

HUBUNGAN IMPLEMENTASI SISTEM IMBAL JASA DAN KEPUASAN KERJA DENGAN KINERJA GURU SD YAYASAN TARAKANITA DI JAKARTA

Margareta Sutrinah

Said Hutagaol
sodoguron_45@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara implementasi sistem imbal jasa (X_1) dan kepuasan kerja guru (X_2) dengan kinerja guru (Y), baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama di SD Tarakanita Wilayah Jakarta.

Penelitian ini dilakukan di SD Tarakanita Wilayah Jakarta dengan menggunakan metode survei. Adapun populasi penelitiannya adalah seluruh guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta yang berasal dari lima sekolah yaitu SD Tarakanita 1 Blok B, SD Tarakanita 2 Blok Q, SD Tarakanita 3 Patal Senayan, SD Tarakanita 4 Pluit dan SD Tarakanita 5 Rawamangun yang berjumlah 115 orang. Uji coba instrument diambil secara acak dengan memperhitungkan proporsi jumlah guru untuk setiap sekolah (*proportional randomized sampling*) sehingga diperoleh sampel uji coba sebanyak 30 orang dan sampel penelitian sebanyak 77 orang.

Instrumen yang digunakan adalah angket kinerja guru sebagai variable terikat, sedangkan instrument implementasi sistem imbal jasa dan instrument kepuasan kerja guru sebagai variable bebas. Ketiga instrument tersebut divalidasi dengan menggunakan analisis butir soal dengan rumus *korelasi product moment*, sedangkan reliabilitas tes diukur dengan test *Alpha Cronbach*. Analisa data mempergunakan teknik korelasi sederhana, korelasi parsial, dan korelasi berganda, serta teknik regresi yang terdiri atas regresi linear dan ganda.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa: (1) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara implementasi sistem imbal jasa (X_1) dengan kinerja guru (Y) SD Tarakanita Wilayah Jakarta dengan koefisien korelasi sebesar 0,919 dan koefisien determinasi sebesar 0,844. (2) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja guru (X_2) dengan kinerja guru (Y) SD Tarakanita Wilayah Jakarta dengan koefisien korelasi sebesar 0,940 dan koefisien determinasi sebesar 0,884. (3) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara implementasi sistem imbal jasa (X_1) dan kepuasan kerja guru (X_2) dengan kinerja guru (Y) SD Tarakanita Wilayah Jakarta dengan koefisien korelasi berganda sebesar 0,945 dan koefisien determinasi sebesar 0,892. (4) Variabel kepuasan kerja (X_2), baik secara sendiri maupun secara bersama-sama memberikan sumbangan yang lebih besar terhadap kinerja guru.

Kata kunci: implementasi sistem imbal jasa, kepuasan kerja guru, kinerja guru

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Lembaga pendidikan selalu mengharapkan keberhasilan dan peningkatan kualitas lulusannya. Keberhasilan dan kualitas tersebut dapat tercapai jika setiap komponen pendidikan dapat berfungsi dan berperan sesuai dengan yang diharapkan. Guru merupakan faktor penentu kesuksesan setiap usaha pendidikan.

Kinerja guru pada suatu lembaga pendidikan menentukan baik buruknya hasil pendidikan di lembaga tersebut. Kinerja dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan karakteristik individu. Karakteristik individu dipengaruhi oleh lingkungan organisasi seperti reward system, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi, kepemimpinan; karakteristik pekerjaan, Progress kinerja guru di Yayasan Tarakanita khususnya di jenjang sekolah dasar kurang menggembirakan, statis. Semangat kerja kurang bergairah, tenang cenderung ke arah statis (mandeg/adhem ayem), nyaman, tidak ada antusiasme terhadap setiap perubahan yang diupayakan. Lembaga telah berupaya memfasilitasi para guru khususnya yang lulusan Sekolah Pendidikan Guru (SPG) untuk mengembangkan diri, memberikan fasilitas untuk meningkatkan kemampuan professional mereka dengan memberikan beasiswa untuk belajar lanjut ke jenjang D2 kemudian dilanjutkan ke jenjang S1 di Universitas Atmajaya, Jakarta atau Universitas Negeri Jakarta. Beasiswa diberikan secara penuh termasuk bantuan transport, buku-buku pendukung, dan fasilitas-fasilitas yang lain. Bagi guru yang telah menyelesaikan tugas studinya maka pada tahun berikutnya langsung diberlakukan penyesuaian golongan/ruang gaji sesuai dengan ijazah yang diperolehnya.

