Kompensasi

Sistem dalam kamus besar bahasa Indonesia berarti perangkat unsur yang secara teratur saling terkait sehingga membentuk totalitas.¹⁷ Suwatno mengemukakan sistem kompensasi adalah suatu sistem yang terdiri dari komponen-komponen kompensasi dari mulai penentuan besaran kompensasi dan cara pemberiannya.¹⁸

Hasibuan menjelaskan sistem kompensasi secara umum terbagi menjadi 3 yaitu:¹⁹

a. Sistem Waktu

Kompensasi berdasarkan sistem waktu pemberiannya berdasarkan sistem waktu seperti jam, minggu atau bulan. Besarnya sistem waktu hanya berdasarkan waktu lamanya bekerja.

b. Sistem Hasil

Sistem hasil adalah sistem dimana besarnya kompensasi didasarkan pada hasil yang dikerjakan, bukan lamanya waktu mengerjakannya. Semakin banyak hasil barang atau produk yang dihasilkan semakin besar pula kompensasi yang diterima.

c. Sistem Borongan

Dalam sistem borongan besarnya kompensasi didasarkan pada volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan kompensasi da lam

¹⁷ Kamus Besar Bahasa Indonesia, dalam kbbi.web.id, diakses pada tanggal 11 Januari 2018 pukul 21.00 WIB.

¹⁸ Suwatno, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 244.

¹⁹ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2001), 124.

sistem borongan cukup rumit karena membutuhkan waktu yang cukup lama mengerjakannya dan banyak alat yang diperlukan.

Dalam prakteknya tidak semua sistem kompensasi dilaksanakan secara bersamaan. Setiap organisasi akan menetapkan sistem kompensasi berdasarkan karakteristik dan kondisi organisasi yang bersangkutan. Sistem kompensasi dibangun untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja dan mempertahankan karyawan yang kompeten. Dengan merancang sistem kompensasi yang baik akan memiliki dampak ganda bagi organisasi, karena di satu sisi kompensasi akan berdampak pada biaya operasi disisi lain akan mempengaruhi perilaku serta sikap kerja karyawan sesuai dengan keinginan organisasi agar karyawan meningkatkan kinerjanya.

Organisasi harus benar-benar merancang sistem kompensasi secara efektif dan efisien. Sistem kompensasi yang didasarkan pada kinerja merupakan salah satu alternatif dalam memberikan kompensasi yang sesuai dengan penilaian kinerja dan keakuratan penilaian kinerja. *Merit pay* merupakan sistem kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja karena semakin tinggi kinerja yang dicapai karyawan maka akan semakin tinggi pula kompensasi yang diterima.²⁰

Untuk mendorong kinerja para karyawan secara terus menerus dan berkesinambungan, maka hal itu harus dilakukan secara sistematis. Karena kompensasi merupakan titik sentral dalam hubungan kerja, maka yang perlu dirumuskan untuk mewujudkannya adalah dengan membangun sistem

²⁰ Edy, *Manajemen...*, 195-196

dimaksud. Sistem kompensasi harus dilakukan secara sistematis karena kompensasi merupakan titik sentral dalam hubungan kerja. Perlu perumusan dalam mewujudkan membangun sistem yang dimaksud. Beberapa hal yang perlu dilakukan dalam membangun sistem kompensasi adalah dengan melakukan analisis jabatan, menetapkan tingkat kompensasi dan cara pemberian kompensasi, peninjauan kompensasi.²¹

Analisis jabatan merupakan tahap awal sebelum ditetapkannya tingkat kompensasi. Menurut Dessler 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). Oleh sebab itu, menurut Dessler penyelia atau spesialis dalam sumber daya manusia biasanya mengumpulkan beberapa informasi berikut melalui analisis pekerjaan:²²

- a. Aktivitas pekerjaan
- b. Perilaku manusia
- c. Mesin, perangkat, peralatan, dan bantuan pekerjaan
- d. Standar prestasi
- e. Konteks pekerjaan
- f. Persyaratan manusia

²¹ *Ibid.*,

²² Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Indeks, 2006), 70.

