

## BAB II

### KAJIAN TEORETIK

#### A. Deskripsi Konseptual

##### 1. Kinerja Guru

###### a. Kinerja

Suatu perusahaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas. Mengingat karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerjanya.

Dalam bahasa Inggris istilah kinerja adalah performance. Performance merupakan kata benda yang kemudian dalam bahasa Indonesia sesuatu hasil yang dikerjakan. Dimana performance atau kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan.

Dalam bukunya Khaerul Umam, Campbell menyatakan bahwa kinerja sebagai suatu yang tampak, yaitu individu relevan dengan tujuan organisasi.<sup>7</sup> Dengan begitu kinerja selalu dikaitkan dengan tujuan organisasi yang dicapai sebagai akibat-akibat yang dihasilkan dari sebuah pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu.

---

<sup>7</sup> Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2010), hal 186

Menurut Stolovitch dan Keeps yang dikutip dalam bukunya Veithzal Rivai mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai dan merujuk tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.<sup>8</sup>

Bernardin dan Russel juga mendefinisikan kinerja sebagai :

“the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periods” yang dapat diterjemahkan bebas sebagai catatan hasil dan keuntungan yang dihasilkan oleh fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu selama periode waktu tertentu.

Dengan demikian, didalam kinerja diperlukan suatu proses dalam mendayagunakan masukan seperti sumber daya untuk tercapainya suatu keluaran yang dapat dinilai untuk mengukur kinerja. Jika kinerja telah dinilai, maka dapat diambil langkah lebih lanjut. Seperti meningkatkan standar-standar pekerjaan baik dalam rangka memperbaiki maupun mempertahankan dan meningkatkan. Sehingga hasil pekerjaan yang telah dilakukan menunjukkan seberapa baik kinerja seseorang dalam suatu organisasi.

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi serta mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja suatu organisasi pemerintah maupun

---

<sup>8</sup> Veithzal Rivai, *Performance Appraisal*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2005), hal 14

swasta, maka akan dapat mengambil suatu tindakan yang diperlukan seperti koreksi atau kebijakan lainnya, yang berguna untuk meluruskan kegiatan-kegiatan utama dan tugas pokok instansi yang pada akhirnya agar dapat menentukan tingkat keberhasilan instansi dalam mencapai misi dan visinya.

Senada dengan hal tersebut Hersey and Blanchard yang dikutip oleh Veithzal Rivai mengemukakan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkah kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.<sup>9</sup>

Pendapat tersebut menunjukkan bahwa antara motivasi dan kemampuan saling berkaitan dalam pencapaian kinerja. Jika motivasi yang tinggi tidak didukung dengan kemampuan yang baik, maka tidak akan mencapai kinerja yang baik. Begitu pula dengan kemampuan yang baik tanpa motivasi, maka kinerja pun tidak akan optimal. Oleh karena itu kedua hal tersebut tidak dapat dipisahkan dalam optimalisasi kinerja.

Dari penjelasan tersebut dapat dirangkum bahwa kinerja bukan sekedar kompetensi, melainkan kompetensi plus motivasi dan komitmen untuk mengerjakan tugas dan berkembang atau dengan kata

---

<sup>9</sup>Veithzal Rivai, *op.cit.*, hal 15

lain, kinerja adalah perwujudan kompetensi yang mencakup kemampuan, motivasi untuk menyelesaikan tugas dan motivasi untuk berkembang serta memotivasi untuk mengolah kondisi lingkungan.

Menurut Prabu Mangkunegara dalam bukunya Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>10</sup>

Cherington mengatakan bahwa kinerja menunjukkan pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Pencapaian kinerja tersebut dipengaruhi oleh kecakapan dan waktu. Kinerja yang optimal akan terwujud bilamana organisasi dapat memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecakapan yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan mereka agar bekerja secara maksimal.

Miner mengatakan bahwa kinerja sebagai perluasan dari bertemunya individu dan harapan tentang apa yang seharusnya dilakukan individu terkait dengan suatu peran, dan kinerja tersebut merupakan evaluasi terhadap berbagai kebiasaan dalam organisasi, yang membutuhkan standarisasi yang jelas.

---

<sup>10</sup> Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Pustakaraya, 2012), hal 193

Aspek-aspek standar kinerja menurut Prabu Mangkunegara terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi :

- 1) Proses kerja dan kondisi pekerjaan
- 2) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
- 3) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan
- 4) Jumlah dan jenis pembayaran pelayanan dalam bekerja

Sedangkan aspek kualitatif meliputi:

- 1) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
- 2) Tingkat kemampuan dalam bekerja
- 3) Kemampuan menganalisis data/informasi
- 4) Kemampuan mengevaluasi<sup>11</sup>

Kualitas hasil pekerjaan mengacu pada kepuasan sebagai perwujudan terpenuhinya harapan orang lain terhadap pekerjaan yang diselesaikan. Berdasarkan pemaknaan ini, kinerja yang dilihat berdasarkan kualitas hasil kerja, lebih lanjut dapat pula diberi arti sebagai efektivitas atau ketepatan kerja, sedangkan kuantitas hasil pekerjaan jelas tergambar pada volume atau kapasitas pekerjaan yang telah diselesaikan. Dengan demikian, dalam konteks kuantitas pekerjaan, kinerja dapat diinterpretasikan sebagai produktivitas kerja.