Yayasan juga menyusun program untuk melakukan uji kompetensi guru (UKG) setiap dua tahun sekali. UKG tersebut dimaksudkan untuk mengevaluasi dan mengetahui progress pengembangan guru. Hasil UKG tahap pertama dievaluasi dan menunjukkan kompetensi guru yang cukup memprihatinkan. Berdasarkan hasil uji kompetensi tersebut Yayasan menyusun program pengembangan dan pelatihan bagi guru. Program-program tersebut antara lain coaching dan konseling, mentoring, pendidikan dan pelatihan, *Forum Group Discussion* (FGD), MGMP, penyusunan RPI, pendampingan dan bimbingan, retret, rekoleksi, dan rekreasi. Namun pada UKG tahap berikutnya hasilnya masih belum menggembirakan, cenderung tidak mengalami perubahan yang signifikan.

Yayasan berupaya untuk memotivasi karyawan dan guru agar meningkatkan kinerjanya. Yayasan melaksanakan manajemen karyawan berbasis kompetensi atau sering disebut dengan *Competence Based Human Resource Management* (CBHRM). Yayasan mewajibkan setiap karyawan dan guru menyusun program *Individual Balanced Score Card* (IBSC) dengan menetapkan target-target pencapaian selama satu tahun pelajaran. Target dan bobot IBSC ditetapkan bersama serta penghitungan pencapaian target atau penilaian pada akhir semester atau pada akhir tahun pelajaran dilakukan bersama antara guru yang bersangkutan dan Kepala Sekolah.

Target-target pencapaian untuk pengembangan diri dan profesionalitas guru telah ditetapkan bersama; program-program aplikasi IT untuk mempermudah kegiatan administrasi guru (SAPTA) telah diupayakan sedemikian rupa oleh Yayasan namun sambutan dari para guru jauh dari yang diharapkan. Sosialisasi

program dan pelatihan-pelatihan pengimplementasian program telah dilaksanakan dan diikuti oleh seluruh guru. Namun dalam pelaksanaannya cukup banyak guru yang kurang serius dan kurang tekun, mudah menyerah ketika menemui kesulitan dan hambatan. Tanggapan mereka terhadap perubahan yang sangat jauh dari sikap antusias sangat mengkhawatirkan dan menghambat kemajuan dan pengembangan organisasi ke arah yang positif.

Selain itu, masalah penting lain yang sering terjadi dalam organisasi atau lembaga di unit sekolah hingga saat ini adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang ingin dimiliki oleh tiap individu terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, dalam arti kata kepuasan kerja juga merupakan kebutuhan yang diharapkan dapat menjamin kesenangan atau kebahagiaan hidup. Dengan kepuasan kerja, guru dapat bekerja dengan tenang, berdedikasi, dan berpeluang besar menunjukkan kinerja terbaiknya. Hal ini dihasilkan dari persepsi guru terhadap pekerjaannya dan kepuasan kerja bisa dikatakan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau pun tidak, bagaimana guru memandang pekerjaan mereka, dan mengevaluasi harapan mereka telah terpenuhi atau belum.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guru secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan, pimpinan, rekan kerja, dan gaji.

Imbal jasa adalah balas jasa yang diberikan kepada seseorang atas tanggungjawab dan perannya dalam suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan Yayasan. Bagi karyawan imbal jasa atau penghargaan merupakan sarana untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka secara wajar dan layak sedangkan bagi organisasi imbal jasa atau penghargaan memiliki berbagai macam tujuan dan pada gilirannya kinerja organisasi semakin meningkat. Oleh sebab itu dalam penentuan kompensasi pihak manajemen organisasi sedapat mungkin mengintegrasikan atau memadukan antara kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi.

Pada tahun 2014, Yayasan Tarakanita memberlakukan sistem penggajian atau sistem imbal jasa yang baru. Hal ini dilakukan dalam upaya untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan guru terlebih dengan diberlakukannya aturan UMP yang baru di DKI Jakarta. Hal ini sesuai dengan Peraturan Yayasan tentang Kekaryawanan Bab V pasal 11 tentang imbal jasa. Di sana disebutkan bahwa dalam rangka mewujudkan penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan dan memotivasi kinerja karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi, Yayasan menetapkan peraturan Sistem Imbal Jasa berdasar kompetensi yang diatur dalam ketentuan sistem Imbal Jasa. Besaran tarif imbal jasa disesuaikan dengan kemampuan Yayasan.

