



**PENGARUH KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA GURU SD SE-DABIN III
KECAMATAN PANGKAH
KABUPATEN TEGAL**

SKRIPSI

**diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan**

**Oleh
Ryan Adi Wibowo
1401415336**

**JURUSAN PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2019**



UNNES
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG



**PENGARUH KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA GURU SD SE-DABIN III
KECAMATAN PANGKAH
KABUPATEN TEGAL**

SKRIPSI

**diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan**

**Oleh
Ryan Adi Wibowo
1401415336**

**JURUSAN PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2019**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal” karya,

Nama : Ryan Adi Wibowo

NIM : 1401415336

Program Studi : Pendidikan Guru Sekolah Dasar, S1

telah disetujui pembimbing untuk diajukan ke Panitia Ujian Skripsi.

Tegal, 26 Juni 2019

Mengetahui,
Koordinator PGSD UPP Tegal,



Desu Utoyo, M.Pd.
NIP. 19620619 198703 1 001

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, which appears to be 'Umi Setijowati'.

Dra. Umi Setijowati, M.Pd.
NIP 19570115 198403 2 001

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal” karya,

Nama : Ryan Adi Wibowo

NIM : 1401415336

Program Studi : Pendidikan Guru Sekolah Dasar

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Sidang Ujian Skripsi Program Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Semarang hari Rabu, tanggal 24 Juli 2019.

Semarang, 8 Agustus 2019

Panitia Ujian

Sekretaris,



Ketua,
Dr. Achmad Rifai RC, M.Pd.
NIP 19590821-198403 1 001

Drs. Utoyo, M.Pd.
NIP 19620619 198703 1 001

Penguji I,

Ika Ratnaningrum, S.Pd., M.Pd.
NIP 19820814 200801 2 008

Penguji II,

Drs. Teguh Supriyanto, M.Pd.
NIP 19611018 198803 1 002

Penguji III

Dra. Umi Setijowati, M.Pd.
NIP 19570115 198403 2 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Peneliti yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Ryan Adi Wibowo

NIM : 1401415336

Jurusan : Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Ilmu Pendidikan,
Universitas Negeri Semarang

judul : *Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru
SD se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal*

menyatakan bahwa yang tertulis didalam skripsi ini benar-benar karya sendiri,
bukan jiplakan dari karya ilmiah orang lain, baik sebagian atau seluruhnya.

Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau
dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Tegal, 26 Juni 2019
Peneliti



Ryan Adi Wibowo
NIM 1401415336

MOTO DAN PERSEMBAHAN

MOTO

1. Dan bersegeralah kamu kepada ampunan dari Tuhanmu dan kepada surga yang luasnya seluas langit dan bumi yang disediakan untuk orang-orang yang bertakwa. (QS. Ali Imran, ayat:133)
2. Berdoalah kepada-Ku pastilah aku kabulkan untukmu. (QS. Al Mukmin, ayat:60)
3. Allah tidak membebani seseorang itu melainkan sesuai dengan kesanggupannya. (QS. Al-Baqarah:286)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini peneliti persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua saya, Ibu Fatonah dan Bapak Slamet Gesang.
2. Adik saya Hermawan Listanto.

ABSTRAK

Wibowo, Ryan Adi. 2019. *Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SD se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal*. Skripsi. Sarjana Pendidikan. Universitas Negeri Semarang. Dra. Umi Setijowati, M.Pd. 308 hal.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Kinerja Guru, Kompensasi.

Kinerja guru dipengaruhi beberapa faktor, salah satunya kompensasi dan budaya organisasi. Kinerja guru menentukan keberhasilan proses belajar yang efektif dan efisien. Kinerja yang baik maka tujuan pendidikan dapat tercapai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru sekolah dasar se-dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal. Populasi dalam penelitian ini adalah guru sekolah dasar se-dabin III sebanyak 158 guru dengan jumlah sampel penelitian 122 guru.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* dengan jenis *proportionate stratified random sampling*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian *ex post facto* dengan jenis penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara tidak terstruktur, angket, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji prasyarat analisis, dan uji hipotesis. Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai data masing-masing variabel. Uji prasyarat yang digunakan meliputi uji normalitas, linieritas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis korelasi sederhana, regresi sederhana, korelasi berganda, regresi berganda, koefisien determinan, dan uji F.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ ($3,675 > 1,979$) dan sumbangan pengaruh sebesar 10,1%; (2) budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru, dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ ($9,782 > 1,979$) dan sumbangan pengaruh sebesar 44,8%; (3) kompensasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dibuktikan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($49,882 > 3,072$) dan sumbangan pengaruh sebesar 45,6%. Disimpulkan bahwa kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru sekolah dasar se-dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal. Berdasarkan hasil penelitian, guru diharapkan menciptakan kondisi budaya organisasi yang baik, kondusif dan secara kekeluargaan. Melalui pemberian kompensasi, hendaknya guru meningkatkan kualitas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab guna mencapai visi dan misi sekolah.

PRAKATA

Segala puji bagi Allah atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SD se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal”. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar Universitas Negeri Semarang.

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari hambatan, kendala, dan rintangan, tetapi berkat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, kesulitan itu dapat teratasi. Maka dengan segala kerendahan hati, pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu baik dalam perencanaan, penelitian, dan penulisan skripsi ini. Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan di Universitas Negeri Semarang;
2. Dr. Achmad Rifai RC, M.Pd., Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang telah mengizinkan dan mendukung penelitian ini;
3. Drs. Isa Ansori, M.Pd., Ketua Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang telah memberi kesempatan untuk memaparkan gagasan dalam bentuk skripsi;

4. Drs. Utoyo, M.Pd., Koordinator PGSD UPP Tegal Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang telah mengizinkan untuk melakukan penelitian;
5. Dra. Umi Setijowati, M.Pd., dosen pembimbing yang telah membimbing, mengarahkan, menyarankan, dan memotivasi peneliti, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan;
6. Ika Ratnaningrum, S.Pd., M.Pd., dan Drs. Teguh Supriyanto, M.Pd., dosen penguji I dan penguji II yang telah memberi masukan dan saran kepada peneliti;
7. Dosen Jurusan Pendidikan Guru Sekolah Dasar UPP Tegal Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang telah banyak membekali peneliti dengan ilmu pengetahuan;
8. Kepala SDN se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian;
9. Guru SD se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal yang telah meluangkan waktu dan membantu dalam melaksanakan penelitian;
10. Teman-teman mahasiswa angkatan 2015 PGSD UPP Tegal Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang yang telah berbagi ilmu pengetahuan, memotivasi dan mendoakan.

Peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat, khususnya bagi peneliti sendiri.

Tegal, 26 Juni 2019

Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iii
PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	iv
MOTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
PRAKATA.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB	
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Pembatasan Masalah	9
1.4 Rumusan Masalah	9
1.5 Tujuan Penelitian.....	10
1.5.1 Tujuan Umum.....	10
1.5.2 Tujuan Khusus.....	10
1.6 Manfaat Penelitian.....	10
1.6.1 Manfaat Teoritis	11

1.6.2	Manfaat Praktis.....	11
2.	KAJIAN PUSTAKA	13
2.1	Kajian Teori.....	13
2.1.1	Kinerja Guru.....	13
2.1.2	Kompensasi	18
2.1.3	Budaya Organisasi.....	22
2.1.4	Hubungan Antarvariabel	29
2.2	Kajian Empiris.....	36
2.3	Kerangka Berpikir	46
2.4	Hipotesis Penelitian	47
3.	METODE PENELITIAN	49
3.1	Prosedur Penelitian.....	49
3.1.1	Tahap Persiapan	49
3.1.2	Tahap Pelaksanaan	49
3.1.3	Tahap Akhir.....	49
3.2	Desain Penelitian	50
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian	51
3.3.1	Tempat Penelitian.....	51
3.3.2	Waktu Penelitian	52
3.4	Populasi dan Sampel.....	52
3.4.1	Populasi	52

3.4.2	Sampel	53
3.5	Data Penelitian.....	56
3.5.1	Jenis Data.....	56
3.5.2	Sumber Data	57
3.6	Variabel Penelitian	58
3.6.1	Variabel Bebas.....	58
3.6.2	Variabel Terikat.....	58
3.7	Definisi Operasional Variabel	58
3.7.1	Variabel Kompensasi.....	59
3.7.2	Variabel Budaya Organisasi	59
3.7.3	Variabel Kinerja Guru	60
3.8	Teknik Pengumpulan Data	61
3.8.1	Wawancara Tidak Terstruktur	61
3.8.2	Angket	62
3.8.3	Dokumentasi.....	63
3.9	Instrumen Pengumpulan Data	63
3.9.1	Pedoman Wawancara Tidak Terstruktur	63
3.9.2	Instrumen Angket	64
3.9.3	Uji Validitas Angket.....	68
3.9.4	Uji Reliabilitas Angket.....	70
3.10	Daftar Cocok Data Dokumentasi.....	72
3.11	Teknik Analisis Data	72
3.11.1	Analisis Deskriptif Variabel Bebas dan Terikat.....	73

3.12	Uji Prasyarat Analisis	74
3.13	Analisis Akhir.....	77
4.	HASIL DAN PEMBAHASAN	84
4.1	Hasil Penelitian.....	84
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	84
4.1.2	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	86
4.1.3	Uji Prasyarat Analisis	101
4.1.4	Uji Hipotesis.....	105
4.2	Pembahasan	125
4.2.1	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru	130
4.2.2	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru.....	131
4.2.3	Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru.....	132
4.3	Implikasi Penelitian	133
4.3.1	Implikasi Teoritis	133
4.3.2	Implikasi Praktis.....	135
5.	PENUTUP	137
5.1	Simpulan.....	137
5.2	Saran.....	138
5.2.1	Bagi Guru	138
5.2.2	Bagi Kepala Sekolah	139

5.2.3	Bagi Sekolah.....	139
5.2.4	Bagi Peneliti Selanjutnya	139
	DAFTAR PUSTAKA	140
	LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	146

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Populasi Penelitian.....	52
3.2 Hasil Perhitungan Sampel Penelitian	56
3.3 Dimensi Instrumen Variabel Kompensasi	64
3.4 Dimensi Instrumen Variabel Budaya Organisasi	65
3.5 Dimensi Instrumen Variabel Kinerja Guru.....	66
3.6 Skala <i>Likert</i>	66
3.7 Sampel Uji Coba.....	67
3.8 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	80
4.1 Data Jumlah Responden Penelitian	86
4.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	87
4.3 Kriteria <i>Three Box Method</i> Variabel Kompensasi.....	90
4.4 Kriteria <i>Three Box Method</i> Variabel Budaya Organisasi	91
4.5 Kriteria <i>Three Box Method</i> Variabel Kinerja Guru	91
4.6 Indeks Variabel Kompensasi	94
4.7 Indeks Variabel Budaya Organisasi.....	97
4.8 Indeks Variabel Kinerja Guru.....	99
4.9 Hasil Uji Normalitas	102
4.10 Hasil Uji Linieritas Kompensasi dengan Kinerja Guru	103
4.11 Hasil Uji Linieritas Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru	103
4.12 Hasil Uji Multikolinieritas	104
4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas	105

4.14 Hasil Analisis Korelasi Sederhana X1 dengan Y	108
4.15 Hasil Analisis Regresi Sederhana X1 dengan Y.....	108
4.16 Hasil Pengujian Koefisien Determinan X1 terhadap Y	111
4.17 Hasil Analisis Korelasi Sederhana X2 dengan Y	112
4.18 Hasil Analisis Regresi Sederhana X2 dengan Y.....	114
4.19 Hasil Pengujian Koefisien Determinan X2 terhadap Y	116
4.20 Hasil Analisis Korelasi Berganda	117
4.21 Hasil Analisis Regresi Berganda	119
4.22 Hasil Koefisien Determinan X1 dan X2 terhadap Y	122
4.23 Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama (Uji F).....	123