Analisis pekerjaan adalah proses sistematis untuk menentukan keterampilan-keterampilan, tugas-tugas, dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu pekerjaan . Dengan analisis pekerjaan, tugas-tugas yang diperlukan untuk menjalankan suatu pekerjaan dapat teridentifikasi. Dalam sebuah organisasi saat ini analisis pekerjaan sangat penting dilakukan. Analisis pekerjaan memberikan ringkasan mengenai kewajiban dan tanggung jawab suatu pekerjaan, hubungannya dengan pekerjaan lainnya, pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan, dan lingkungan kerja dimana pekerjaan tersebut dilakukan. Fakta-fakta pekerjaan dikumpulkan, dianalisis dan dicatat sesuai dengan apa yang ada pada pekerjaan tersebut.²³

Siagian menjelaskan ada 8 komponen dalam cara penetapan sistem kompensasi yang harus dibangun dalam suatu organisasi. Kedelapan komponen tersebut ialah:²⁴

a. 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.

b. Metode pembayaran kompensasi

²³ R. Wayne Monday, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Erlangga, 2008), 95.

²⁴ Siagian, *Pengembangan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Gunung Agung, 1987), 92-97

Secara umum terdapat tiga metode dalam pembayaran kompensasi yakni:

- 1) Pembayaran kompensasi berdasarkan jangka waktu tertentu.
- 2) Pembayaran kompensasi berdasarkan satuan produksi yang dihasilkan.
- 3) 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.

c. 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.

d. Program kompensasi sebagai perangsang kerja

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.

e. Tambahannya 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:

- 1) Program pembagian keuntungan pemilik modal dan karyawan.
- 2) Pemilikan saham perusahaan.
- 3) Pemberian penghasilan tambahan seperti bonus akhir tahun, masa cuti dan libur atas biaya perusahaan dan sebagainya.

f. 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.

g. 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.

h. 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. *Kedua*, orientasi masa kini artinya sistem kompensasi harus dikenali baik oleh mereka yang berkecimpung dalam pengembangan dan pemeliharaan sistem kompensasi. *Ketiga*,

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.

Dalam perspektif Islam, sistem kompensasi diterangkan dalam ayat Alqur'an sebagaimana Allah berfirman dalam QS Ath-Thalaaq ayat 6:²⁵

أَسْكِنُوهُنَّ مِنْ حَيْثُ سَكَنْتُمْ مِنْ وُجْدِكُمْ وَلَا تُضَارُّوهُنَّ لِتُضَيِّقُوا
عَلَيْهِنَّ ۚ وَإِنْ كُنَّ أُولَاتٍ حَمَلٍ فَأَنْفِقُوا عَلَيْهِنَّ حَتَّىٰ يَضَعْنَ حَمْلَهُنَّ ۚ فَإِنْ
أَرْضَعْنَ لَكُمْ فَكَاتُوهُنَّ أَجُورَهُنَّ ۖ وَأَتَمُّوا بَيْنَكُمْ بِمَعْرُوفٍ ۖ وَإِنْ تَعَاَسَرْتُم
فَسْتَرْضِعْ لَهُنَّ أُخْرَىٰ ﴿٦﴾

Tempatkanlah mereka (para isteri) di mana kamu bertempat tinggal menurut kemampuanmu dan janganlah kamu menyusahkan mereka untuk menyempitkan (hati) mereka. dan jika mereka (isteri-isteri yang sudah ditalaq) itu sedang hamil, Maka berikanlah kepada mereka nafkahnya hingga mereka bersalin, Kemudian jika mereka menyusukan (anak-anak)mu untukmu Maka berikanlah kepada mereka upahnya, dan musyawarahkanlah di antara kamu (segala sesuatu) dengan baik; dan jika kamu menemui kesulitan Maka perempuan lain oleh menyusukan (anak itu) untuknya.

²⁵ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan...*, 143.

B. Kajian tentang Kinerja Tenaga Pendidik (Guru)

1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi yang berorientasi pada keuntungan maupun organisasi yang tidak berorientasi pada keuntungan pada satu waktu tertentu.²⁶ Sementara itu Moehariono menyebutkan kinerja atau *performance* adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi.²⁷

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris yaitu dari kata *performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Sulistyorini menjelaskan kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi. Tingkat keberhasilan dalam bekerja harus sesuai dengan hukum, moral, dan etika.²⁸

Lebih lanjut, Wibowo menyatakan kinerja mempunyai makna yang lebih luas bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Hal ini dimaksudkan untuk melihat faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja tersebut. seorang manajer tidak harus fokus terhadap

²⁶ Irfam Fahmi, *Manajemen Kinerja*, (Bandung]: Alfabetha, 2010), 2.