Imbal jasa yang diberlakukan di Yayasan Tarakanita dalam bentuk: 1) Penghasilan tetap adalah balas jasa pokok kepada setiap karyawan yang diberikan secara teratur setiap bulan berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tetap. 2) Penghasilan tidak tetap adalah balas jasa kepada karyawan yang sifatnya tidak permanen dan dikaitkan dengan kehadiran/pencapaian prestasi kerja. 3) Gaji struktural adalah sejumlah imbal jasa terhadap karyawan yang memangku jabatan yang secara tegas tercantum dalam struktur organisasi yang ditetapkan oleh Yayasan.

Lembaga berupaya untuk selalu memberikan yang terbaik untuk karyawan dengan harapan karyawan dan guru dapat bekerja dengan baik, aman, dan nyaman sehingga mampu meningkatkan kinerjanya, mampu memberikan kontribusi positif kepada organisasi, mampu memanfaatkan sarana yang ada untuk mengembangkan diri. Namun pada kenyataannya tetap terjadi kesenjangan sikap dalam bekerja dan kinerjanya. Penghasilan setiap tahun berupaya untuk senantiasa ditingkatkan, di atas rata-rata UMP yang ditetapkan oleh pemerintah.

Kondisi seperti tersebut di atas itulah yang mendorong penulis melakukan penelitian untuk mengetahui hubungan antara implementasi sistem imbal jasa dan kepuasan kerja guru dengan kinerja guru di Yayasan Tarakanita Wilayah Jakarta.

2. Perumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang dan identifikasi permasalahan yang telah diuraikan di atas, peneliti membatasi penelitian pada hubungan antara implementasi sistem imbal jasa dengan kinerja guru, hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja guru, dan hubungan antara implementasi sistem imbal jasa dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru. Rumusan Masalahnya adalah seperti berikut:

- a. Apakah terdapat hubungan antara implementasi sistem imbal jasa dengan kinerja guru?
- b. Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja guru?
- c. Apakah terdapat hubungan antara implementasi sistem imbal jasa dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru?

3. Tujuan

- a. Mengetahui hubungan antara implementasi sistem imbal jasa dengan kinerja guru?
- b. Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja guru?
- c. Apakah terdapat hubungan antara implementasi sistem imbal jasa dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru?

B. DESKRIPSI TEORETIS

1. Kinerja

Menurut Umam (2010, 186) kinerja catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Kinerja seseorang merupakan gabungan dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkannya. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Prestasi kerja pada umumnya dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan kerja dari karyawan yang bersangkutan.

Kinerja adalah unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan itu. Unjuk kerja yang menghasilkan suatu kepuasan kerja yang nantinya akan berpengaruh pada tingkat imbalan. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu dalam melaksanakan tugas-tugasnya

terhadap kriteria kerja yang telah ditetapkan. Kriteria tersebut misalnya standar hasil kerja dan target atau sasaran kerja.

Campbell (1990:687-732) menjelaskan tentang kinerja sebagai berikut: Definisi kinerja secara formal diartikan sebagai nilai dari sekumpulan tingkah laku pekerja yang berkontribusi terhadap tujuan organisasi baik secara positif maupun negatif; menempatkan suatu batas tingkah laku yang sesuai atau tidak sesuai terhadap kinerja. Jadi kinerja adalah semua perilaku pekerja dalam suatu lembaga baik yang mendukung maupun yang tidak mendukung organisasi atau yang sesuai atau tidak sesuai dengan tujuan organisasi. Perilaku guru baik yang positif maupun yang negatif akan mempengaruhi kinerja guru yang akhirnya akan berpengaruh terhadap tujuan organisasi. Perilaku yang baik memberikan kontribusi bagi pengembangan organisasi; sedangkan perilaku yang negatif atau tidak sesuai dengan tujuan organisasi akan menghambat perkembangan organisasi; bahkan dapat menghancurkan organisasi.