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berpikir	47
3.1 Prosedur Penelitian	50
4.1 Rekapitulasi Indeks Variabel Kompensasi Tiap Indikator	96
4.2 Rekapitulasi Indeks Variabel Budaya Organisasi Tiap Indikator.....	98
4.3 Rekapitulasi Indeks Variabel Kinerja Guru Tiap Indikator.....	101
4.4 Rekapitulasi Persentase Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru	124

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kisi-kisi Wawancara Tidak Terstruktur.....	147
2. Pedoman Wawancara Tidak Terstruktur.....	148
3. Daftar Nama Guru.....	150
4. Daftar Nama Guru Sampel Uji Coba.....	156
5. Daftar Nama Guru Sampel Penelitian.....	157
6. Lembar Validasi Angket Kompensasi Guru.....	162
7. Lembar Validasi Angket Budaya Organisasi.....	168
8. Lembar Validasi Angket Kinerja Guru.....	174
9. Kisi-kisi Instrumen Angket Uji Coba Variabel Kompensasi.....	182
10. Kisi-kisi Instrumen Angket Uji Coba Variabel Budaya Organisasi.....	183
11. Kisi-kisi Instrumen Angket Uji Coba Variabel Kinerja Guru.....	184
12. Instrumen Angket Uji Coba Penelitian.....	185
13. Rekap Skor Angket Uji Coba.....	197
14. Hasil Uji Validitas.....	206
15. Hasil Uji Reliabilitas.....	216
16. Kisi-kisi Instrumen Angket Penelitian.....	222
17. Instrumen Angket Penelitian.....	225
18. Rekap Skor Angket Penelitian.....	234
19. Hasil Uji Prasyarat.....	249
20. Hasil Uji Hipotesis.....	251
21. Daftar Jurnal Penelitian.....	254

22. Jadwal Penelitian	259
23. Surat Ijin Penelitian UNNES	260
24. Bukti Surat Keterangan Penelitian	261
25. Surat Ijin Penelitian BAPPEDA	280
26. Surat Ijin Penelitian KESBANGPOL	281
27. Daftar Cocok Data Dokumentasi	282
28. Dokumentasi Penelitian	283
29. Surat Pernyataan Penggunaan Referensi dan Sitasi	287
30. Sampel Hasil Pengisian Angket Uji Coba	288
31. Sampel Hasil Pengisian Angket Penelitian	300

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan diuraikan mengenai hal-hal yang mendasari penelitian, yaitu latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di era globalisasi saat ini menuntut tersedianya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Pendidikan memiliki peran yang sangat penting bagi peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Perwujudan manusia yang berkualitas tersebut menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik yang kreatif, mandiri, dan profesional dibidangnya. Adanya pendidikan akan memberikan kontribusi yang besar dalam mempengaruhi perkembangan hidupnya. Suatu negara tergolong dalam negara maju apabila Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki mempunyai kesadaran akan pentingnya pendidikan. Pendidikan merupakan usaha agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran baik didalam maupun diluar sekolah. Melalui pendidikan manusia memperoleh pengalaman yang bermakna bagi dirinya, masyarakat, serta pembangunan bangsa.

Terkait dengan pendidikan, pemerintah terus berupaya meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Sesuai dengan tujuan pendidikan yang

tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3 menjelaskan bahwa:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Tujuan tersebut tentu tidak akan tercapai jika seluruh komponen tidak berjalan. Tidak hanya pemerintah saja melainkan masyarakat juga perlu berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut. Salah satu komponen yang sangat berpengaruh dalam tercapainya tujuan pendidikan adalah guru. Didunia pendidikan, keberadaan dan fungsi guru meupakan salah satu faktor yang sangat penting. Guru merupakan bagian terpenting dalam proses belajar mengajar, baik di pendidikan formal maupun non formal.

Ruang lingkup pendidikan di Indonesia menempatkan guru sebagai tenaga yang memiliki peran multifungsi, guru dituntut tidak hanya sebagai pendidik yang menyampaikan ilmu pengetahuan, tetapi sekaligus menjaga dan mengajarkan nilai-nilai moral kepada peserta didik. Guru merupakan ujung tombak dalam pendidikan. Berhasil atau tidaknya suatu pendidikan tergantung bagaimana cara guru mengelola pembelajaran, oleh karena itu guru memiliki kewajiban dan tanggung jawab dalam meningkatkan mutu pendidikan. Guru juga berperan dalam terciptanya proses hasil pendidikan yang berkualitas.

Guru harus bisa membawa peserta didik untuk memperoleh pendidikan yang mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban yang

bermartabat, untuk itu guru harus memiliki kemampuan pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Kemampuan atau kompetensi guru harus memperlihatkan perilaku yang memungkinkan guru menjalankan tugas profesionalnya, tidak sekedar menjalankan tugasnya sebagai pekerjaan rutinitas.

Keberhasilan sekolah tidak terlepas dari pencapaian kinerja guru. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan pendidikan yang bermutu. Menurut Gibson dan Invancevich (2000) dalam Busro (2018:90), ada 7 faktor yang memengaruhi kinerja. Tujuh faktor tersebut meliputi: (1) harapan mengenai imbalan yang akan diterima; (2) dorongan dari manajemen; (3) kemampuan afeksi; (4) kebutuhan dan sifat; (5) persepsi terhadap tugas; (6) imbalan eksternal dan internal; (7) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Salah satu bentuk apresiasi terhadap kinerja seorang guru adalah pemberian imbalan atau kompensasi. Kompensasi merupakan suatu bentuk motivasi yang diberikan pemerintah kepada guru dalam bentuk uang. Pemberian kompensasi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja guru sesuai dengan kemampuan sekolah.

Kaswan (2017:117) mengungkapkan faktor utama pendorong keterikatan guru dengan organisasi adalah kompensasi dan tunjangan yang diberikan. Adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan dipandang sebagai salah satu pendorong dan penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara adil dan rasional sangat diperlukan. Bila guru memandang pemenuhan kompensasi kurang, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung menurun.

Penjelasan dari beberapa pengertian menurut para ahli, kompensasi memiliki tujuan untuk peningkatan kinerja guru. Kaswan (2017:120) berpendapat ada 3 tujuan kompensasi, yaitu: (1) mendukung pencapaian strategi dan sasaran jangka pendek organisasi dengan memastikan bahwa tenaga kerja memiliki keahlian, kompeten, dan berkomitmen; (2) memperoleh personel yang berkualitas; (3) mempertahankan karyawan yang ada.

Berdasarkan tujuan kompensasi tersebut, sistem imbalan atau kompensasi terhadap suatu pekerjaan merupakan hal yang sangat krusial. Kompensasi yang memadai akan menimbulkan kepuasan kerja dan dapat meningkatkan kinerja yang produktif. Kompensasi terbagi menjadi beberapa komponen. Menurut Kaswan (2017:118), ada 3 komponen utama dalam kompensasi, tiga komponen utama tersebut meliputi: (1) kompensasi dasar, kompensasi tetap yang diterima karyawan secara teratur, baik dalam bentuk gaji atau upah; (2) insentif, program yang dirancang untuk memberi imbalan kepada karyawan atau kinerjanya yang baik; (3) tunjangan, bisa disebut kompensasi tidak langsung.

Sistem penggajian guru dikelola oleh pemerintah. Berdasarkan wawancara awal dengan narasumber Mujahidin, S.Pd.SD., kepala SD Negeri Dermasandi 3 diperoleh gambaran kompensasi yang diterima guru dikelola oleh pemerintah, namun untuk guru yang masih wiyata bakti gaji yang diterima bersumber dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Hasil wawancara tersebut, narasumber menyebutkan bahwa guru wiyata bakti berharap gaji yang tinggi dan tuntutan segera menjadi pegawai negeri sipil.

Kepala SDN Dermasandi 01 Muchayatun, S.Pd.SD., berpendapat bahwa kompensasi berperan penting untuk meningkatkan kepuasan kerja dan pemenuhan kebutuhan sehari-hari guru. Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi harapan seseorang untuk dapat memenuhi kebutuhannya secara layak. Terutama untuk guru yang masih berstatus wiyata bakti. Hasibuan (2014:185) menyatakan kesejahteraan karyawan atau guru dapat ditingkatkan melalui pemberian kompensasi dan bonus berdasarkan kebijakan yang berlaku untuk meningkatkan kinerja dan produktifitasnya. Kompensasi termasuk dalam salah satu faktor untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan sangat berpengaruh terhadap kinerjanya.

Kaitannya dengan kinerja guru, terdapat budaya kerja atau budaya organisasi. Menurut Nawawi (2009) dalam Busro (2018:4), kebiasaan yang dilakukan dalam suatu organisasi dan memiliki tujuan bersama disebut budaya organisasi. Kebiasaan tersebut sudah mengakar kuat didalam organisasi yang dapat meningkatkan pencapaian visi, misi. Efektifitas setiap organisasi dipengaruhi oleh perilaku manusia dan merupakan sumber daya yang utama bagi semua organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilaksanakan pada 18 April 2019 dengan Kepala SDN Dermasandi 01 Muchayatun, S.Pd.SD., budaya organisasi yang belandaskan asas kekeluargaan, akan meningkatkan kinerja guru. Melalui budaya organisasi, kepala sekolah dapat memberikan motivasi dan saran kepada setiap guru. Setiap permasalahan yang terjadi disekolah dapat diselesaikan dengan musyawarah.

Peran sumber daya manusia menentukan sukses tidaknya organisasi atau institusi terutama lembaga pendidikan, oleh karena itu lembaga pendidikan harus mengelola sumber daya manusianya dengan baik. Pengelolaan sumber daya manusia sangat berguna untuk memajukan dan siap untuk berkompetisi dengan lembaga pendidikan lain. Faktor yang berperan dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan adalah sumber daya manusia khususnya guru. Guru berperan aktif dalam pengelolaan organisasi sekolah, sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab II Pasal 4, mengamanatkan bahwa “kedudukan guru sebagai tenaga profesional berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peranan guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan.”

Kedudukan guru sebagai tenaga profesional dan sebagai agen pembelajar berhubungan dengan kinerja seorang guru. Menurut Rivai (2006) dalam Busro (2018:88), kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang sesuai dengan tanggung jawabnya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Pengertian tentang kinerja juga dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2001) dalam Busro (2018:89) bahwa “kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Semakin taat pada tugas pokok dan fungsi yang harus dikerjakan, maka semakin baik dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang digariskan.” Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran berkaitan dengan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran.

Terdapat 19 SD di Dablin III Kecamatan Pangkah sebagai tempat penelitian. Berdasarkan hasil wawancara yang dilaksanakan pada 9 Januari 2019 dengan Kepala SD Negeri Dermasandi 3 Mujahidin, S.Pd.SD., berjalannya keorganisasian sekolah tidak lepas dari guru, dalam hal ini guru berperan dalam pelaku organisasi. Berkaitan dengan pemberian balas jasa/upah kepada guru, kompensasi menjadi suatu hal yang sangat penting untuk memenuhi kebutuhan guru. Guru mengharapkan segera menjadi pegawai negeri, agar pemenuhan kebutuhannya dapat terpenuhi.