Sementara itu Connell mengemukakan bahwa peranan pendidik seperti berikut :

---

<sup>11</sup> *Ibid*, hal 194

- 1) Sebagai pendidik yang memberi dorongan, supervisi, pendisiplin peserta didik
- 2) Sebagai model perilaku yang akan ditiru oleh anak-anak
- 3) Sebagai pengajar dan pembimbing dalam proses belajar mengajar
- 4) Sebagai pengajar yang selalu meningkatkan profesinya, khususnya untuk memperbarui materi yang akan diajarkan
- 5) Sebagai komunikator terhadap orang tua siswa dan masyarakat
- 6) Sebagai tata usaha terhadap administrasi kelas yang diajarnya
- 7) Sebagai anggota organisasi profesi pendidikan.

Dalam kaitannya dengan tugas guru yang kesehariannya melaksanakan proses pembelajaran di sekolah, hasil yang dicapai secara optimal dalam bentuk lancarnya proses belajar siswa, dan berujung pada tingginya perolehan atau hasil belajar siswa, semuanya merupakan cerminan kinerja seorang guru. Kinerja guru dalam melaksanakan tugas kesehariannya tercermin pada peran dan fungsinya dalam proses pembelajaran dikelas, kinerja guru dapat terlihat pada kegiatannya merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran yang intensitasnya dilandasi oleh sikap moral dan profesional seorang guru.

Mahmudi mengemukakan bahwa, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sangat dipengaruhi oleh motivasi, kemauan, dan semangat personal dalam organisasi. Sistem kompensasi merupakan salah satu alat untuk mempengaruhi motivasi personal dalam organisasi. Sistem kompensasi yang adil dan mensejahterakan akan dapat memacu semangat kerja dan memperbaiki moralitas pegawai. Sebaliknya sistem kompensasi yang tidak adil, diskriminatif dan tidak mampu mensejahterakan pegawai

akan memicu rendahnya motivasi, semangat kerja dan moralitas pegawai. Hal tersebut akan berdampak pada rendahnya kinerja individual yang kemudian menyebabkan rendahnya kinerja organisasi secara keseluruhan.<sup>12</sup>

Dari beberapa pengertian kinerja yang disampaikan, dapat disintesis bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja atau kesediaan seseorang untuk melaksanakan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan peran atau tugasnya serta tanggung jawabnya dalam periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan kualitas dan kuantitas serta ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

#### **b. Kinerja Guru**

Salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Gurulah yang ada diposisi terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, diperlukan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi dan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugas profesionalitas yang dapat meningkatkan kinerjanya dalam mengajar.

Apabila dikaitkan dengan guru, kinerja tidak lain adalah kemampuan guru untuk menampilkan atau mengerjakan tugas guru. Pendapat Marsh yang dikutip oleh Soeprijanto mengatakan bahwa guru bertugas merencanakan dan menyiapkan pembelajaran,

---

<sup>12</sup> Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Yogyakarta: Unit Penerbit Dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2007), hal 168

mengorganisasi struktur dan kegiatan kelas, dan menyusun rencana pencapaian tujuan atau hasil belajar.<sup>13</sup>

Menurut Laurence D. Hazkew dan Jonathan C. Mc. Lendon yang dikutip oleh Hamzah B. Uno "*Teacher is professional person who conduct classes.*" Guru adalah seseorang yang mempunyai kemampuan dalam menata dan mengelola kelas. Sedangkan Jean D. Gramba mengemukakan "*teacher are those persons who consciously direct the experience and behavior of an individual so that education takes places.*" Yaitu guru adalah mereka yang secara sadar mengarahkan pengalaman dan tingkah laku dari seseorang individu hingga dapat terjadi pendidikan.<sup>14</sup>

Guru merupakan kunci keberhasilan dari sebuah lembaga pendidikan. Baik buruknya perilaku, sikap atau cara mengajar guru akan sangat mempengaruhi citra lembaga pendidikan karena itu sumber daya guru harus dikembangkan baik melalui pendidikan dan pelatihan atau kegiatan lain agar kemampuan dan kinerjanya lebih meningkat.

Menurut Usman, guru merupakan jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru.<sup>15</sup> Guru yang merupakan sumber daya utama menjalankan dan mendukung seluruh aktivitas dan

---

<sup>13</sup> Soeprijanto, *Pengukuran Kinerja Guru Praktik Kejuruan*, (Jakarta: CV Tursina, 2010), hal 39

<sup>14</sup> Hamzah, *Teori Motivasi & pengukurannya*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), hal 50

<sup>15</sup> Moh. Uzer. Usman., *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), hal 5



proses pengajaran. Untuk itu setiap pekerjaannya tidak bisa dilakukan oleh orang yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan sebagai guru.

Untuk meningkatkan keberhasilan pendidikan maka, sekolah sebagai institusi pendidikan formal harus memiliki guru yang kompeten agar prestasi anak didik dapat ditingkatkan. Pendapat Mc. Leod yang dikutip oleh Usman menyatakan kinerja guru terkait kompetensinya, yaitu “kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak.”<sup>16</sup>

Di dalam sebuah kinerja terdapat sebuah kegiatan yaitu mekanisme penilaian kinerja yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja itu sendiri. Penilaian kinerja dilakukan terhadap karyawan sejak diterima bekerja.

Menurut Hasibuan yang dikutip oleh Pidarta pengertian penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya, dan penilaian prestasi kerja adalah menilai hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap karyawan.<sup>17</sup> Perilaku yang dimaksudkan adalah penilaian terhadap kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi karyawan.