²⁷ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010), 57.

²⁸ Barnawi, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 13.

hasil yang dicapai karyawan namun perlu juga untuk melihat proses seorang karyawan dalam bekerja.²⁹

Dari beberapa pengertian diatas, disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi/tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang didasarkan pada standar kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Dalam organisasi pendidikan, guru adalah elemen dalam memberikan layanan kepada murid. Herabuddin menjelaskan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik.³⁰ Guru bukan hanya sekedar memberikan pengetahuan bagi peserta didik namun lebih luas dapat melayani seluruh potensi yang perlu dikembangkan dalam diri peserta didik.

Guru merupakan pendidik profesional yang mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya sebagai guru. Muhyi dalam sumiyati mengartikan kinerja guru sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kedisiplinan dan kemampuan kerja guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu

²⁹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2010), 7.

³⁰ Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Pustaka Setia, 2009), 247 .

perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas belajar mengajar.³¹

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah prestasi/keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Kinerja guru dinilai baik apabila telah sesuai dengan standar yang ditetapkan.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Pendidik (Guru)

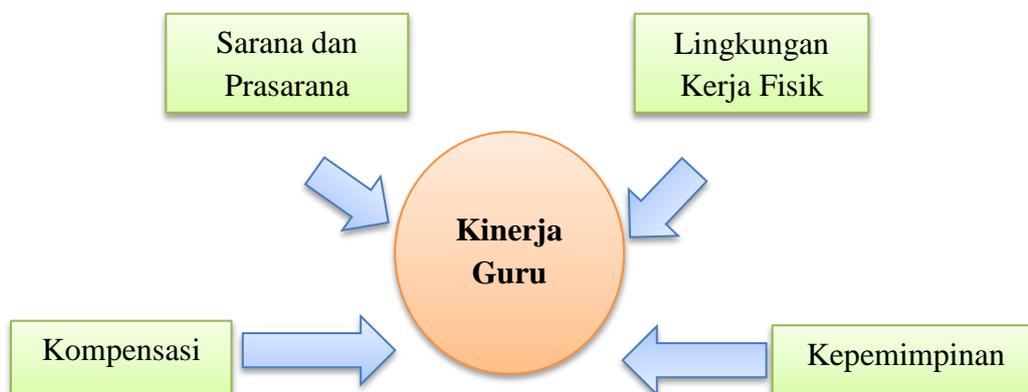
Menurut Gibson dalam Supardi, kinerja individu dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu variabel individu, variabel psikologi dan variabel organisasi. Variabel individu terdiri dari kemampuan dan keterampilan, mental, fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman dan demografi. Variabel psikologis terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, motivasi. Sedangkan variabel organisasi terdiri dari kepemimpinan, kompensasi, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi dan karir.³²

Barnawi menjelaskan faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Kedua faktor ini sama-sama memiliki peranan penting dalam memberikan kontribusi terhadap hasil kinerja guru. Faktor internal dapat berupa kemampuan, keterampilan, persepsi, motivasi seorang tenaga pendidik. Sedangkan faktor

³¹ Susmiyati, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Tulungagung", dalam Jurnal Ta'allum IAIN Tulungagung, Vol. 11, No. 1, Juni 2016.

³² Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 31-32.

eksternal dapat berupa gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik serta kepemimpinan. Faktor internal yang berasal dari dalam diri seorang guru dapat diasah/direkayasa melalui preservice training ataupun *inservice training*. *Preservice training* dapat dilakukan dengan menyeleksi calon tenaga pendidik secara ketat dan memilih guru yang memenuhi kualifikasi. Sedangkan *inservice training* dapat ditempuh dengan menyelenggarakan diklat/workshop bagi tenaga pendidik yang ada dalam lembaga pendidikan secara berkelanjutan. Sedangkan faktor eksternal harus diperhatikan oleh lembaga pendidikan dengan baik karena akan membawa dampak bagi kinerja guru secara berkelanjutan. Penggambaran faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru tampak pada gambar sebagai berikut:³³



Gambar 2.1 Faktor yang mempengaruhi kinerja guru³⁴

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja guru adalah kompensasi. Kompensasi diberikan kepada karyawan setelah melaksanakan

³³ Barnawi, *Kinerja...*, 43.