Penelitian yang dilakukan oleh Aprijon (2014) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru SLTA di Kecamatan Bangkinang” hasilnya terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kompensasi terhadap kinerja guru SLTA di Kecamatan Bangkinang. Hal ini dibuktikan besarnya koefisien determinasinya adalah 0,521, mengandung pengertian bahwa kontribusi variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat adalah 52,1%.

Penelitian lain yang senada dilakukan oleh Nathania (2016) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PD Damai Motor Bandar Lampung” hasilnya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t variabel kompensasi adalah $4,543 > 2,018$. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain penelitian kompensasi, terdapat pula penelitian budaya organisasi yang dilakukan oleh Fadhilah dan Fahmi (2017) “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA di Kabupaten Aceh Besar” hasilnya kontribusi variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja guru sebesar 41,2%.

Penelitian yang dilakukan oleh Masruri (2015) dari Universitas PGRI Semarang yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Petarukan Kabupaten Pemalang”. Hasil penelitiannya ada pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru sebesar 47,5%.

Uraian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi diperlukan setiap orang yang bekerja sebagai bentuk apresiasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Dukungan adanya kompensasi dan pengelolaan budaya organisasi yang baik, akan meningkatkan semangat guru dalam melaksanakan kerjanya. Budaya organisasi berkaitan pula dengan kinerja guru. Pemimpin sekolah berperan penting untuk menciptakan budaya organisasi yang kondusif, dengan menjelaskan tugas-tugas dan fungsi organisasi kepada pegawai sekolah.

Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SD Se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal.”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

- (1) Budaya organisasi berbeda-beda antarsekolah yang dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah maupun lingkungan sekolah, sehingga menyebabkan kinerja guru berbeda.
- (2) Kurang adanya penguatan atau umpan balik yang berarti di beberapa SD Negeri di Kecamatan Pangkah untuk merangsang para guru dalam mencapai kinerja yang lebih optimal.

- (3) Kompensasi atau gaji yang relatif sedikit terutama bagi guru wiyata bakti.
- (4) Tuntutan guru agar cepat menjadi pegawai negeri tidak segera terpenuhi.
- (5) Sarana dan prasarana penunjang kegiatan pembelajaran yang masih kurang menjadikan kinerja guru kurang optimal.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah, peneliti membatasi ruang lingkup dan fokus masalah yang akan diteliti. Pembatasan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

- (1) Kompensasi dalam penelitian terbatas pada kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.
- (2) Budaya organisasi dalam penelitian terbatas pada karakteristik budaya organisasi.
- (3) Kinerja guru yang akan diteliti terbatas pada pengelolaan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi hasil pembelajaran.
- (4) Populasi dalam penelitian ini terbatas pada guru SD Negeri se-Dabin III Kecamatan Pangkah yang tersebar di 19 Sekolah Dasar.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

- (1) Adakah pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kinerja guru SD se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal?

- (2) Adakah pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal?
- (3) Adakah pengaruh yang signifikan kompensasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru SD se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1.5.1 Tujuan Umum

Tujuan umum dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Negeri se- Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal.

1.5.2 Tujuan Khusus

Tujuan khusus yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- (1) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru SD Negeri se- Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal.
- (2) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Negeri se- Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal.
- (3) Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD Negeri se- Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat baik teoritis maupun praktis. Penjelasannya sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis merupakan manfaat yang dapat membantu untuk lebih memahami suatu konsep atau teori dalam disiplin ilmu. Manfaat teoritis berkaitan dengan kontribusi tertentu dari penyelenggara penelitian terhadap perkembangan teori dan disiplin ilmu. Manfaat teoritis dalam penelitian ini yaitu memberikan informasi ilmu pengetahuan tentang pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru SD.

1.6.2 Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pendidik, kepala sekolah, dan peneliti, manfaat praktis dalam penelitian ini adalah:

1.6.2.1 Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi guru antara lain: sebagai bahan informasi pentingnya kompensasi dan budaya organisasi dalam hubungannya dengan kinerja guru yang profesional dan berkualitas.

1.6.2.2 Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi sekolah antara lain: meningkatkan budaya berorganisasi dilingkup sekolah, sebagai bahan informasi pentingnya budaya organisasi yang kondusif disertai pemberian kompensasi yang cukup diharapkan berpengaruh terhadap kinerja guru.

1.6.2.3 Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi peneliti terutama pada bidang manajemen pendidikan yaitu tentang kompensasi dan budaya organisasi sehingga dapat memotivasi peneliti untuk memahami sistem

kompensasi dan budaya organisasi yang dapat meningkatkan atau berpengaruh terhadap kinerja guru.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka bertujuan untuk mengungkapkan pemikiran maupun teori-teori yang melandasi penelitian. Bagian kajian pustaka terdiri dari kajian teoritis, kajian empiris, kerangka berpikir, dan hipotesis.

2.1 Kajian Teori

Teori-teori yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian ini adalah kompensasi, budaya organisasi dan kinerja guru.

2.1.1 Kinerja Guru

Pada teori kinerja guru akan diuraikan mengenai pengertian kinerja guru, dan faktor yang mempengaruhi.

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Guru

Kinerja berasal dari bahasa Inggris yaitu dari kata *performace*. Kata *performace* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, unjuk kerja atau kemampuan kerja. Pada dasarnya kinerja guru berkaitan dengan prestasi yang ingin dicapai oleh seseorang atau lembaga. Prestasi kerja merupakan penampilan kerja secara kualitas dan kuantitas yang disuguhkan oleh pegawai, prestasi kerja yang baik, dapat dikatakan bahwa tujuan organisasi tercapai.

Setiap individu yang diberi tugas untuk bekerja diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan mampu memberi kontribusi terhadap

pencapaian tujuan organisasi. Upaya untuk mencapai tujuan organisasi tidak mudah, karena perlu adanya usaha untuk memperoleh hasil yang maksimal. Rivai (2006) dalam Busro (2018:88) mengemukakan, “kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil yang seperti diharapkan.” Kinerja adalah sesuatu yang dapat dinilai, dilihat dan bersifat nyata. Jadi kinerja tidak hanya dilihat dari hasilnya saja melainkan dapat dinilai dari proses sampai hasil yang diperoleh.

Menurut Pabundu (2008) dalam Busro (2018:88), kinerja merupakan suatu hasil kerja pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Rachmawati & Daryanto (2013:16) kinerja merupakan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawabnya. Guru yang melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dapat dilihat hasil kerjanya melalui hasil yang diperoleh peserta didik. Apabila kinerja guru itu baik maka hasil belajar siswa juga akan baik.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 Ayat (2) menjelaskan bahwa “pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”. Kinerja dapat dikatakan sebagai

perwujudan dari suatu kemampuan dalam bentuk karya nyata. Hal ini sesuai dengan pendapat Supardi (2014:54), “Kinerja merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik”. Kinerja adalah sesuatu yang dapat dinilai dan diukur. Kinerja dapat dilihat dan bersifat nyata. Jadi kinerja seseorang tidak hanya dilihat dari hasilnya saja melainkan kinerja dinilai dari proses sampai hasil yang diperoleh.

Rachmawati & Daryanto (2013:121) menyatakan “Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru”. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 tentang pelaksanaan proses pembelajaran “beban kerja guru mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan”.

Berdasarkan pendapat tentang kinerja guru tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam mengelola berbagai hal yang berkaitan dengan pembelajaran, baik dalam penguasaan berbagai kompetensi guru, melaksanakan tugas dan peran guru, dan kemampuan lainnya dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Guru menjadi penentu terciptanya mutu pendidikan nasional dan menjadi tolak ukur berhasil atau tidaknya proses pembelajaran. Kinerja guru yang baik akan menciptakan *output* yang baik serta memiliki kemandirian dan karakter yang mencerminkan suatu bangsa.

2.1.1.2 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam menjalankan profesinya. Tempe (1992) dalam Supardi (2014:50), faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antara lain, “lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan”. Menurut Gibson dan Inancevich (2000) dalam Busro (2018:90) “kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor: (1) harapan mengenai imbalan yang akan diterima; (2) dorongan dari manajemen; (3) kemampuan afeksi; (4) kebutuhan dan sifat; (5) persepsi terhadap tugas; (6) imbalan internal dan eksternal; (7) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.”

Kinerja guru dalam melakukan tugas profesinya dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik itu faktor dari dalam (*internal*) maupun faktor dari luar (*eksternal*). Barnawi dan Arifin (2014:43), “faktor internal kinerja guru merupakan faktor yang datang dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya yang meliputi: (1) kemampuan; (2) keterampilan; (3) kepribadian; (4) persepsi; (5) motivasi menjadi guru; (6) pengalaman lapangan; (7) latar belakang keluarga”. Seorang guru mampu mengembangkan potensinya jika memiliki dorongan yang ada pada dirinya, sehingga dirinya mampu mengembangkan sikap-sikap positif yang mampu meningkatkan kinerjanya.

Menurut Barnawi dan Arifin (2014:43) faktor eksternal kinerja guru adalah “(1) gaji; (2) sarana dan prasarana; (3) lingkungan fisik; (4) kepemimpinan dalam organisasi.” Seseorang memerlukan imbalan atas jasa maupun pekerjaan yang telah dilakukan. Besarnya imbalan atau gaji yang diberikan tentunya memengaruhi kinerja guru. Selain itu besarnya gaji yang diterima guru akan

meningkatkan kesejahteraan dan meningkatkan kinerjanya sebagai seorang guru. Selain gaji, penyediaan sarana dan prasarana yang memadai sangat diperlukan guna menunjang kegiatan pembelajaran. Sarana merupakan perlengkapan pembelajaran yang digunakan secara langsung dalam pembelajaran, sedangkan prasarana adalah perangkat kelengkapan yang menunjang kegiatan pembelajaran.

Dilingkup sekolah, lingkungan sangat memengaruhi bagaimana seseorang akan bekerja. Jika lingkungan tempat kerja memberikan kenyamanan bagi pekerjanya, maka pekerjaan yang dilakukan tentu akan lebih optimal. Kemudian kepemimpinan, dalam organisasi pendidikan sekolah dibutuhkan sosok pemimpin yang baik yang dapat memotivasi serta memengaruhi kelompok kerjanya agar dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan arahnya, dalam hal ini kepala sekolah sangat berperan penting.

Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja guru dikemukakan pula oleh Rachmawati dan Daryanto (2013:19) yaitu (1) kepribadian dan dedikasi; (2) pengembangan profesi; (3) kemampuan mengajar; (4) antar hubungan dan komunikasi; (5) hubungan dengan masyarakat; (6) kedisiplinan; (7) kesejahteraan; dan (8) iklim kerja.

Dari beberapa pendapat tersebut, disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang memengaruhi kinerja guru meliputi: (1) kemampuan; (2) keterampilan; (3) kepribadian; (4) persepsi; (5) motivasi; (6) pengalaman; (7) latar belakang keluarga. Faktor eksternal yang memengaruhi kinerja guru terdiri dari: (1) gaji; (2) sarana dan prasarana; (3) lingkungan kerja fisik; (4) kepemimpinan; (5) situasional; (6) karakteristik pekerjaan.

2.1.2 Kompensasi

Pada teori kompensasi akan diuraikan mengenai pengertian kompensasi, tujuan kompensasi, sistem kompensasi, dan bentuk kompensasi.

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu yang berpengaruh terhadap kinerja guru adalah kompensasi. Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian dengan suatu organisasi. Sistem imbalan atau kompensasi menjadi hal yang sangat penting, karena kompensasi yang memadai akan menimbulkan kepuasan yang dapat membantu organisasi mencapai tujuan organisasi dan dapat memelihara serta mempertahankan tenaga kerja yang produktif.