---

<sup>16</sup> *Ibid*, hal 14

<sup>17</sup> Made Pidarta, *Landasan Kependidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), hal 279

Sedangkan penilaian kinerja (*performance evaluation*) menurut Subekhi dan Jauhar adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.<sup>18</sup>

Pada dasarnya, penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik dan mendorong kearah kemajuan untuk memperbaiki atau meningkatkan kualitas kerja atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

Penilaian kinerja guru sangat penting karena hal ini menjawab pertanyaan mendasar mereka tentang seberapa baik kualitas pengajaran. Penilaian kinerja guru juga bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan pendidikan secara keseluruhan serta diharapkan berimplikasi positif terhadap perbaikan dan peningkatan profesionalisme guru, juga harus berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik.

Untuk kepentingan memperoleh data tentang kinerja guru yang dinilai, Schuler dan Jackson dalam bukunya Subekhi dan Jauhar mengemukakan bahwa sumber data penilaian kinerja dapat diperoleh dari: (1) Atasan langsung/penyelia; Kepala Dinas Pendidikan (2) Karyawan yang bersangkutan, (3) Rekan sejawat atau anggota tim; Rekan guru yang lain, (4) Bawahan karyawan yang dinilai; Kepala Sekolah/Guru-guru, (5) Pelanggan; Peserta didik/masyarakat, dan (6) Hasil pemantauan komputer; hasil dokumentasi prestasi kerja.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *op. cit.*, hal 194

<sup>19</sup> *Ibid*, hal 194

Dengan demikian, hasil penilaian kinerja menjadi profil kinerja guru yang dapat memberikan gambaran kekuatan dan kelemahan guru dan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan insan yang cerdas, komprehensif, dan berdaya saing tinggi.

Menurut Kreithner dan Kinicki, evaluasi kinerja merupakan pendapatan yang bersifat evaluasi atas sifat, perilaku seseorang, atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personil.<sup>20</sup>

Evaluasi kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Dan evaluasi memberikan masukan untuk keputusan penting seperti promosi, mutasi dan pemberhentian.

Mengevaluasi kinerja secara objektif maka sekolah harus mempunyai tolak ukur tingkat kinerja, sehingga para guru dapat mengetahui tingkat kinerja mereka kemudian akan terbentuk pengetahuan, kecakapan, kebiasaan, sikap, minat, dan penyesuaian diri yang berkenaan dengan aspek pribadi guru. Sedangkan yang

---

<sup>20</sup> *Ibid*, hal 195

dimaksud tolak ukur untuk mengevaluasi kinerja guru dapat di lihat dari kemampuan pribadi, kedisiplinan, motivasi kerja serta loyalitas guru di sekolah tersebut.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson, yaitu faktor kemampuan, faktor motivasi, faktor mental.<sup>21</sup> Faktor kemampuan disini secara psikologis merupakan kemampuan guru itu sendiri yang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu seharusnya seorang guru ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan bidang keahliannya. Faktor mental sebagai kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Dan faktor motivasi merupakan faktor yang paling penting. Karena motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan guru ke arah pencapaian tujuan kerja.

Selanjutnya kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Oleh karena itu, menurut model partenr-lawyer (Donnelly, Gibson and Ivancevich) kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor:

- 1) Harapan mengenai imbalan;
- 2) Dorongan;
- 3) Kemampuan, kebutuhan dan sifat;
- 4) Persepsi terhadap tugas;

---

<sup>21</sup> Khaerul Umam, *op. cit.*, hal 189

- 5) Imbalan internal dan eksternal;
- 6) Persepsi terhadap imbalan dan kepuasan kerja.<sup>22</sup>

Dan menurut Gibson, ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu :

- 1) Faktor individu : kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang.
- 2) Faktor psikologi : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
- 3) Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).<sup>23</sup>

Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan dan motivasi yang tinggi dari masing-masing individu untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Dan kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan serta adanya faktor eksternal yaitu sistem penghargaan yang mampu meningkatkan kinerja individu.

Kinerja dapat dikatakan sebagai tindakan atau perilaku yang dikontrol yang memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh McCloy bahwa kinerja juga bisa berarti perilaku-perilaku atau tindakan-tindakan yang relevan terhadap tercapainya tujuan organisasi. Tujuan-tujuan tersebut bergantung pada wewenang penilai yang menentukan tujuan apa yang harus dicapai oleh karyawan. Oleh karena itu, kinerja bukan

---

<sup>22</sup> Veithzal Rivai, *op. cit.*, hal 16

<sup>23</sup> Khaerul Umam, *op. cit.*, hal 190

merupakan hasil dari tindakan atau perilaku, melainkan tindakan itu sendiri.<sup>24</sup>

Sejalan dengan hal tersebut Schultz mengatakan bahwa karyawan akan mampu memotivasi diri mereka sepenuhnya jika ada tujuan yang pasti yang ingin diraih.<sup>25</sup> Motivasi untuk berprestasi dalam mengerjakan tugas akan mendorong seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuannya sehingga akan tercermin kinerja yang dihasilkan.