³⁴ *Ibid.*, 44.

tugas/ melakukan pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan. Setiap orang yang memperoleh kompensasi yang tinggi tentunya akan mencapai kesejahteraan dalam hidupnya. Orang akan berkerja dengan antusias untuk mencapai kehidupan yang sejahtera. Sebaliknya jika orang yang tidak sejahtera akan bekerja dengan kurang gairah.³⁵

Banyak kalangan menyadari bahwa pemberian kompensasi akan mempengaruhi kinerja guru. Adiningsih menjelaskan dunia guru masih terselingkung dengan dua masalah yang memiliki mutual korelasi yang pemecahannya memerlukan kearifan dan kebijaksanaan beberapa pihak terutama pengambil kebijakan yaitu profesi keguruan kurang menjamin kesejahteraan karena rendahnya gaji yang diberikan. Akibat rendahnya kompensasi yang diberikan berimplikasi pada rendahnya kinerja yang dihasilkan tenaga pendidik. Kedua profesionalisme guru masih rendah.

Lebih lanjut, Tjutju mengemukakan kompensasi yang lebih baik akan menciptakan kepuasan kepada karyawan dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.³⁶

3. Kepuasan Kinerja

Kepuasan kinerja guru merupakan salah satu hal penting yang harus diperhatikan oleh penyelenggara lembaga pendidikan. Kepuasan kerja dapat dijadikan cara untuk meningkatkan disiplin kerja, loyalitas dan semangat kerja. Banyak orang mengasumsikan bahwa dengan kepuasan kinerja yang

³⁵ *Ibid.*,

³⁶ *Ibid.*, 49.

diperoleh guru maka guru akan mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Selain itu, guru akan memiliki motivasi tinggi dalam menyelesaikan tugas dan loyalitas yang kuat terhadap atasannya.³⁷

Dengan adanya kinerja yang baik, produktivitas mengajar guru pun akan meningkat. Sebaliknya jika guru/tenaga pendidik merasa tidak puas dengan pekerjaannya maka akan banyak melakukan respon negatif yang dapat menghambat upaya pencapaian tujuan organisasi. Pada dasarnya tingkat kepuasan kinerja seseorang berbeda-beda tergantung pada nilai yang melekat atas diri individu tersebut. Kepuasan kerja menjadi perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya.³⁸

Dalam teori pemenuhan kebutuhan menjelaskan bahwa kepuasan kerja pegawai sangat bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai.³⁹ Kebutuhan pegawai diantaranya yaitu pemenuhan kebutuhan hidup yang diterima berupa kompensasi dari perusahaan atau organisasi. Semakin perusahaan/organisasi mampu memenuhi kebutuhan karyawan dengan kompensasi yang diberikan maka akan menimbulkan persepsi kepuasan kinerja dari karyawan. Namun sebaliknya jika perusahaan tidak dapat memberikan kompensasi yang menjadi kebutuhan karyawan maka kepuasan kinerja pun tidak akan terpenuhi.

³⁷ *Ibid*, 133

³⁸ *Ibid.*,134

³⁹ *Ibid.*,137

4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan merupakan sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Fokus penilaian kinerja pada sebagian besar perusahaan pada karyawan secara individual. Penilaian dilakukan untuk mengevaluasi prestasi dan menginisiasi rencana-rencana untuk pengembangan, tujuan dan sasaran. Penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat ditengah kebutuhan efisiensi kebutuhan karyawan serta persaingan pasar yang kian menglobal. Penilaian kinerja menjadi prioritas bagi pimpinan untuk mendorong kinerja yang efektif dan efisien.⁴⁰

Dalam menilai kinerja dipilih metode sebagai sarana penilaian. Seorang manajer harus menetapkan metode yang baik untuk memperbaiki hasil kerja bawahannya.⁴¹ Metode penilaian harus ditentukan secara tepat sesuai dengan kebutuhan menilai kinerja. Salah satu metode penilaian adalah umpan balik 360-derajat. Metode penilaian kinerja ini populer yang melibatkan masukan evaluasi dari banyak level dalam perusahaan sebagaimana sumber-sumber eksternal. Dalam metode ini, orang-orang disekitar karyawan yang dinilai bisa ikut serta memberikan nilai antara lain manajer senior, karyawan itu sendiri, bawahan, anggota tim, pelanggan internal dan eksternal. Metode umpan balik 360-derajat bisa memberikan ukuran yang lebih obyektif mengenai kinerja seseorang. Memasukkan prespektif dari banyak sumber menghasilkan pandangan yang lebih luas mengenai kinerja karyawan dan meminimalkan bias yang timbul dari sudut