Pada dasarnya manusia bekerja ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Begitupula seorang guru mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap pemerintah dan karena itulah pemerintah memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja guru yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Kompensasi inilah yang digunakan karyawan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Pemenuhan kebutuhan tersebut meningkatkan kepuasan kerja semakin baik dan disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi pemerintah. Pemerintah mengharapkan pengeluaran dan biaya kompensasi ini memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari guru supaya kualitas pendidikan di

Indonesia lebih maju. Ada beberapa pendapat ahli tentang pengertian kompensasi. Menurut Hasibuan (2014:118) “kompensasi adalah Semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pada perusahaan.” Menurut Werther dan Davis (1982) dalam Hasibuan (2014:119) “kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.”

Berdasarkan pendapat beberapa ahli, disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang diterima oleh guru sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada organisasi sekolah.

2.1.2.2 Tujuan Kompensasi Guru

Menurut Hasibuan (2014:121), “Tujuan pemberian kompensasi antara lain: (1) ikatan kerja sama antar guru; (2) kepuasan kerja; (3) motivasi; (4) stabilitas karyawan; (5) disiplin; (6) pengaruh pemerintah.” Pemberian kompensasi menjalin ikatan kerja antara guru dengan pemerintah. Pemerintah memberikan kompensasi kepada guru sebagai balas jasa pemenuhan kewajiban yang telah dilaksanakan oleh guru. Melalui pemberian balas jasa, guru dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan logistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, kepala sekolah akan mudah memotivasi bawahannya. Pemberian kompensasi ini untuk memacu semangat guru dalam melaksanakan tugasnya agar mencapai tujuan organisasi. Melalui program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas guru lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil. Jika program kompensasi sesuai dengan

undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki tujuan (1) ikatan kerja sama; (2) meningkatkan kepuasan kerja; (3) memotivasi guru untuk bisa meningkatkan kinerjanya; (4) pemenuhan kebutuhan sehari-hari guru. Apabila tujuan kompensasi terpenuhi, kesejahteraan dan kinerja guru diharapkan meningkat. Melalui kompensasi pula, dapat mendukung pencapaian visi misi organisasi didukung dengan tenaga kerja yang terampil.

2.1.2.3 Sistem Kompensasi

Menurut Hasibuan (2014:123), “sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah sistem waktu, Sistem Hasil (*Output*), Sistem Borongan.” Sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Sistem waktu biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya.

Sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Sistem hasil (*Output*), besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakkan bukan kepada lamanya waktu mengerjakkannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan

besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

2.1.2.4 Bentuk-bentuk Kompensasi

Berikut ini akan diuraikan bentuk-bentuk kompensasi yang meliputi kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

2.1.2.4.1 Kompensasi Langsung

Pengertian kompensasi langsung masih menggunakan istilah administrasi gaji dan upah. Menurut Santoso (2016:5) “kompensasi langsung adalah kompensasi yang diterima secara langsung dan periodik, misalnya upah pokok, tunjangan hari raya, tunjangan tunai, bonus, dan insentif.” Dari penjelasan diatas kompensasi langsung merupakan bagian dari kompensasi secara keseluruhan yang pembayarannya pada umumnya menggunakan uang, dan langsung terkait dengan prestasi kerja yang dapat berbentuk gaji, upah, insentif, komisi dan bonus.

Santoso (2016:5) menyatakan bentuk-bentuk kompensasi langsung meliputi gaji, insentif dan tunjangan. Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima guru sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan organisasi. Dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah organisasi.

Gaji/upah merupakan kompensasi langsung yang dibayarkan kepada guru setiap bulan. Jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah ketika kenaikan golongan pegawai negeri. Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerja melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang

merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Tunjangan merupakan pembayaran yang dibayarkan baik secara langsung maupun tidak langsung, dibayarkan berdasarkan satuan waktu yang tidak sama dengan waktu pembayaran upah pokok, seperti tunjangan transportasi, tunjangan makan, dan tunjangan kehadiran.

2.1.2.4.2 Kompensasi Tak Langsung

Selain kompensasi langsung, kompensasi tak langsung juga mempunyai peranan yang tak kalah pentingnya untuk meningkatkan kinerja guru. Menurut Santoso (2016:5) “kompensasi tidak langsung yaitu komponen yang tidak diterima secara langsung dan rutin, biasanya yang diterima nanti atau apabila terjadi sesuatu pada pegawai.” Pembagian kompensasi tak langsung antaralain (1) tunjangan keuangan; (2) tunjangan hari raya; (3) kesejahteraan karyawan jamsostek dan pelayanan kesehatan; (4) liburan, penyediaan lingkungan kerja yang memadai; (5) pujian dan pengakuan; (6) pemberian imbalan atas prestasi; (7) asuransi dan dana pensiun.

2.1.3 Budaya Organisasi

Pada teori budaya organisasi akan diuraikan mengenai pengertian budaya organisasi, faktor yang mempengaruhi budaya organisasi sekolah, hakekat budaya organisasi sekolah.

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Pemahaman tentang budaya organisasi tidak lepas dari konsep dasar budaya. Budaya berasal dari bahasa Sanskerta, yaitu *buddhayah*, yang merupakan bentuk jamak dari *buddhi* (budi atau akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Dalam bahasa Inggris, kebudayaan

disebut *culture*, yang berasal dari kata Latin *Colere*, yaitu mengolah atau mengerjakan. Soekanto (2005) dalam Busro (2018:1) menjelaskan, “budaya adalah semua hasil karya, rasa, dan cipta masyarakat. Budaya mengandung keseluruhan pengertian nilai sosial, norma sosial, ilmu pengetahuan, serta keseluruhan struktur sosial, religius.”

Menurut Soekanto (2005) dalam Busro (2018:2) “budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai yang dianut seorang pendukung budaya tersebut, yang mencakup konsepsi abstrak tentang baik dan buruk, benar dan salah.” Menurut Helms (2009) dalam Kaswan (2017:487) “budaya organisasi adalah asumsi, nilai, dan kepercayaan bersama yang memandu tindakan para anggota organisasi.” Pendapat lain dikemukakan oleh Schein (2009) dalam Kaswan (2017:488) “budaya organisasi adalah pola asumsi yang tersirat yang dipelajari suatu kelompok ketika mengatasi masalah-masalah penyesuaian diri dengan lingkungan eksternal dan internal.”

Pendapat lain diungkapkan oleh Nawawi (2009) dalam Busro (2018:4), “budaya organisasi atau budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Pegawai secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pencapaian tujuan.” Menurut Robbins (2003) dalam Wibowo (2018:17) “budaya organisasi adalah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian kebersamaan.” Hal tersebut dapat diartikan sebagai orientasi bersama yang memegang unit bersama-sama dan memberikan identitas berbeda. Budaya yang kuat, keyakinan dan nilai yang dipegang teguh akan menghasilkan budaya organisasi yang baik.

Budaya organisasi mengacu pada kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh orang yang berada didalamnya. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud budaya organisasi adalah suatu keadaan yang berlaku dalam lingkungan kerja yang mengatur anggotanya untuk taat terhadap segenap nilai, norma dan aturan yang sudah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Budaya atau kebudayaan terdapat dalam kehidupan manusia sebagai makhluk sosial atau makhluk budaya. Kebudayaan hanya terdapat dalam kehidupan sosial atau kehidupan bersama dalam kebersamaan yang disebut masyarakat. Schein (1997) dalam Wibowo (2018:13) menyatakan pengertian “budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan internal, yang dipertimbangkan secara layak dan untuk diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berfikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut.” Menurut Fahmi (2010:46) “budaya adalah hasil karya cipta manusia yang dihasilkan dan telah dipakai sebagai bagian dari tata kehidupan sehari-hari.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli, disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang, disepakati bersama oleh anggota organisasi sekolah, dan mengandung nilai sosial.

2.1.3.2 Faktor yang Memengaruhi Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dibangun melalui berbagai macam sumber, baik dari internal maupun eksternal organisasi. Selain itu, dapat ditanamkan oleh

pendiri, pengalaman yang ditanamkan oleh pemimpin, maupun sumber daya manusia lain yang masuk ke dalam organisasi. Vecchio (1995) dalam Wibowo (2018:58), faktor- faktor yang memengaruhi budaya organisasi, yaitu:

- (1) keyakinan dan nilai-nilai pendiri organisasi berpengaruh kuat pada penciptaan budaya organisasi;
- (2) norma sosial organisasi berperan dalam menentukan budaya organisasi;
- (3) masalah adaptasi eksternal dan sikap terhadap kelangsungan hidup;
- (4) masalah integrasi internal dapat mengarahkan pada pembentukan budaya organisasi.

Berdasarkan pandangan tersebut, disimpulkan bahwa sumber daya organisasi berasal dari keyakinan, nilai-nilai, norma-norma, adaptasi dan intergrasi internal. Keempat sumber budaya organisasi ini berpengaruh terhadap pemberntukan dan penciptaan organisasi sehingga harus dipertahankan dan dikembangkan secara maksimal. Menurut Baron (2003) dalam Wibowo (2018:59) “ada tiga sumber yang dapat menciptakan budaya organisasi, yaitu: (1) pendiri organisasi; (2) pengalaman dengan lingkungan; (3) kontak dengan orang lain.” Sumber budaya organisasi utama berasal dari pendiri organisasi, dalam pendidikan yang berperan adalah kepala sekolah karena memiliki kemampuan berdasar pengalaman melakukan adaptasi dan integrasi dengan lingkungan internal dan eksternal.

2.1.3.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah serangkaian karakteristik inti yang secara kolektif dihargai oleh semua anggota organisasi. Karakteristik budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat, unsur-unsur, atau elemen-elemen yang terdapat dalam suatu budaya organisasi. Karakteristik utama dari budaya organisasi, yaitu: (1) inovasi dan pengambilan risiko; (2) memperhatikan detail; (3) orientasi pada

hasil; (4) orientasi pada orang; (5) orientasi pada tim; (6) keagresifan; dan (7) stabilitas (Wibowo, 2018:33).

Seorang guru dalam bekerja didorong untuk menjadi pribadi yang inovatif dan berani mengambil resiko. Seorang guru juga diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan memperhatikan detail dari pekerjaan tersebut. Manajemen organisasi terkadang menitikberatkan pada hasil dan bukan pada teknik maupun proses dalam bekerja. Selain itu manajemen juga mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut. Terkadang juga memerhatikan aktivitas kerja berdasarkan kerjasama daripada individu. Keagresifan berarti bahwa dalam bekerja perlu menerapkan sikap agresif dan kompetitif. Stabilitas berarti bahwa aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status yang kontras dengan pertumbuhan.

Rivai & Murni (2012:226) mengemukakan bahwa sekolah yang efektif memiliki kebudayaan yang kuat dengan karakteristik, yaitu:

- (1) nilai kebersamaan dan konsensus;
- (2) pimpinan sekolah sebagai pahlawan yang mewujudkan nilai pokok;
- (3) ritual-ritual yang berbeda;
- (4) pegawai sebagai pahlawan situasional;
- (5) ritual akulturasi dan pembaharuan budaya;
- (6) ritual-ritual signifikan untuk merayakan dan mengubah nilai pokok;
- (7) keseimbangan antara inovasi dan tradisi serta otonomi dan kendali;
- (8) partisipasi yang luas terhadap ritual-ritual budaya.