Hal ini diperkuat oleh Suhartini bahwa tujuan tersebut adalah hasil yang akan dicapai oleh karyawan yang memberikan arah pada perilaku dan pikiran mereka sehingga membimbingnya untuk meraih tujuan yang hendak dicapai sehingga sejauh mana kesuksesan karyawan dalam mencapai tujuan tersebut melalui tugas-tugas yang dilakukan maka disebut dengan kinerja.<sup>26</sup>

Namun upaya dalam meningkatkan kinerja merupakan usaha yang sulit, memerlukan kerja sama antara manajemen, karyawan dan perusahaan. Salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kapasitas kinerja perusahaan menurut Gilley, Boughton and Maycunich adalah dengan menghubungkan kompensasi dan penghargaan dengan pertumbuhan dan perkembangan karyawan.<sup>27</sup> Jika semua hasil

---

<sup>24</sup> *Ibid*, hal 187

<sup>25</sup> *Ibid*, hal 187

<sup>26</sup> *Ibid*, hal 187

<sup>27</sup> Veithzal Rivai, *op. cit.*, hal 399

diperkuat dan dihargai, mereka akan ikhlas melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya secara berulang. Pendekatan ini meningkatkan kinerja, keterlibatan dan perkembangan karyawan.

Dari berbagai teori yang telah diuraikan oleh para ahli, dapat disintesis bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja seseorang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan peran dan tugasnya serta dengan penuh tanggung jawab selama periode waktu tertentu sehingga tercapainya suatu tujuan pendidikan dengan baik. Kinerja tersebut dapat dihubungkan dengan kualitas dan kuantitas serta ukuran nilai dari standarisasi tempat guru tersebut bekerja.

## **2. Kompensasi**

Salah satu tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang dapat memenuhi kebutuhan pekerjaannya. Namun salah satu cara untuk meningkatkan kinerja yang tinggi tersebut dengan melalui kompensasi.

Menurut Gary Dessler yang dikutip oleh Subekhi dan Jauhar, kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu.<sup>28</sup> Jadi kompensasi sesuatu yang biaya dikeluarkan oleh perusahaan.

---

<sup>28</sup> Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *op. cit.*, hal 175

Pengeluaran dan biaya yang dikeluarkan ini dapat berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan dimana perusahaan telah mempekerjakan karyawannya.

Kompensasi menurut Triyono didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka, sebelum kompensasi diberikan, terlebih dahulu dilakukan proses kompensasi, yaitu suatu jaringan berbagai sub-proses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan.<sup>29</sup> Begitu pula halnya dengan dunia pendidikan, seorang guru menerima kompensasi yang secara tidak langsung memberikan pengaruh terhadap kinerja guru sehingga dapat mencapai prestasi yang diinginkan secara individu maupun tujuan dari sekolah tersebut.

Menurut Thomas H. Stone dalam bukunya *Understanding Personal Management* yang dikutip oleh Suwatno yaitu:

*Compensation is any form of payment to employees for work they provide their employer.* Jika diartikan kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka berikan kepada majikan.<sup>30</sup>

Jika dilihat beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan secara garis besar bahwa kompensasi merupakan semua balas jasa yang layak dan

---

<sup>29</sup> Aryon Triyono, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Oryza, 2012), hal 110

<sup>30</sup> Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Jakarta: Alfabeta, 2011), hal 220



adil baik berbentuk materi ataupun non materi secara langsung atau tidak langsung, yang diberikan kepada para karyawan sehingga dapat memotivasi karyawan demi mencapai prestasi dari tujuan organisasi yang diinginkan.

Menurut Wibowo, kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau balas jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.<sup>31</sup>

Kompensasi menurut Mutiara S. Panggabean adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Pada umumnya kompensasi diberikan untuk : (i) menarik karyawan yang cakap masuk organisasi; (ii) mendorong mereka untuk berprestasi tinggi; (iii) mempertahankan karyawan yang produktif dan berkualitas agar tetap setia.<sup>32</sup>

Kompensasi dan penghargaan merupakan hal yang penting bagi seorang guru, karena keduanya merupakan salah satu strategi jangka panjang yang sekolah lakukan untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja guru yang pada akhirnya dapat memajukan tujuan dari sekolah tersebut.

Kompensasi merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan.<sup>33</sup> Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang

---

<sup>31</sup> Akhmad Subekti dan Mohammad Jauhar, *op. cit.*, hal 176.

<sup>32</sup> *Ibid*, hal 176

<sup>33</sup> Aryon Triyono, *op. cit.*, hal 109

dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan.

Dalam buku manajemen, menurut Schermerhorn menyatakan bahwa “Teori ekuitas merupakan peringatan yang paling baik bahwa cara pemberian kompensasi yang dirasakan oleh penerimanya sebagian besar menentukan bagaimana mereka mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan.”<sup>34</sup>

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau imbalan balas jasa atas penggunaan tenaga kerjanya dari kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Sehingga dengan adanya kompensasi tersebut dapat mendorong dan memotivasi karyawan demi meningkatkan prestasi atau kinerja karyawan.

Kompensasi yang diberikan kepada guru sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja, motivasi kerja, dan hasil kerja. Apabila kompensasi yang diberikan dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal dan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan guru maka dengan sendirinya akan mempengaruhi semangat kerjanya, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas setiap pekerjaan yang dilakukan.

Berdasarkan mekanisme penerimaannya kompensasi dapat dibedakan ke dalam dua macam, yaitu :

- 1) Kompensasi langsung, yaitu kompensasi yang penerimaannya secara langsung berkaitan dengan prestasi kerja.