⁴⁰ R Wayne Mondy, *Manajemen*, 265

⁴¹ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2000), 260.

pandang perilaku yang terbatas. Pengembangan pribadi yang penting di tempat kerja, umpan balik yang baik, jujur diungkapkan dengan baik dan spesifik. Selain metode umpan balik 360-derajat untuk menunjang kinerja karyawan dapat digunakan metode esai dimana metode penilaian ini penilai menulis narasi singkat yang menggambarkan kinerja karyawan. Metode ini berfokus pada perilaku ekstrim dalam pekerjaan karyawan bukan pekerjaan rutin harian. Beberapa manajer meyakini metode ini paling sederhana dan mudah dilakukan serta dapat diterima sebagai evaluasi kinerja karyawan dengan baik.

Dalam perspektif Islam, penilaian kerja diterangkan dalam ayat Alqur'an sebagaimana Allah berfirman dalam QS At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
 وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ
 تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*“Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”*⁴²

Jadi, dalam Islam juga menyuruh kita untuk bekerja. Dan setiap pekerjaan itu dinilai. Karyawan dengan kinerja baik mendapatkan penilaian yang baik pula, sebaliknya karyawan yang kinerjanya jelek juga akan mendapatkan penilaian yang jelek.

⁴²Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah* (Jakarta:CV Darus Sunnah, 2007), 204.

C. Penelitian Terdahulu

Sampai saat ini telah banyak tulisan yang membahas tentang sistem kompensasi baik berupa buku maupun berupa karya tulis lainnya. Berdasarkan penelitian tentang fokus penelitian yang akan dilakukan, peneliti menemukan beberapa penelitian yang masih memiliki keterkaitan dengan sistem kompensasi, yaitu:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

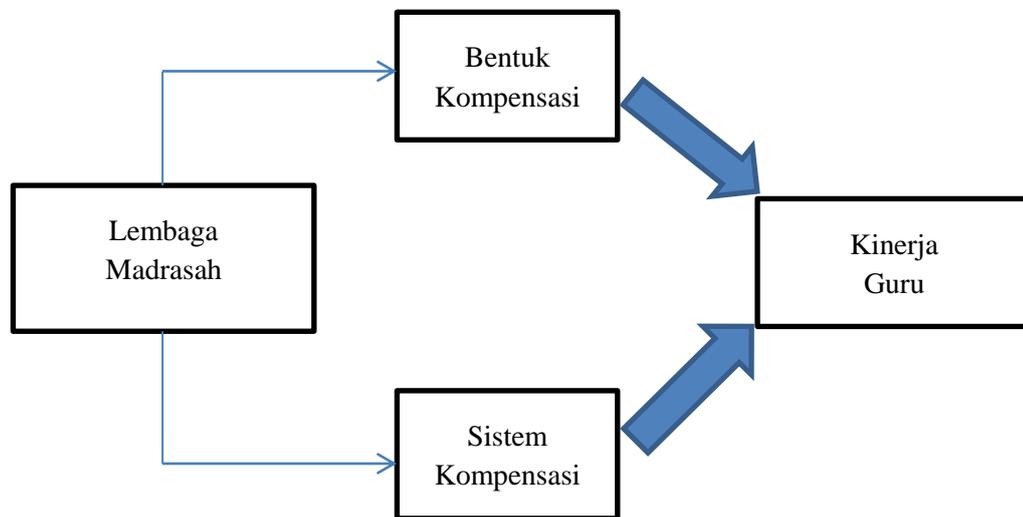
No	Nama	Judul Dan Tahun	Pendekatan Dan Jenis Penelitian	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Janry Haposan Uli P.S.	Disertasi, Tahun 2012. Sistem Kompensasi Pegawai Negeri Sipil (Suatu Analisis Kompensasi Dan Pilihan Strategi Kompensasi PNS Pada Kementerian Tenaga Kerja Dan Transmigrasi, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, Pemerintah Kabupaten Gunung Kidul, Dan Pemeintah Kota Depok)	Kualitatif Deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> - Menunjukkan sistem kompensasi PNS di Indonesia yang berlaku hingga saat ini belum memenuhi prinsip keadilan dan kelayakan bagi PNS dan keluarganya serta belum mampu memacu PNS untuk berproduktifitas. - Penelitian menghasilkan 3 strategi yaitu pesimistis, moderat, dan optimistis. 	Sama-sama membahas kompensasi dan menggunakan pendekatan dan jenis penelitian kualitatif deskriptif.	<ul style="list-style-type: none"> - Tujuan penelitiannya membahas terkait keadilan sistem kompensasi PNS, kelayakan sistem kompensasi, dampak kompensasi, Strategi kompensasi PNS. - Sasaran penelitiannya adalah pada PNS dan bukan pada lembaga madrasah.
2	Agoes Ganesha Rahyuda	Tesis, Tahun 2008 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Dosen.	Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan transformasional dan sistem kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja dosen. 	Sama-sama membahas sistem kompensasi.	<ul style="list-style-type: none"> - Tujuan penelitiannya menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan sistem kompensasi