Menurut Colquitt (2009:38-39) dalam *Organizational Behavior*, kinerja adalah secara umum, tingkah laku kinerja dibagi menjadi tiga kategori. Dua kategori pertama yaitu kinerja tugas dan tingkah laku warga negara, keduanya berkontribusi positif terhadap organisasi. Kategori ketiga adalah tingkah laku yang tidak produktif, yang berkontribusi negatif terhadap organisasi. Sementara Victor Vroom's dalam teori Ekspektansinya mengatakan, Teori ekspektansi *Victor Vroom* mengatakan bahwa individu-individu dimotivasi berdasarkan evaluasi mereka apakah kinerja yang baik akan diikuti oleh penghasilan yang memadai, dan apakah penghasilan itu menarik bagi mereka. Setiap individu yang mampu menunjukkan kinerja yang baik diberikan reward dalam bentuk penghasilan yang sesuai dengan hasil kerjanya. Peningkatan penghasilan mendorong seseorang untuk meningkatkan kerjanya.

Menurut Mathis (2001: 82) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu: 1. Kemampuan mereka, 2. Motivasi, 3. Dukungan yang diterima, 4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5. Hubungan mereka dengan organisasi. Jadi, kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Sementara itu, Mangkunegara (2000:20) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain: a. Faktor kemampuan. Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. b. Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan agar semakin terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Menurut Gibson dalam Umam (2010:190) menjelaskan ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. "Tiga faktor tersebut adalah: (a) Faktor individu (kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang). (b) Faktor psikologis (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja). (c) Faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan).

Berdasarkan teori-teori di atas, penulis menyimpulkan kinerja adalah adalah suatu unjuk kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan itu. Standar kriteria kinerja guru antara lain: tingkat kesejahteraan (reward system), lingkungan atau iklim kerja guru, desain karir dan jabatan guru, kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan diri, motivasi atau semangat kerja, pengetahuan, keterampilan, dan karakter pribadi guru.

2. Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut Locke dalam Umam (2010:192) seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, hal tersebut merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu bergantung pada cara ia memersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil keluarannya (yang didapatnya). Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Menurut Locke, seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia memersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (yang didapatnya).

Luthans (2011:141) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah "keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang Terdapat tiga dimensi yang diterima secara umum dalam kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja merupakan respons emosional terhadap situasi kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat dilihat dan dapat diduga. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan.

Menurut Umam (2010:189) kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi

kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi pekerjaannya¹. Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Lussier (2008: 80) mengatakan bahwa kepuasan kerja berada pada kontinum dari rendah ke tinggi. Hal ini dapat merujuk kepada satu karyawan, kelompok atau departemen, atau seluruh organisasi. Definisi kepuasan kerja mengidentifikasi sikap keseluruhan terhadap pekerjaan. Ia melakukannya karena orang biasanya memiliki beberapa aspek pekerjaan, mereka memiliki sikap positif tentang pekerjaan dan memiliki sikap negative, misalnya tentang gaji. Kepuasan kerja adalah sikap terhadap keseluruhan pekerjaan kita. Ada berbagai faktor penentu kepuasan kerja. Masing-masing faktor penentu mungkin menjadi sangat penting untuk beberapa orang dan begitu penting kepada orang lain.

Menurut Luthans (2011: 141), faktor-faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut: (a) Pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan yang memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, serta pekerjaan yang dapat memberikan status. (b) Upah/gaji. Upah dan gaji merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan kerja. (c) Promosi. Kesempatan dipromosikan nampaknya memiliki pengaruh yang beragam terhadap kepuasan kerja, karena promosi bisa dalam bentuk yang berbeda-beda dan bervariasi pula imbalannya. (d) Supervisi. Supervisi merupakan sumber kepuasan kerja lainnya yang cukup penting pula. (e) Kelompok kerja. Pada dasarnya, kelompok kerja akan berpengaruh pada kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi karyawan individu. (f) Kondisi kerja/lingkungan kerja. Jika kondisi kerja bagus (lingkungan sekitar bersih dan menarik) misalnya, maka karyawan akan lebih bersemangat mengerjakan pekerjaan mereka, namun bila kondisi kerja rapuh (lingkungan sekitar panas dan berisik) misalnya, karyawan akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan mereka.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja guru merupakan sikap guru terhadap bagaimana mereka memandang pekerjaannya. Kepuasan guru dapat menciptakan hubungan yang harmonis antara lembaga dengan guru. Jadi kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, ketika dia menemukan titik temu antara apa yang dia harapkan dari pekerjaan itu dan apa yang telah diberikan perusahaan terhadap dirinya.