---

<sup>34</sup> Schermerhorn John R, *Management 5th edition*, (Yogyakarta: Andi, 1998), hal 37

- 2) Kompensasi pelengkap atau kompensasi tidak langsung yaitu kompensasi yang penerimaannya tidak secara langsung berkaitan dengan prestasi kerja.<sup>35</sup>

**Tabel II.1**  
**Komponen Program Kompensasi**  
**Program Komponen**

<b>Langsung</b>	<b>Tidak Langsung</b>
Gaji Pokok 1. Upah 2. Gaji	Tunjangan 1. Asuransi kesehatan/jiwa 2. Tunjangan cuti 3. Dana pensiun dll
Penghasilan Tidak Tetap 1. Bonus 2. Insentif 3. Opsi saham	

**Sumber : Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (2012)**

Jenis-jenis kompensasi dijabarkan menurut komponen program kompensasi menurut Mathis dan Jackson sebagai berikut :

- 1) Gaji pokok adalah komponen dasar yang diterima seorang karyawan, biasanya berupa upah dan gaji.
- 2) Upah adalah imbalan kerja yang dihitung secara langsung berdasarkan pada jumlah waktu kerja.
- 3) Gaji adalah imbalan kerja tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja.
- 4) Penghasilan tidak tetap adalah jenis kompensasi yang dihubungkan dengan kinerja individual, tim atau organisasional.
- 5) Tunjangan adalah sebuah penghargaan tidak langsung yang diberikan oleh seorang karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasi.<sup>36</sup>

Kompensasi tidak langsung yang diterima seorang guru adalah sejumlah ganjaran yang bermaksud untuk memberikan rasa tenang bagi seorang guru dan anggota keluarganya. Kompensasi ini meliputi tunjangan-tunjangan. Dan tunjangan itu sendiri adalah mencoba

<sup>35</sup> Aryon Triyono, *loc. cit.*

<sup>36</sup> Akhmad Subekti dan Mohammad Jauhar, *op. cit.*, hal 189

melindungi guru dari ketergantungan mereka dari resiko keuangan yang berhubungan dengan sakit, cacat, dan pengangguran. Tunjangan merupakan kompensasi tidak langsung seperti asuransi kesehatan, uang pensiun, diberikan kepada seluruh guru dan staf sebagai bagian dari keanggotaannya disekolah. Banyak sekolah yang memberikan kompensasi dalam bentuk tidak langsung.

Tujuan kompensasi menurut Hasibuan adalah sebagai ikatan, kerjasama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin serta pengaruh dari serikat buruh dan pemerintah.<sup>37</sup> Tujuan pemberian balas jasa seharusnya dapat memberikan kepuasan kerja bagi para guru sehingga kebutuhan dasar guru terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar guru dan keluarganya, maka guru akan merasa aman. Terpenuhi kebutuhan kebutuhan dan rasa aman memungkinkan guru dapat bekerja dengan penuh motivasi. Sehingga guru diharapkan fokus pada pekerjaan, sehingga mampu meningkatkan kinerja dan kemajuan sekolah dimana guru bekerja.

Tujuan dari setiap perusahaan pada dasarnya adalah untuk mendapatkan hasil, yaitu dari peningkatan pangsa pasar atau hingga peningkatan kualitas atau keuntungan bagi kelangsungan hidup perusahaan. Tanggung jawab untuk memperoleh hasil yang diinginkan terletak pada tim manajemen yang mempunyai tantangan tunggal, yaitu

---

<sup>37</sup> *Ibid*, hal 189

“mendapatkan hasil melalui orang lain.” Dengan demikian apabila memberikan penghargaan pada orang karena pertumbuhan, perkembangan dan komitmennya maka sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga mencapai hasil yang diharapkan perusahaan.<sup>38</sup>

Menurut Veithzal Rivai, kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi SDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.<sup>39</sup> Dari penghargaan tersebut sangat berguna khususnya dalam memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan pertumbuhan dan pengembangan yang dirancang untuk meningkatkan keseluruhan kinerja.<sup>40</sup>

Adapun beberapa penghargaan yang berguna dalam memotivasi untuk berpartisipasi dalam kegiatan pertumbuhan dan pengembangan yang dirancang untuk meningkatkan keseluruhan kinerja, seperti :

- 1) Kompensasi finansial; uang dikaitkan dengan pencapaian kinerja usaha yang meningkatkan sebagai hasil peningkatan pengetahuan dan keterampilan.
- 2) Penghargaan karena berhasil melaksanakan rencana pertumbuhan dan perkembangan.
- 3) Kado dan hadiah karena mencapau hasil yang diharapkan.
- 4) Cuti panjang untuk peningkatan usaha ke arah pertumbuhan dan pengembangan.

---

<sup>38</sup> Veithzal Rivai, *loc. cit.*

<sup>39</sup> Akhmad Subekti dan Mohammad Jauhar, *op. cit.*, hal 178

<sup>40</sup> Veithzal Rivai, *op. cit.*, hal 401

- 5) Tantangan atau projecthigh-profile dimaksudkan untuk menaikkan atau mempromosikan karyawan dalam perusahaan.
- 6) Promosi atau peningkatan tugas.
- 7) Peningkatan jabatan dan status posisi.
- 8) Mengintegrasikan komponen-komponen kompensasi yang efektif dengan program penghargaan.<sup>41</sup>

Penghargaan yang dapat memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan pertumbuhan dan perkembangan kinerja memerlukan identifikasi. Semua penghargaan ini mungkin mencakup kompensasi berupa uang, bagi keuntungan, bonus atau insentif.<sup>42</sup>

Dari definisi-definisi di atas, maka dapat disintesis bahwa kompensasi adalah semua penghargaan yang layak dan adil baik berbentuk materi ataupun non materi, secara langsung atau tidak langsung yang diberikan kepada para karyawan sebagai tanda kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Sehingga dari adanya kompensasi yang diberikan sebagai bentuk nyata sebuah balas jasa diharapkan mampu memotivasi seluruh karyawan demi mencapai prestasi atau kinerja dari tujuan organisasi yang diinginkan.