Iklim dan budaya sekolah yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan tertib sehingga pembelajaran dapat berlangsung secara efektif (Mulyasa, 2017:90). Hal ini dapat terjadi melalui penciptaan norma, kebiasaan yang positif, hubungan dan kerja sama yang

harmonis yang didasari oleh sikap saling menghormati dan menghargai. Selain itu, iklim dan budaya sekolah yang kondusif akan mendorong setiap warga sekolah untuk bertindak dan melakukan sesuatu yang baik, sehingga mengarah pada tujuan sekolah dan prestasi peserta didik yang lebih tinggi.

Mulyasa (2017:91) mengatakan beberapa indikator iklim dan budaya sekolah yang baik, yaitu:

- (1) menetapkan dan mengumumkan tujuan sekolah; (2) merumuskan tujuan-tujuan pembelajaran akademik; (3) merawat fasilitas-fasilitas sekolah; (4) penampilan fisik sekolah yang bersih, rapi dan nyaman serta memperhatikan keamanan; (5) penataan pekarangan dan lingkungan sekolah yang asri, teduh, dan nyaman; (6) memasang poster-poster afirmasi; (7) sekolah menciptakan rasa memiliki dan bangga terhadap guru serta peserta didik; (8) menggunakan system *moving-class*; (9) adanya penjadwalan acara-acara penting sekolah; (10) ada peralihan antar kegiatan-kegiatan disekolah maupun di dalam kelas; (11) guru mau mengubah metode-metode mengajar; (12) menciptakan relasi kekeluargaan dan kebersamaan; (13) sekolah menciptakan suasana yang memberikan harapan.”

Karakteristik budaya organisasi dapat disimpulkan antarlain: (1) mampu berinovasi dan berani mengambil resiko; (2) memiliki perhatian terhadap hal sekecil apapun; (3) berusaha untuk mencapai hasil yang diharapkan; (4) memiliki hubungan yang baik antar individu maupun kelompok; (5) siap bekerjasama secara tim; (6) memiliki semangat berprestasi dan kedisiplinan yang baik.

2.1.3.4 Hakekat Budaya Organisasi Sekolah

Budaya sekolah merupakan pola dasar atau aturan-aturan yang diciptakan oleh kepala sekolah, guru, dan lingkungannya untuk mencapai suatu tujuan. Wibowo (2018:13) menyatakan bahwa:

Budaya yang ada disekolah merupakan pola dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh sekelompok tertentu, seperti mempelajari

penanggulangan masalah-masalah yang diadaptasi dari luar maupun integrasi dari dalam, yang sudah berjalan cukup baik, diakui secara sah dan perlu dipikirkan oleh anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk disadari.

Jika budaya sekolah itu tidak kondusif, maka kinerja guru akan mengalami hambatan. Merujuk pada pemikiran Suryabrata (2010:101) “ada enam jenis nilai yang perlu dikembangkan di sekolah, yaitu: (1) ilmu pengetahuan berfikir; (2) ekonomi bekerja; (3) kesenian menikmati keindahan; (4) keagamaan menuja; (5) kemasyarakatan bebakti/berkorban; (6) politik/kenegaraan berkuasa/memerintah.” Berdasarkan pengertian tersebut budaya sekolah terdiri dari sejumlah norma-norma, ritual, keyakinan, nilai-nilai, sikap dan kebiasaan yang terbentuk dalam sekolah. Bentuk budaya sekolah muncul sebagai suatu fenomena yang unik dan menarik, karena pandangan sikap perilaku yang hidup dan berkembang dalam sekolah pada dasarnya memerlukan kepercayaan dan keyakinan yang mendalam dan khas dari warga sekolah.

Budaya organisasi sekolah yang kondusif merupakan prasyarat terselenggaranya proses belajar mengajar yang efektif. Sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas perlu dikelola secara profesional. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib, kesehatan sekolah dan kegiatan yang berpusat pada siswa adalah contoh budaya sekolah yang dapat menumbuhkan semangat belajar siswa. Budaya yang ada di sekolah dibagi menjadi dua, yaitu budaya yang mempunyai nilai-nilai primer, yaitu: (1) tujuan organisasi sekolah; (2) konsensus atau komitmen terhadap sekolah; (3) keunggulan; (4) kesatuan kepentingan; (5) imbalan berdasarkan prestasi; (6) empiris; (7) keakraban; (8) integritas. Sedangkan budaya yang bernilai sekunder, yaitu: (1) penerima layanan; (2)

pengendalian yang disiplin, kemandirian, pengambilan keputusan yang tepat; (5) visioner; (6) pengembangan.

2.1.4 Hubungan Antarvariabel

Pada bagian ini akan dibahas tentang hubungan antara kompensasi dan kinerja guru, hubungan antara budaya organisasi dan kinerja guru, serta hubungan kompensasi guru dan budaya organisasi dengan kinerja guru.

2.1.4.1 Hubungan antara Kompensasi dan Kinerja

Strategi untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai sangat penting dilaksanakan. Strategi yang dilakukan dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Menurut Gibson dan Inancevich (2000) dalam Busro (2018:90), “kinerja individu dipengaruhi oleh faktor-faktor (1) harapan mengenai imbalan yang akan diterima dan telah diterima; (2) dorongan manajemen; (3) kemampuan afeksi; (4) kebutuhan dan sifat; (5) persepsi terhadap tugas; (6) imbalan internal dan eksternal; (7) persepsi terhadap tingkat imbalan.”

Tingkat imbalan atau kompensasi dalam kondisi tertentu dapat meningkatkan kinerja guru. Semangat kerja yang tinggi, keresahan, dan loyalitas guru dapat dipengaruhi oleh besarnya kompensasi. Pemberian kompensasi yang besar akan memotivasi guru, sebab dalam teori pengharapan dikatakan bahwa seorang guru akan termotivasi untuk mengerahkan usahanya dengan lebih baik lagi, dan memiliki kepercayaan bahwa usahanya akan menghasilkan penilaian prestasi yang baik.

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seorang guru mulai menghargai kerja keras dan

semakin menunjukkan loyalitas terhadap pemerintah dan karena itulah pemerintah memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja guru yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Kompensasi inilah yang digunakan guru untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Melalui kompensasi, kepuasan kerja semakin baik dan disinilah letak pentingnya kompensasi bagi guru. Apabila penghargaan yang diberikan oleh pemerintah sesuai dengan pengharapan dan dapat memuaskan kebutuhannya, maka guru tersebut akan termotivasi untuk lebih meningkatkan usaha/kinerjanya.

Berkaitan dengan kompensasi, Handayani (2015) dari Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan UHAMKA melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru di SMK Mandiri Bekasi*. Hasil penelitiannya adalah terdapat pengaruh yang positif antara kompensasi terhadap kinerja guru di SMK Mandiri Bekasi. Sarpandadi (2016) Kepala Madrasah Aliyah Negeri 10 Jakarta melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru*. Hasil penelitiannya adalah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru dalam mengajar, dalam kegiatan pembelajaran dapat dilihat dari keberhasilan mendesain program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil belajar peserta didik.

2.1.4.2 Hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Guru

“Budaya merupakan perekat yang mempersatukan organisasi dengan manajemen kinerja, filosofi dan desain organisasi, sedangkan komponen budaya organisasi adalah nilai-nilai, norma-norma, dan gaya manajemen” (Wibowo, 2018:74). Nilai-nilai dinyatakan sebagai keyakinan tentang suatu hal yang baik bagi organisasi dan perilaku yang diinginkan oleh pelaku organisasi. Norma-

norma adalah aturan yang tidak tertulis yang mendefinisikan harapan atas perilaku. Norma mengatur bagaimana manajemen kinerja bekerja, sedangkan gaya manajemen menjelaskan bagaimana kepala sekolah berperilaku dan menjalankan kepemimpinannya. Melalui komponen budaya organisasi inilah menimbulkan adanya budaya atau tradisi terjadi di dalam lingkungan organisasi, baik itu lingkungan kependidikan maupun non kependidikan. Budaya organisasi juga menimbulkan adanya kebiasaan-kebiasaan yang terjadi di lingkungan sekolah.

“Kebiasaan organisasi ialah fungsi dari interaksi dalam hal untuk mengajar dan mempelajari, sementara itu proses mengajar dan mempelajari adalah inti secara teknis dari sistem sosial sekolah, ini merupakan proses kompleks yang dapat digunakan dari tiga perspektif, yaitu kebiasaan, kesadaran, dan konstruksi” (Rivai & Murni, 2012:195). Kebiasaan organisasi ini menimbulkan adanya aktivitas-aktivitas yang menjadi perilaku anggota organisasi. Perilaku anggota ini bisa berperilaku baik maupun buruk. Guru sebagai sosok teladan peserta didik harusnya menciptakan perilaku yang baik dalam lingkungan sekolah. Perilaku guru ini menciptakan kinerja guru apakah sesuai dengan standar kinerja guru atau tidak, sehingga budaya organisasi atau budaya sekolah dapat dikatakan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Berkaitan dengan budaya organisasi, Kadir (2013) dari STIE Pasundan Bandung melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dosen Tetap pada STIKES Dharma Husada Bandung*. Hasil penelitiannya adalah budaya organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja dosen STIKes Dharma Husada Bandung

sebesar 0,034. Pengaruh secara simultan Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Dosen pada STIKes Dharma Husada Bandung sebesar 0,741 atau 74%.

Masruri & Abdullah (2015) dari Universitas PGRI Semarang melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Petarukan Kabupaten Pemalang*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Hasil penelitian: (1) ada pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi sekolah terhadap kinerja guru sebesar 47,5%; (2) ada pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 64,6%; (3) ada pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru SD di Sarwas I UPP Kecamatan Petarukan Kabupaten Pemalang sebesar 79%.

Sekolah harus mampu mengambil langkah-langkah yang dapat meningkatkan kinerja guru dengan cara melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah terprogram dan terencana, menciptakan sekolah yang kondusif agar guru merasa nyaman dalam melaksanakan tugas dan guru bekerja sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Kepala sekolah perlu mengembangkan asas kekeluargaan dalam menangani setiap permasalahan yang dihadapi, sehingga guru melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya tanpa ada rasa tekanan atau paksaan.

2.1.4.3 Hubungan Kompensasi Guru dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru

Ruang lingkup pendidikan di Indonesia menempatkan guru sebagai tugas yang memiliki peran multifungsi, mereka dituntut tidak hanya sebagai pendidik

yang menyampaikan ilmu pengetahuan, tetapi sekaligus menjaga dan mengajarkan nilai-nilai moral kepada anak didiknya. Guru merupakan ujung tombak dalam pendidikan. Berhasil atau tidaknya suatu pendidikan tergantung bagaimana cara guru tersebut dalam menyampaikan pembelajaran, oleh karena itu guru memiliki kewajiban dan tanggung jawab sebagai pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan. Guru juga berperan dalam terciptanya proses hasil pendidikan yang berkualitas

Keberhasilan sekolah tidak terlepas dari pencapaian kinerja guru. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan pendidikan yang bermutu. Menurut Gibson dan Invanchevich (2000) dalam Busro (2018:90) “kinerja individu dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain; (1) harapan mengenai imbalan yang akan diterima; (2) dorongan dari manajemen; (3) kemampuan afeksi; (4) kebutuhan dan sifat; (5) persepsi terhadap tugas; (6) imbalan eksternal dan internal; (7) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja”.

Multasin (2013) dari Akademi Kebidanan Al Hikmah melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Manajemen Pendidik dan Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Guru*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa masing-masing manajemen pendidik/tenaga kependidikan dan pemberian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil uji korelasi Kendall's W Test menunjukkan nilai signifikansi lebih dari 0,05 yaitu 0,00 sehingga dapat disimpulkan ada pengaruh positif manajemen guru dan pemberian kompensasi terhadap kinerja guru.