3	Evi Liana Sari	Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol 4 nomor 12, Tahun 2015. Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Ryan Jaya Persada	Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Pemberian kompensasi <i>financial</i> telah membuktikan adanya pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. - Pemberian kompensasi <i>non financial</i> telah membuktikan adanya pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. - Pemberian kompensasi <i>financial</i> memberikan pengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan. 	Sama-sama membahas yang kaitannya dengan kompensasi.	<p>terhadap kepuasan dan kinerja dosen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penelitiannya menggunakan kuantitatif - Sasarannya pada dosen di lembaga universitas. - Penelitiannya membahas pengaruh kompensasi <i>financial</i>, <i>non financial</i>, dan pengaruh dominan antara kompensasi <i>financial</i> dan <i>non financial</i>. - Penelitiannya menggunakan kuantitatif. - Sasarannya pada karyawan perusahaan bukan lembaga madrasah.
4	Suparwi	Tesis, Tahun 2014. Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Keuasan Kerja Pada Guru Madrasah Aliyah Swasta Di Kabupaten Pati.	Kuantitatif	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat pengaruh positif tetapi tidak signifikan antara kompetensi terhadap kepuasan kerja guru. - Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kepuasan kinerja guru. - Terdapat pengaruh positif dan signifikan 	<ul style="list-style-type: none"> - Sama-sama membahas kompensasi dan kinerja guru. - Sasaran pada guru di 	<ul style="list-style-type: none"> - Tujuan penelitian yang lainnya membahas terkait kompetensi dan kepuasan kerja guru. - Sasaran penelitiannya guru swasta se kabupaten Pati.

5	Zain Ikhrawi	Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXIII No.1 April 2016. Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru non PNS Madrasah Aliyah	Kuantitatif	<p>antara kompensasi terhadap kepuasan kerja guru.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kinerja guru. <p>Secara simultan kompensasi dan iklim organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini membuktikan bahwa kompensasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat yang memiliki determinasi yang positif.</p>	<p>lembaga madrasah swasta.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sama-sama di lembaga madrasah swasta - Membahas kompensasi - Subyek penelitian guru non PNS 	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitiannya menggunakan pendekatan kuantitatif. - Penelitiannya menggunakan pendekatan kuantitatif - Teknik pengumpulan data menggunakan angket. - Sasarannya pada guru swasta se kabupaten di Bandung Barat.
---	--------------	--	-------------	---	---	--

Penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sistem kompensasi yang menitik beratkan pada bentuk-bentuk kompensasi dan implementasi sistem kompensasi yang ada di lembaga madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik (guru), yang dalam pengamatan. sementara penulis, belum dilakukan penelitian.

D. Paradigma Penelitian



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Berdasarkan paradigma penelitian di atas dapat dijelaskan bahwasannya dalam suatu lembaga pendidikan menerapkan apa saja bentuk-bentuk kompensasi yang ada pada lembaga dan bagaimana sistem kompensasinya yang diberikan kepada tenaga pendidik/ gurunya, sehingga dengan demikian akan mengetahui bagaimana kinerja tenaga pendidik di lembaga madrasah tersebut dengan sistem kompensasi yang ada dalam lembaga madrasah.