### **3. Motivasi Berprestasi**

Bekerja merupakan kegiatan manusia untuk mengubah keadaan tertentu dari suatu alam lingkungan. Perubahan itu ditujukan untuk memenuhi kebutuhan hidup, mempertahankan hidup, dan memelihara hidup yang pada dasarnya semuanya untuk memenuhi tujuan hidup.

---

<sup>41</sup> *Ibid*, hal 402

<sup>42</sup> *Ibid*, hal 404

Tujuan hidup melalui bekerja meliputi tujuan yang khusus dan pengelompokkan kerja yang menimbulkan rasa berprestasi.

Istilah motivasi (motivation) berasal dari bahasa latin, yakni movere, yang berarti menggerakkan (to move). Kata motif diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif juga dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Berawal dari kata motif itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai dorongan atau daya penggerak yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya, terutama bila kebutuhan tersebut untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Motivasi menurut Gray dkk dalam bukunya Winardi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seseorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.<sup>43</sup>

Seseorang yang melakukan sesuatu disebabkan adanya energi yang mendorong. Energi tersebut ada di dalam diri seseorang. Dengan demikian Motivasi adalah keadaan dimana kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarahkan perilaku ke arah pencapaian kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk itu serendah atau setinggi apa pun tujuan organisasi, sehebat apa

---

<sup>43</sup>Winardi, *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2001), hal 2

pun potensi seseorang, dan dilengkapi dengan sarana yang dimilikinya, tetapi jika tidak memiliki motivasi, maka tidak akan memberikan arti dan hasil yang diharapkan. Dengan kata lain, seseorang yang tidak memiliki motivasi, maka tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan optimal.

Motivasi menurut Sumardi Suryabrata yang dikutip oleh Djaali adalah keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna pencapaian suatu tujuan.<sup>44</sup> Sementara itu ahli psikologi lainnya Gates mengatakan bahwa motivasi merupakan suatu kondisi fisiologis dan psikologis yang terdapat dalam diri seseorang yang tindakannya dengan cara tertentu.<sup>45</sup>

Dari berbagai teori di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sejumlah proses atau dorongan yang terdapat dalam diri seseorang, dimana proses tersebut bersifat internal atau eksternal yang menyebabkan timbulnya sikap untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Dengan demikian, motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya. Begitu juga motivasi yang ada didalam diri seorang guru merupakan sesuatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang guru tersebut, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan dari luar. Yang pada akhirnya

---

<sup>44</sup> Djaali, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara. 2012), hal 101

<sup>45</sup> *Ibid*, hal 101



akan dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif. Dimana hal itu tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi guru yang bersangkutan.

Selanjutnya motivasi yang ada pada diri setiap orang itu memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Tekun menghadapi tugas.
- 2) Ulet menghadapi kesulitan.
- 3) Tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi sebaik mungkin.
- 4) Menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah “untuk orang dewasa.
- 5) Lebih senang bekerja mandiri.
- 6) Cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin.
- 7) Dapat mempertahankan pendapatnya.
- 8) Tidak mudah melepaskan hal yang diyakini itu.
- 9) Senang mencari dan memecahkan masalah soal-soal.<sup>46</sup>

Apabila seseorang memiliki ciri-ciri seperti di atas, berarti orang itu selalu memiliki motivasi yang cukup tinggi. Pada dasarnya motivasi setiap orang berbeda-beda walaupun dalam melakukan suatu hal atau pekerjaan yang sama. Hal tersebut disebabkan oleh perbedaan tujuan yang ingin dicapai oleh masing-masing individu. Jadi, walaupun setiap guru memiliki tugas yang sama yaitu mendidik, mengajar dan melatih, motivasi yang mendasarinya akan berbeda-beda dengan tujuan yang diharapkan oleh masing-masing guru.

Konsep motivasi berprestasi pertama kali dikemukakan oleh McClelland dalam teori “N-Ach” yang merupakan singkatan dari Need for Achievement. Menurutnya motivasi berprestasi merupakan dorongan

---

<sup>46</sup>Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), hal 85

seseorang untuk mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya yang mengacu kepada suatu standar keunggulan.<sup>47</sup> Motivasi berprestasi ini ditandai dengan adanya dorongan dari individu yang menyukai tantangan pekerjaan, ingin menghasilkan prestasi yang tinggi, dan semangat bersaing untuk menjadi yang terbaik. Sehingga motivasi berprestasi penting untuk dikembangkan dalam institusi pendidikan agar dapat memajukan mutu atau kualitas pendidikan.

Sementara itu Mc. Clelland mengemukakan bahwa diantara kebutuhan hidup manusia terdapat tiga macam kebutuhan untuk memperoleh makanan, kebutuhan untuk berafiliasi, dan kebutuhan untuk berprestasi.<sup>48</sup> Bila kebutuhan sangat kuat, misalnya dalam berprestasi, mengakibatkan orang tersebut memiliki motivasi untuk berperilaku yang mengarah kepada pemuasan kebutuhan yang dimaksud. Hal ini menjelaskan bahwa orang yang memiliki motivasi berprestasi melakukan segala usaha dengan maksimal untuk mencapai kinerja yang terbaik.