Prahasti (2018) dari Universitas Negeri Semarang melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan*

Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara parsial pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 13,2%. Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Agustina & Nanik Suryani (2016) dari Universitas Negeri Semarang melakukan penelitian yang berjudul "*Pengaruh Kompensasi, Komunikasi dalam Organisasi, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Guru Tidak Tetap*". Hasil penelitiannya secara simultan (R²) kompensasi, komunikasi dalam organisasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap semangat kerja guru tidak tetap yaitu sebesar 69,7%. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi, komunikasi dalam organisasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap semangat kerja guru tidak tetap

Adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan dipandang sebagai salah satu pendorong dan penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan. Salah satu bentuk apresiasi terhadap kinerja seorang guru adalah pemberian imbalan atau kompensasi. Kompensasi merupakan suatu bentuk motivasi yang diberikan pemerintah kepada guru yang dinyatakan dalam bentuk uang. Pemberian kompensasi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja guru sesuai dengan kemampuan sekolah.

Kaitannya dengan kinerja guru, terdapat budaya kerja atau budaya organisasi. Menurut Nawawi (2009) dalam Busro (2018:4), "budaya organisasi atau budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai

dalam suatu organisasi. Guru secara moral telah menyepakati kebiasaan tersebut guna mencapai tujuan bersama.” Kebiasaan tersebut sudah mengakar kuat didalam organisasi yang dapat meningkatkan pencapaian visi, misi. Efektifitas setiap organisasi dipengaruhi oleh perilaku manusia dan merupakan sumber daya yang utama bagi semua organisasi.

Uraian tersebut menunjukkan bahwa kompensasi diperlukan setiap orang yang bekerja sebagai bentuk apresiasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Dukungan adanya kompensasi dan pengelolaan budaya organisasi yang baik, akan merangsang semangat guru dalam meningkatkan kinerjanya. Budaya organisasi juga mempunyai kaitan dengan kinerja guru. Pemimpin sekolah berperan penting untuk menciptakan budaya organisasi yang kondusif, dengan menjelaskan tugas-tugas dan fungsi organisasi kepada pegawai sekolah.

2.2 Kajian Empiris

Penelitian ini didasarkan pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Ada beberapa hasil penelitian yang mendukung dalam penelitian ini, diantaranya sebagai berikut:

- (1) Partono (2010) dari Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Sertifikasi Guru dalam Jabatan melalui Penilaian Portofolio terhadap Kinerja Guru Bersertifikat di SMA Negeri Kabupaten Magelang (Kompensasi sebagai variabel intervening)”. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara sertifikasi guru melalui penilaian portofolio kinerja guru SMA bersertifikat di kabupaten

Magelang, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kompensasi sebagai variabel intervening. Besarnya pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru sebesar 0,288 atau 28,8 %. Disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja guru bersertifikat SMA Negeri di Kabupaten Magelang.

- (2) Brotosedjati (2012) dari Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Veteran Bangun Nusantara Sukoharjo dengan judul “Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Sukoharjo”. Hasil penelitiannya menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja guru SD Negeri di Kecamatan Sukoharjo, kontribusi yang diberikan oleh kompensasi terhadap kinerja guru di SD Negeri di Kecamatan Sukoharjo adalah 89%. Sedangkan sisanya sebesar 11% ditentukan oleh faktor lain.
- (3) Hardiyana (2013) dari STIE Pasundan Bandung dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Guru”. Hasil penelitiannya menunjukkan secara parsial budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru, sebesar 9,18% dan secara parsial kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru sebesar 19,18%; sementara secara simultan budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja guru, sebesar 46,36%; Sedangkan hasil analisa regresi sederhana yang diperoleh menunjukkan bahwa besarnya pengaruh motivasi kerja guru terhadap kinerja guru sebesar 47,47%.

- (4) Pamungkas (2013) dari STIE Pasundan Bandung dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dosen Tetap pada STIKES Dharma Husada Bandung”. Hasil penelitiannya menunjukkan terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dosen pada STIKes Dharma Husada Bandung. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja dosen pada STIKes Dharma Husada Bandung, secara langsung sebesar 0.290, melalui Budaya Organisasi 0.031, melalui Motivasi Kerja sebesar 0.099.
- (5) Trilaksono (2014) dari IKIP PGRI Madiun dengan judul “Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Gula Rejo Agung Madiun”. Hasil penelitiannya menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan PG Rejo Agung Madiun. Terbukti dari hasil analisis regresi yang memuat uji korelasi, uji t, dan independen test. Dari hasil uji korelasi diperoleh hasil nilai r_{hitung} adalah 0,293 sedangkan r_{tabel} 0,2787. Hal ini berarti bahwa nilai $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ ($0,293 \geq 0,2787$), artinya kompensasi mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja karyawan di PG Rejo Agung Madiun. Sedangkan dari hasil uji t diperoleh hasil t_{hitung} adalah 2,120 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,011. Hal ini berarti bahwa nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ ($2,120 \geq 2,011$) artinya kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PG Rejo Agung Madiun.
- (6) Muhammad Rizza Akbar (2014) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* (Studi pada karyawan PT. Primatexco Indonesia di Batang)”. Hasil uji hipotesis menunjukkan pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap

employee engagement, nilai koefisien regresinya sebesar 0,623 dan t_{hit} sebesar 8,481 sehingga hipotesis diterima.

- (7) Safitri & Sugeng Haryadi (2014) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Kepuasan Pemberian Kompensasi Perusahaan terhadap Semangat Kerja Karyawan di TPKS”. Hasil penelitian menunjukkan semangat kerja karyawan pada kriteria sedang, yaitu 45,3 %. Kemudian nilai koefisien $r = 0,611$ dengan signifikansi atau $p = 0,000$, artinya pengaruh kepuasan pemberian kompensasi terhadap semangat kerja sebesar 37,3%.
- (8) Supriatin (2015) dari Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Finansial dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di RSIA Mutiara Bunda”. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi variabel kompensasi finansial adalah 0,603 artinya jika kompensasi finansial semakin besar maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,603 dengan asumsi variabel independen yang lain tetap. Jadi kompensasi finansial mempengaruhi kinerja karyawan.
- (9) Budi Tetuko (2015) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMA Swasta di Kabupaten Grobogan”. Hasil penelitiannya, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.

- (10) Condro Budi Susetyo (2015) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh *Skill* Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)”. Disimpulkan, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap implementasi MBS. Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi sekolah (X2) sebesar 0,221, menunjukkan semakin baik budaya organisasi sekolah, maka implementasi Manajemen Berbasis Sekolah akan meningkat. Artinya setiap peningkatan budaya organisasi sekolah, maka implementasi Manajemen Berbasis Sekolah akan meningkat sebesar 22,1%.
- (11) Yunnaeroh, & Martono (2015) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Komunikasi Internal dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Guru di SMK Administrasi Perkantoran se-Kabupaten Kendal”. Besarnya pengaruh secara simultan dari kompensasi, komunikasi internal, dan lingkungan kerja fisik terhadap semangat kerja guru yaitu sebesar 63,5%. Sedangkan pengaruh secara parsial variabel kompensasi yaitu sebesar 45,97%, komunikasi internal sebesar 53,73%, dan lingkungan kerja fisik sebesar 44,09%.
- (12) Sitio & Anisykurlillah (2015) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Pemahaman *Good Governance*, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Struktur Audit terhadap Kinerja Auditor”. Hasil penelitian menunjukkan variabel pemahaman good governance, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan struktur audit berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja auditor.

- (13) Hidayati, & Khafid (2015) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Pengalaman Diklat terhadap Kinerja Guru Ekonomi/Akuntansi Di SMA Negeri Se-Kabupaten Tegal”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, kompensasi, dan pengalaman diklat berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru ekonomi/akuntansi di SMA Negeri se-Kabupaten Tegal sebesar 86,1%. Sedangkan secara parsial, variabel motivasi kerja berpengaruh sebesar 79,21%, variabel kompensasi berpengaruh sebesar 77,61%, dan variabel pengalaman diklat berpengaruh sebesar 73,44%.
- (14) Resawati (2016) dari STIE Pasundan Bandung dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi guru dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru dan kompensasi terhadap kinerja guru. Pengaruh secara simultan kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru dan kompensasi terhadap kinerja guru sebesar 65% sedangkan sisanya sebesar 34% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
- (15) Syamra (2016) dari STKIP PGRI Sumatera Barat dengan judul “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Pariwisata di Kota Padang”. Hasil penelitiannya menunjukkan terdapat pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja sebesar 51%. Terdapat pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja secara langsung sebesar 11,02 %, dan pengaruh tidak langsung, sebesar 12.23%.

- (16) Imroatun (2016) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Ekonomi/ Akuntansi di SMA Negeri se-Kabupaten Wonosobo”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kompensasi kerja, motivasi kerja dan kinerja guru termasuk kriteria baik. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru sebesar 16,65%; kompensasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru sebesar 21,25%; dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru sebesar 31,92%. Penelitian ini terdapat pengaruh positif antara lingkungan kerja, kompensasi kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, baik secara simultan maupun parsial.
- (17) Umi Masruroh & Partono Thomas, (2016) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri Brebes”. Hasil penelitiannya, secara parsial kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 18,40%, sedangkan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 47,47%. Secara simultan variabel kompensasi dan disiplin kerja guru terdapat pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 57,10%. Disimpulkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja guru berpengaruh terhadap kinerja guru ekonomi.
- (18) Josephine Pepra (2016) dari Valley View University dengan judul “*The Effect of Compensation on Basic School Teachers Job Satisfaction in the Northern Zone: The Chase of Ghana* (Pengaruh Kompensasi pada Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar di Zona Utara: The Chase of Ghana).

The effect of compensation on elementary school teacher job satisfaction is 8.6%. Artinya, pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja guru sekolah dasar sebesar 8,6%.

- (19) Sinambela (2017) dari Universitas Tantular Jakarta dengan judul “*The Influence Of Principal Leadership, Job Motivation And Organizational Culture On Job Satisfaction And Its Implication On Performance Of Certified Teachers* (Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru Bersertifikasi)”. *The results showed that school organizational culture had an effect on job satisfaction with a contribution of 17.95%. It was concluded that school organizational culture proved positive and significant for job satisfaction.* Artinya, hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi sekolah berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan kontribusi 17,95%. Disimpulkan bahwa budaya organisasi sekolah terbukti positif dan signifikan pada kepuasan kerja.
- (20) Achmad Rifa'i, Beni Habibi, & Rusdarti (2017) dari Universitas Negeri Semarang & Universitas Pancasakti Tegal dengan judul “*The Influence of Compensation, Academic Supervision, Pedagogic Competency, and Work Motivation on the Performance of Business and Management Teachers of Vocational Schools* (Pengaruh Kompensasi, Supervisi Akademik, Kompetensi Pedagogik, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja dan Manajemen Guru Pada Sekolah Kejuruan)”. Menjelaskan, *Based on the output of the analysis, the regression coefficient of the influence of compensation on the teacher's performance is 0.661 or (0.661) (0.661) =*

0.4369 or 43.69%. This coefficient is positive. It shows that if the compensation increases or becomes better, the teacher's performance will increase as well. Artinya, dari hasil uji analisis, koefisien regresi dari pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru adalah 0,661 atau (0,661) $(0,661) = 0,4369$ atau 43,69%. Koefisien bernilai positif, ini menunjukkan jika kompensasi ditambah atau lebih baik, maka kinerja guru akan lebih baik.

- (21) Pratiwi & Martono (2017) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja pada Kinerja Karyawan”. Nilai koefisien budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.206 dan signifikansi 0.007. Terdapat hubungan yang positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, artinya ketika budaya organisasi yang baik bagi karyawannya maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
- (22) Annur & Martono (2017) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “Peningkatan Komitmen Organisasi Perawat melalui Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang baik akan dapat meningkatkan komitmen organisasional. Didapatkan hasil bahwa variabel kompensasi memiliki taraf signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$ yang artinya H_1 diterima. Penerimaan H_1 mengidentifikasi bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan rumah sakit pada perawat maka komitmen organisasional perawat akan meningkat.

- (23) Nikpour (2017) dari Islamic Azad University dengan judul “*The Impact Of Organizational Culture On Organizational Performance: The Mediating Role Of Employee’s Organizational Commitment* (Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi: Mediasi sebagai Komitmen Organisasi Karyawan). *The direct influence of organizational culture on organizational performance is 0,68%*. Artinya, pengaruh secara langsung budaya organisasi terhadap kinerja organisasi adalah 0,68%.
- (24) Moch. Asmawi, & Thamrin Abdullah (2017) dari Universitas Negeri Jakarta dengan judul “*The Effect of Compensation, Empowerment, and Job Satisfaction on Employee Loyalty* (Pengaruh Kompensasi, Pemberdayaan, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan)”. *The results of the study show that there is a positive influence between compensation and empowerment on employee loyalty. The coefficient value is positive, which is 0.159, indicating that when compensation is increased, employee loyalty to the institution will increase.* Artinya, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kompensasi dan pemberdayaan terhadap kesetiaan pegawai. Nilai koefisien bernilai positif yaitu 0,159, ini menunjukkan ketika pemberian kompensasi meningkat maka kesetiaan pegawai terhadap lembaga akan meningkat.
- (25) Puspitsari (2018) dari Universitas Negeri Semarang dengan Judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Tata Ruang Kantor terhadap Kinerja Pegawai.” Besarnya pengaruh secara bersama-sama dari gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan tata ruang kantor terhadap kinerja pegawai yaitu sebesar 53,3%.

(26) Prihastomo & Khafid (2018) dari Universitas Negeri Semarang dengan judul “*The Effect of Bonus Compensation and Leverage on Earnings Management with Financial Performance as Intervening Variable* (Pengaruh Bonus Kompensasi pada Manajemen Laba dengan Kinerja Keuangan sebagai Variabel Intervening)”. Menjelaskan, *this shows the variable of bonus compensation is 12.4%. Meanwhile, the remaining of 87.6% is influenced by other factors outside the variables studied.* Artinya, hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh sebesar 12,4%, sementara itu 87,6% dipengaruhi oleh faktor lain.

Kajian tersebut memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini ada pada salah satu variabel penelitian yang dikaji, variabel yang memiliki kesamaan adalah variabel kompensasi, budaya organisasi, maupun kinerja guru. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah jenjang pendidikan, dimana rata-rata penelitian terdahulu tersebut melakukan penelitian pada jenjang pendidikan sekolah menengah, kemudian pada objek yang diteliti, ada sebagian objek yang diteliti adalah karyawan. Perbedaan yang lain pada penelitian ini variabel kompensasi, budaya organisasi dan kinerja guru pada jenjang pendidikan sekolah dasar khususnya sekolah dasar negeri. Meskipun ada beberapa penelitian terdahulu yang melakukan penelitian pada jenjang sekolah dasar tetapi variabel penelitiannya berbeda dengan penelitian ini. Hal tersebut mendorong minat peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi Guru dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SD se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal.

2.3 Kerangka Berpikir

Guru merupakan komponen penting yang memengaruhi keberhasilan pendidikan. Sebagai faktor penting yang memengaruhi keberhasilan pendidikan, guru mempunyai kewajiban dan tanggung jawab dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional dan terselenggaranya pendidikan yang berkualitas. Peningkatan kualitas guru akan sangat memengaruhi kualitas pendidikan. Berhasil tidaknya guru dalam menciptakan pendidikan yang berkualitas dapat dilihat dari prestasi atau kinerja guru, terutama kinerja guru dalam mengajar. Untuk meningkatkan kinerja guru tersebut salah satu caranya adalah pemberian kompensasi dan pelaksanaan budaya organisasi yang baik.

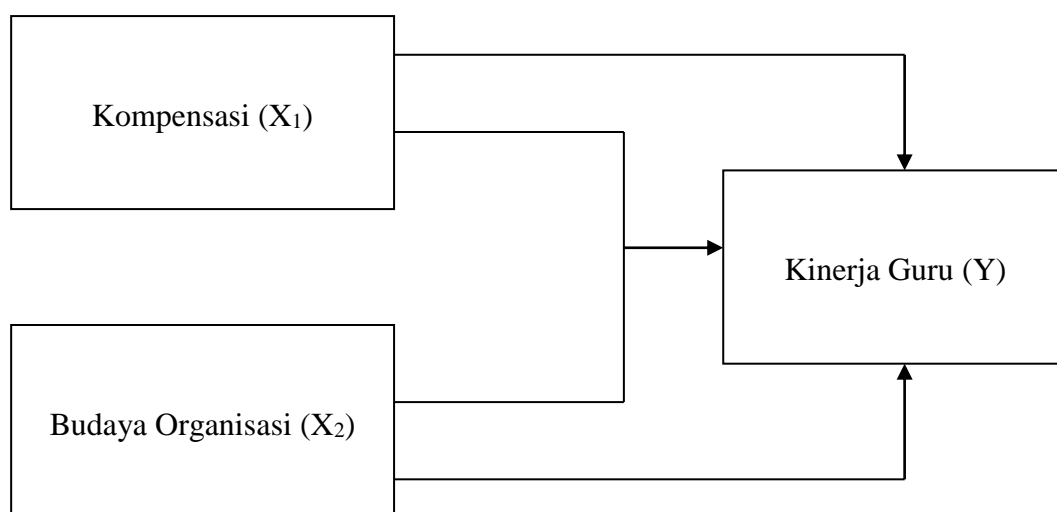
Kompensasi merupakan pemberian balas jasa atas apa yang telah guru lakukan. Kompensasi merupakan bentuk kebutuhan untuk menghidupi dirinya beserta keluarganya, sebagai manusia kita bekerja selalu butuh yang namanya kebutuhan fisiologis, rasa aman, hubungan sosial. Dalam artian manusia bekerja untuk mendapatkan upah ataupun gaji untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Bentuk kompensasi yang diberikan berbagai macam diantaranya kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung berupa gaji, upah, sedangkan kompensasi tidak langsung dapat berupa kesejahteraan karyawan. Kompensasi berperan penting sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pemberian kompensasi merupakan hak bagi setiap pegawai dan kewajiban setiap organisasi atau perusahaan, dalam pendidikan pemerintah yang menaungi pemberian kompensasi kepada guru.

Setiap organisasi memiliki budayanya sendiri yang unik. Budaya organisasi sangat penting karena memberikan manfaat dalam pencapaian tujuan

organisasi. Budaya organisasi di sekolah berkaitan dengan hubungan antar guru dan/ kepala sekolah. Penciptaan budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja guru. Berkaitan dengan peningkatan kinerja guru, melalui penciptaan budaya organisasi yang baik, guru tidak merasa tertekan dalam menjalankan tugasnya. Pelaksanaan budaya organisasi yang baik dapat dilakukan melalui penerapan asas kekeluargaan. Jika budaya sekolah tidak kondusif, maka kinerja guru akan mengalami hambatan.

Penelitian ini akan membahas mengenai pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Keterkaitan antar variabel dapat dilihat dalam kerangka berpikir yang ditunjukkan oleh Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan “jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan” (Sugiyono, 2017:99). Hipotesis memberi penjelasan sementara tentang suatu gejala. Hipotesis memudahkan dalam menentukan

metode penelitian, instrumen, sumber data, dan teknik analisis data. Berdasarkan rumusan masalah dan uraian kajian pustaka, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₀₁ : Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal ($\rho_1=0$)
- H_{a1} : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar se-Dabin se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal ($\rho_1 \neq 0$)
- H₀₂ : Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal ($\rho_2=0$)
- H_{a2} : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal ($\rho_2 \neq 0$)
- H₀₃ : Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal ($\rho_3=0$)
- H_{a3} : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru Sekolah Dasar se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal ($\rho_3 \neq 0$)

BAB V

PENUTUP

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal ” telah selesai dilaksanakan. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, dapat dibuat simpulan dan saran dari penelitian ini.

5.1 Simpulan

Berdasarkan analisis data, pengujian hipotesis serta hasil pembahasan yang telah dikemukakan peneliti, dapat disimpulkan sebagai berikut.

- (1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dengan kinerja guru Sekolah Dasar se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal ($\rho_1 \neq 0$). Hal ini dibuktikan dari pengujian hipotesis pertama yang memperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,675 > 1,979$). Persentase sumbangan pengaruh kompensasi (X_1) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 10,1%, sedangkan 89,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
- (2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja guru Sekolah Dasar se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal ($\rho_2 \neq 0$). Hal ini dibuktikan dari pengujian hipotesis pertama yang memperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,872 > 1,979$). Persentase sumbangan pengaruh budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja guru (Y) sebesar 44,8%, sedangkan 55,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

(3) Pengujian variabel kompensasi (X_1) dan variabel budaya organisasi (X_2) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja guru (Y) diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan budaya organisasi dengan kinerja guru SDN se-Dabin III Kecamatan Pangkah Kabupaten Tegal ($\rho_3 \neq 0$). Hal ini dibuktikan dari pengujian hipotesis ketiga yang memperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($49,882 > 3,072$). Persentase sumbangan pengaruh kompensasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru sebesar 45,6%, sedangkan 54,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan apabila kompensasi tinggi dan pelaksanaan budaya organisasi baik, maka kinerja guru akan optimal.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan saran sebagai berikut.

5.2.1 Bagi Guru

Kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, sebagai seorang guru hendaknya selalu berusaha meningkatkan kinerjanya. Salah satunya dengan menciptakan kondisi budaya organisasi yang baik. Sesama rekan guru hendaknya menciptakan budaya organisasi yang kondusif dan kekeluargaan.

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan oleh pemerintah kepada guru. Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi

berpengaruh terhadap kinerja guru. Melalui pemberian kompensasi, hendaknya guru meningkatkan kualitas kinerjanya sesuai dengan tanggung jawab guna mencapai visi dan misi sekolah.

5.2.2 Bagi Kepala Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru. Sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas harus dikelola secara profesional. Sebagai seorang pemimpin harus menjunjung tinggi nilai budaya organisasi dan nilai kesetaraan, sehingga perlakuan antar guru itu sama agar tidak menimbulkan kecemburuan sosial. Hendaknya kepala sekolah selalu memerhatikan kinerja guru, berusaha meningkatkan selalu motivasi kerja melalui penciptaan budaya organisasi secara kekeluargaan, menjalin hubungan yang harmonis antara sesama guru, menerima saran dan masukan sebagai bentuk perubahan kearah yang lebih baik, agar tujuan pendidikan secara umum dapat terlaksana.

5.2.3 Bagi Sekolah

Sekolah diharapkan meningkatkan kerjasama antar guru secara berkesinambungan dalam proses pengelolaan pendidikan. Menciptakan suasana nyaman dan harmonis dalam lingkungan sekolah, agar guru, siswa dan kepala sekolah saling bahu membahu dalam mensukseskan tujuan pendidikan nasional.