Mc Clelland menekankan pentingnya kebutuhan berprestasi, karena orang yang berhasil dalam bisnis dan industri adalah orang yang berhasil menyelesaikan segala sesuatu. Ia menandai tiga motivasi utama, yaitu : (1) penggabungan, (2) kekuatan, (3) prestasi.<sup>49</sup> Dimana kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak memotivasi semangat kerja seseorang.

---

<sup>47</sup> Siti Rahayu Handitomo, *Achievement Motivation Parent Educational Level*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005 hal 16

<sup>48</sup> Djaali, *op. cit.*, hal 103

<sup>49</sup> Hamzah, *op.cit.*, hal 47

Karena itu kebutuhan akan berprestasi ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.<sup>50</sup>

Adapun karakteristik individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi menurut pendapat Johnson, Schwitzgebel, dan Kalb yang dikutip oleh Djaali adalah sebagai berikut :

- 1) Menyukai situasi atau tugas yang menuntut tanggung jawab pribadi atau hasilnya.
- 2) Memilih tujuan yang realistis tetapi menantang.
- 3) Mencari situasi atau pekerjaan dimana ia memperoleh umpan balik dengan segera dan nyata.
- 4) Senang bekerja sendiri dan bersaing untuk mengungguli orang lain.
- 5) Mampu menanggihkan pemuasan keinginannya demi masa depan yang lebih baik.
- 6) Tidak tergugah untuk sekadar mendapatkan uang, status, atau keuntungan lain, ia mencarinya apabila hal-hal tersebut merupakan lambang prestasi.<sup>51</sup>

Menurut David Mc Clelland orang yang mempunyai kebutuhan untuk keberhasilan, yakni mempunyai keinginan kuat untuk mencapai sesuatu, mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Mereka menentukan tujuan tidak terlalu tinggi dan juga tidak terlalu rendah, tetapi tujuan itu cukup merupakan tantangan untuk dapat dikerjakan dengan baik.
- 2) Mereka menentukan tujuan seperti itu, karena mereka secara pribadi dapat mengetahui bahwa hasilnya dapat dikuasai bila mereka kerjakan sendiri.
- 3) Mereka senang kepada pekerjaannya itu dan merasa sangat berkepentingan dalam keberhasilannya sendiri.
- 4) Mereka lebih suka bekerja di dalam pekerjaan yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya.<sup>52</sup>

---

<sup>50</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hal 112

<sup>51</sup> Djaali, *op. cit.*, hal 109

<sup>52</sup> Marihot Manullang, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006), hal 187

Dari ciri-ciri di atas bahwa mereka yang berprestasi tinggi adalah mereka yang menginginkan lebih banyak umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan yang berprestasi rendah.

Menurut Houston yang dikutip oleh Djaali mengatakan bahwa diantara kebutuhan hidup manusia, terdapat kebutuhan untuk berprestasi. Yaitu dorongan untuk mengatasi hambatan, melatih kekuatan, dan berusaha untuk melakukan suatu pekerjaan yang sulit dengan cara yang baik dan secepat mungkin, atau dengan perkataan lain usaha seseorang untuk menemukan atau melampaui standar keunggulan.<sup>53</sup> Menurut Atkinson motivasi seseorang ditentukan oleh dua faktor, yaitu harapan terhadap suatu subjek dan nilai dari objek itu. Makin besar harapan seseorang terhadap suatu objek dan makin tinggi nilai objek itu bagi orang tersebut berarti makin besar motivasinya.<sup>54</sup>

Teori pengharapan yang dikemukakan oleh Vroom menyatakan bahwa motivasi terhadap karyawan tergantung pada hubungan di antara tiga macam faktor pengharapan yaitu :

- 1) Pengharapan : keyakinan seseorang bahwa bekerja keras akan menghasilkan suatu tingkatan kinerja tugas yang dikendaki dapat tercapai.
- 2) Instrumentalitas : keyakinan seseorang bahwa kinerja yang berhasil akan diikuti oleh penghargaan dan hasil-hasil potensial lainnya.
- 3) Valensi : nilai yang ditentukan seseorang terhadap penghargaan yang mungkin dan hasil-hasil yang berkaitan dengan karyawan lainnya.<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> Djaali, *op.cit.*, hal 105

<sup>54</sup> *Ibid*, hal 105

<sup>55</sup> Marihot Manullang, *op.cit.*, hal 187

Dari beberapa pengertian motivasi berprestasi yang dikemukakan oleh para ahli, maka dapat disintesis bahwa motivasi berprestasi merupakan suatu dorongan, keinginan atau kehendak yang dimiliki seseorang untuk mewujudkan prestasi-prestasi tertentu dengan menggunakan usaha semaksimal mungkin guna mencapai target yang ingin dituju. Semua itu tercemin dari dorongan untuk mengatasi hambatan, melatih kekuatan, dan berusaha untuk melakukan suatu pekerjaan yang sulit dengan cara yang baik dan secepat mungkin, atau dengan perkataan lain usaha seseorang untuk menemukan atau melampaui standar keunggulan.

## **B. Hasil Penelitian yang Relevan**

Penelitian merupakan sebuah tindakan yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan dengan menggunakan metode tertentu guna mencapai tujuan penelitian yang dapat ditarik kesimpulan untuk kemudian digunakan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan di masyarakat.

Dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel yaitu kinerja guru sebagai variabel terikat dan kompensasi serta motivasi berprestasi sebagai variabel bebas. Hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini dapat disajikan dari beberapa penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti yang sebelumnya telah meneliti variabel – variabel yang ada dalam penelitian ini.