5.2.4 Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada banyak faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja guru. Oleh karena itu, dalam penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. R. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* (Studi pada Karyawan PT. Primatexco Indonesia di Batang). *Jurnal Psikologi*. 2(1): 10-18. <https://journal.unnes.ac.id/index.php/article/view/2124>. (diunduh 13 Maret 2019).
- Annur, M. F., & Martono S. (2017). Peningkatan Komitmen Organisasi Perawat melalui Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi. *Jurnal Manajemen*. 6(3): 320-329. <http://lib.unnes.ac.id/30727/1/13234.pdf>. (diunduh 24 Maret 2019).
- Aprijon. (2014). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru SLTA di Kecamatan Bangkinang. *Jurnal Kewirausahaan*. 13(1): 88-101. <https://www.neliti.com/id/publications/220393>. (diunduh 24 Maret 2019).
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Agustina, S., & Suryani, N. (2016). Pengaruh Kompensasi, Komunikasi dalam Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Guru Tidak Tetap. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 5(1): 115-128. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/9990>. (diunduh 23 Maret 2019).
- Barnawi & Arifin, M. 2014. *Instrumen Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Ar-ruz media.
- Brotosedjati, S. (2012). Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas Oleh Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kecamatan Sukoharjo. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. 18(3): 229-243. <http://jurnaldikbud.kemdikbud.go.id/index.php/jpnk/article/view/84>. (diunduh 20 Maret 2019).
- Busro, M. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Fahmi, I. 2010. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fadhilah, & Fahmi, N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA di Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Ilmiah Universitas Almuslim*. 9(4): 42-46. <http://www.jurnal.umuslim.ac.id/index.php/article/view/875>. (diunduh 20 Maret 2019).
- Ferdinand, A. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Universitas

Diponegoro.

Hadi, S. 2017. *Statistik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Handayani, T. (2015). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru di SMK Mandiri Bekasi. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 1(1): 24-34. <http://utilitas.uhamka.ac.id/index.php/article/download/2/>. (diunduh 13 Maret 2019).

Hardiyana, A., Iskandar, S., & Nurlaila, L. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. 7(2): 64-73. <https://www.neliti.com/id/publications/41348>. (diunduh 20 Maret 2019).

Hasibuan, M. S. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara.

Hidayati, N., & Khafid, M. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Pengalaman Diklat terhadap Kinerja Guru Ekonomi/Akuntansi Di SMA Negeri Se-Kabupaten Tegal. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 4(1): 211-218. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/article/view/4699>. (diunduh 20 Maret 2019).

Imroatun, S., & Sukirman. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Ekonomi/ Akuntansi di SMA Negeri se-Kabupaten Wonosobo. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 5(1): 181-194. <https://journal.unnes.ac.id/index.php/article/9995>. (diunduh 13 Maret 2019).

Kadir, & Pamungkas, G. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dosen Tetap Stikes Dharma Husada Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. 7(1): 1-9. Diperoleh dari <http://jurnal.stiepas.ac.id/index.php/jebe/article/view/24>. (diunduh 23 Maret 2019).

Kaswan. 2017. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.

Masruroh, U., Partono, T., & Lyna, L. (2012). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru ekonomi SMA Negeri Brebes. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 1(2): 1-7. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj/article/view/523>. (diunduh 13 Maret 2019).

Masruri, I. K., Abdullah, G., & Egar, N. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Petarukan Kabupaten Pemasang. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. 5(1): 32-42. <http://journal.upgris.ac.id/index.php/article/view/1921>. (diunduh 13 Maret 2019).

- Menshah, J. P., & Ntimadjei, L. (2017). The Effect of Compensation on Basic School Teachers Job Satisfaction in the Northern Zone: The Chase of Ghana. *Global Journal of Management and Business Research*. 17(3): 50-59. <https://globaljournals.org/Volume17/6-Effect-of-Compensation-on-Basic.pdf>. (diunduh 4 April 2019).
- Multasin. (2013). Pengaruh Manajemen Pendidik dan Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Akademik Kebidanan Al Hikmah*. 52(2): 68-75. <https://journal.unnes.ac.id/index.php/article/view/2915>. (diunduh 20 Maret 2019).
- Mulyasa, E. 2017. *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2017. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nathania, C. (2016). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PD Damai Motor Bandar Lampung. *Jurnal Ekonomi*. 2(1): 70-81. <http://digilib.unila.ac.id/21500/20>. (diunduh 12 Maret 2019).
- Nikpour, A. (2017). The Impact Of Organizational Culture On Organizational Performance: The Mediating Role Of Employee's Organizational Commitment. *International Journal or Organizational Leadership*. 6(2017): 65-72. www.aimijournal.com. (diunduh 25 Maret 2019).
- Onsardi, Asmawi, M., & Abdullah, T. (2017). The Effect of Compensation, Empowerment, and Job Satisfaction on Employee Loyalty. *International Journal of Scientific Research and Management*. 5(12): 7590-7599. www.ijrsm.in. (diunduh 25 Maret 2019).
- Partono., & Nurmawati, I. (2010). Pengaruh Sertifikasi Guru dalam Jabatan Melalui Penilaian Portofolio terhadap Kinerja Guru Bersertifikat di SMA Negeri Kabupaten Magelang (Kompensasi sebagai Variabel Intervening). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan*. 5(1): 43-55. <https://journal.unnes.ac.id/index.php/DP/article/view/4931>. (diunduh 25 Maret 2019).
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 tentang Pelaksanaan Proses Pendidikan*. http://wbgfiles.worldbank.org/documents/saber/supporting_doc/EAP/Teachers/Indonesia/Permen_41_Th-2007.pdf. (diunduh 2 Februari 2019).
- Prahasti, S., & Wahyono. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 7(2): 543-

552. <https://journal.unnes.ac.id/index/article/view/28257>. (diunduh 20 Februari 2019).
- Priatiwi, A., & Martono, S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*. 6(4): 474-480. <https://journal.unnes.ac.id/article/view/18373>. (diunduh 20 Februari 2019).
- Prihastomo, E. D., & Khafid, M. (2018). *The Effect of Bonus Compensation and Leverage on Earnings Management with Financial Performance as Intervening Variable*. *Jurnal Analisis Akuntansi*. 7(1): 52-60. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/aaj/article/view/18490>. (diunduh 20 Maret 2019).
- Priyatno, D. 2010. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Yogyakarta: MediaKom.
- Priyatno, D. 2016. *Belajar Alat Analisis Data dan Cara Pengolahannya dengan SPSS*. Yogyakarta: Gava Media.
- Puspitasari. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Tata Ruang Kantor terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 7(1): 316-328. <https://journal.unnes.ac.id/article/view/228>. (diunduh 13 Maret 2019).
- Rachmawati, T., & Daryanto. 2013. *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Resawati, R., & Larashati, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Guru dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. 10(2): 133-148. <http://jurnal.stiepas.ac.id/index.php/jebe/article/view/154>. (diunduh 20 Maret 2019).
- Riduwan. 2015. *Belajar Mudah Penelitian untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Pemula*. Bandung: Alfabeta.
- Rifa'i, A., Habibi, B., & Rusdarti. (2017). *The Influence of Compensation, Academic Supervision, Pedagogic Competency, and Work Motivation on the Performance of Business and Management Teachers of Vocational Schools*. *Jurnal Pengembangan Pendidikan*. 6(1): 16-24. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/article/view/20610>. (diunduh 26 Maret 2019).
- Saftitri, D. E., & Prihastusi, R. (2014). Pengaruh Kepuasan Pemberian Kompensasi Perusahaan terhadap Semangat Kerja Karyawan di TPKS. *Journal of Social and Industrial Psycholog*. 3(1): 13-19. <https://e->

- jurnal.com/09/pengaruh-kepuasan-pemberian kompensasi.html. (diunduh 12 Februari 2019).
- Santoso, Y., & Masman, R. R. 2016. *A Practical Guidance to Executive Compensation Management*. Jakarta: Gramedia.
- Sarpandadi, A. (2016). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi*. 2(2): 118-126. <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php>. (diunduh 2 Maret 2019).
- Sinambela, S. (2017). *The Influence of Principal Leadership, Job Motivation and Organizational Culture on Job Satisfaction and Its Implication on Performance of Certified Teachers*. *International Journal of Economic, Commerce and Management*. 5(4): 420-435. <http://ijecm.co.uk/>. (diunduh 20 Maret 2019).
- Sitio, R., & Anisykurlillah, I. (2015). Pengaruh Pemahaman *Good Governance*, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Struktur Audit terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal Akuntansi*. 3(3): 301-309. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/aaj/article/view/4198>. (diunduh 20 Maret 2019).
- Supriatin., & Wandary, W. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Finansial dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di RSIA Mutiara Bunda. *Jurnal Wawasan Manajemen*. 3(3): 243-256. <https://doaj.org/article/f545881e0b7d1c60dca65>. (diunduh 20 Maret 2019).
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Suryabrata, S. 2010. *Psikologi Kepribadian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Susetyo, C.B. (2013). Pengaruh *Skill* Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). *Jurnal Manajemen Pendidikan*. 2(1): 113-118. <https://journal.unnes.ac.id/index.php/eduman/article/view/1278>. (diunduh 11 Maret 2019).
- Syamra, Y. (2016). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Pariwisata di Kota Padang. *Journal of Economic and Economic Education*. 4(2): 258-268. <https://www.neliti.com/publications/pengaruh-kompensasi-finansial-dan-motivasi-kerja-guru-terhadap-kinerja-guru-smk>. (diunduh 20 Maret 2019).

- Tetuko, B. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMA Swasta di Kabupaten Grobogan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. 1(2): 129-134. <https://journal.unnes.ac.id/index.php/article/818>. (diunduh 20 Maret 2019).
- Thoifah, I. 2015. *Statistika Pendidikan dan Metode Penelitian Kuantitatif*. Malang: Madani.
- Trilaksono, Y. A. (2016). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Gula Rejo Agung Madiun. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajarannya*. 4(2). <http://e-journal.unipma.ac.id/index.php/article/view/656>. (diunduh 23 Maret 2019).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3*. [https://kelembagaan.ristekdikti.go.id/wp-content/uploads/2016/08/UU no 20 th 2003.pdf](https://kelembagaan.ristekdikti.go.id/wp-content/uploads/2016/08/UU_no_20_th_2003.pdf) (diunduh 2 Februari 2019).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 Ayat (2)*. [https://kelembagaan.ristekdikti.go.id/wp-content/uploads/2016/08/UU no 20 th 2003.pdf](https://kelembagaan.ristekdikti.go.id/wp-content/uploads/2016/08/UU_no_20_th_2003.pdf) (diunduh 2 Februari 2019).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 4*. <http://sumberdaya.ristekdikti.go.id/uploads/2016/02/uu-nomor-14-tahun-2005-ttg-guru-dan-dosen.pdf>. (diunduh 2 Februari 2019).
- Utami, R., & Tarsis. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Kerja melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 7 Semarang. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 3(2): 311-318. <https://journal.unnes.ac.id/index.php/article/view/3932>. (diunduh 20 Maret 2019).
- Rivai, V., & Murni, S. 2012. *Education Management Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2018. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widoyoko, E. P. 2017. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yunaeroh, S., & Martono, S. (2014). Pengaruh Kompensasi, Komunikasi Internal dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Guru di SMK Administrasi Perkantoran se-Kabupaten Kendal. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 3(2): 205-210. <https://journal.unnes.ac.id/index.php/article/view/3854>. (diunduh 23 Maret 2019).