Hasil penelitian tersebut antara lain yaitu penelitian yang dilakukan oleh :

1. Yuyuk Liana dengan penelitiannya yang berjudul *Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Guru*. Sampel

penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 103 guru-guru di Kabupaten Malang, dengan menggunakan metode purposive random sampling. Hasil penelitian membuktikan bahwa semua jalur adalah signifikan dan pengaruh tidak langsung yang paling besar adalah pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

2. Nurchasanah dengan penelitiannya yang berjudul Pengaruh Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Gugus Ki hajar Dewantara Kecamatan Sayung Kabupaten Demak. Analisis data menggunakan uji regresi linier berganda. Populasi penelitian semua guru PNS SD Negeri di Gugus Ki Hajar Dewantara Kecamatan Sayung Kabupaten Demak berjumlah 50 orang yang sekaligus ditetapkan sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian: 1) hasil analisis statistik deskripsi variabel persepsi kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi dan kompensasi hasilnya cukup baik, sedangkan kinerja guru baik. 2) analisis regresi linier berganda menunjukkan variabel persepsi kepemimpinan kepala sekolah, motivasi berprestasi dan kompensasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja guru dan secara simultan juga berpengaruh terhadap kinerja guru.
3. Keke T. Aritonang, M.Pd dengan penelitiannya Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR Jakarta Penelitian dengan metode survey dan teknik korelasional dilakukan terhadap guru-guru di delapan SMP Kristen BPK PENABUR Jakarta,

dengan sampel 60 responden yang dipilih secara acak. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima dalam arti bahwa terdapat hubungan positif antara kedua variabel bebas dengan variabel terikat baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

### **C. Kerangka Teoretik**

Guru adalah salah satu sumber daya dan juga faktor penting dalam sekolah. Setiap guru tentu ingin memperoleh keberhasilan dalam menjalankan sesuatu yang menjadi tugas, pekerjaan, kewajiban, dan tanggung jawabnya. Dengan keberhasilan yang mampu diraihinya, seseorang dapat memperoleh penghasilan yang lebih besar. Oleh karena itu, setiap individu terpacu untuk mencapai sukses dalam pekerjaannya.

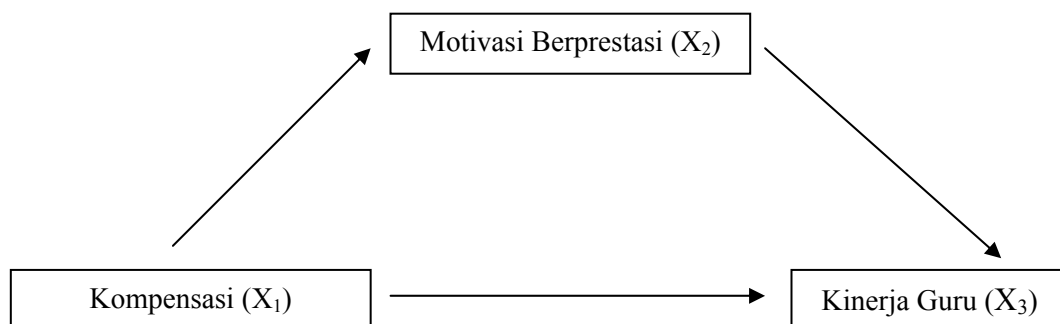
Salah satu unsur yang untuk menggerakkan guru untuk agar termotivasi terhadap beban pekerjaan yang ditugaskan kepadanya yaitu dengan pemberian kompensasi. Dalam bidang pendidikan, kompensasi ini sangat dibutuhkan oleh seorang guru. Kompensasi ini dapat berupa kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Dengan adanya kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan hidup seorang guru maka dapat memacu semangat dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat memberikan motivasi untuk terus berprestasi dari waktu ke waktu.

Selanjutnya dengan kompensasi yang diberikan dapat menggerakkan guru untuk terus meningkatkan kinerja guru. Karena secara tidak langsung, kompensasi bisa menjadi stimulan semangat dari guru-guru untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya. Dengan adanya kompensasi guru akan terpacu

untuk mengembangkan segala kemampuan guru yang dimiliki. Kompensasi juga menjadi suatu pengharapan bagi seorang guru untuk mendapatkan tambahan di luar gaji pokok yang diterima setiap bulan.

Bagi guru motivasi berprestasi juga merupakan beban tanggung jawab untuk menjalankan seluruh tugasnya sebagai pendidik. Apabila seorang guru telah memiliki perilaku yang mencerminkan ciri-ciri motivasi berprestasi, maka guru tersebut dengan sendirinya akan terus meningkatkan kinerja, kualitas, dan pengetahuannya sebagai pendidik, sehingga lebih profesional dan berkualitas. Kinerja guru yang baik dalam mengajar akan sangat berperan dalam transformasi ilmu pengetahuan kepada anak didik.

Untuk mengetahui hubungan kompensasi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru dibuatlah kerangka berpikir. Kompensasi sebagai variabel bebas ( $X_1$ ) dan motivasi berprestasi sebagai variabel intervening ( $X_2$ ), kinerja guru sebagai variabel terikat ( $X_3$ ), maka hubungan antara ketiga variabel tersebut dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam kerangka berpikir sebagai berikut :



**Gambar II.1**  
**Kerangka Berpikir**



#### **D. Perumusan Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan yang diajukan yaitu :

1. Terdapat pengaruh langsung kompensasi terhadap motivasi berprestasi.
2. Terdapat pengaruh langsung motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.
3. Terdapat pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja guru.
4. Terdapat pengaruh langsung kompensasi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.