3. Sistem Imbal Jasa

Kenyataan yang tidak dapat disangkal bahwa motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi karyawan pada suatu organisasi tertentu adalah untuk mencari nafkah. Berdasarkan hal tersebut, masalah imbalan dipandang sebagai salah satu tantangan yang harus dihadapi oleh manajemen suatu organisasi. Suatu imbalan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi. Imbal jasa atau yang dalam bahasa sehari-hari lebih sering disebut sebagai gaji, upah

atau kompensasi merupakan salah satu komponen penting jika membicarakan masalah manusia dan kerja. (a) Imbal jasa Yayasan Tarakanita terbagi dalam beberapa komponen yaitu: Penghasilan tetap yang meliputi: gaji pokok/gaji struktural, tunjangan istri/suami, tunjangan anak, dan tunjangan fungsional. (b) Penghasilan tidak tetap meliputi: honor wali kelas, honor jam lebih mengajar, honor lembur, honor pelajaran tambahan, honor ekstrakurikuler, honor karyawan tidak tetap, tunjangan transport, bonus kinerja (variable pay), dan tunjangan hari raya (THR). (c) Honor perjalanan dinas khusus sekolah untuk pendampingan siswa: live in, study tour, rekoleksi, retreat, Masa Orientasi Peserta Didik Baru (MOPDB), Latihan Kepemimpinan Tingkat Dasar (LKTD); (d) Fasilitas/kemudahan/benefit: rumah dinas/bantuan pinjaman pengadaan dan renovasi rumah tinggal karyawan, pakaian seragam, konsumsi (makan) siang dan lembur, pelayanan kesehatan/kecelakaan kerja, bantuan biaya pendidikan anak karyawan, perjalanan dinas, rekreasi. (e) Penghargaan: penghargaan pengabdian 15, 25, dan 30 tahun, penghargaan karyawan berprestasi, penghargaan karyawan purnabakti/pensiun.

Menurut Tampubolon (2012: 182), imbalan penting bagi karyawan dan sistem pembayaran berkaitan secara luas dengan nilai sosial. Selanjutnya Tampubolon (2012: 194), mengatakan bahwa suatu studi yang mempelajari efek partisipasi pada kepuasan mengenai imbalan mengisyaratkan bahwa para karyawan menginginkan partisipasi yang dapat menghasilkan keputusan yang bermutu tinggi dan penerimaan luas atas keputusan tersebut. Untuk suatu keadaan yang tepat, partisipasi dalam keputusan mengenai imbalan dapat mengantar kepada keputusan yang secara teknis lebih baik. Partisipasi dalam keputusan sistem kontraprestasi merupakan suatu rancangan yang akan menghasilkan pengertian yang lebih baik dan rasa keterlibatan yang tinggi untuk melaksanakannya.

Gibson (2009:177-181) menyatakan bahwa penghargaan diklasifikasikan ke dalam dua kategori yaitu intrinsik dan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik didefinisikan sebagai penghargaan yang diatur sendiri oleh seseorang. Hal tersebut menyediakan perasaan puas atau terima kasih dan sering kali perasaan bangga akan pekerjaan yang dilakukan dengan baik, penghargaan intrinsik ini dibedakan atas:

a) Penyelesaian

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang penting bagi sebagian orang. Orang-orang seperti ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas. Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas, dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada diri sendiri. Kesempatan yang memungkinkan orang seperti ini menyelesaikan tugasnya dapat memiliki efek motivasi yang kuat.

b) Pencapaian

Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang. Sebagian orang mencari sasaran yang sulit sementara yang lainnya cenderung untuk mencari sasaran yang umum atau mudah. Dalam program penetapan

tujuan, telah diusulkan bahwa sasaran yang sulit menghasilkan tingkat kinerja individu yang lebih tinggi dari pada sasaran yang umum. Akan tetapi, bahkan dalam program semacam itu, perbedaan individual harus dipertimbangkan sebelum mencapai kesimpulan mengenai pentingnya penghargaan pencapaian.

c) Otonomi

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan (Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske (2009: 177-181).

d) Pertumbuhan Pribadi

Pertumbuhan pribadi dari setiap orang merupakan pengalaman yang unik. Seseorang yang mengalami pertumbuhan semacam itu bisa merasakan perkembangan dirinya dan bisa melihat bagaimana kemampuannya dikembangkan. Dengan mengembangkan kemampuan, seseorang mampu untuk memaksimalkan atau setidaknya memuaskan potensi keterampilan. Sebagaimana orang sering kali merasa tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka jika tidak diizinkan atau didorong untuk mengembangkan keterampilan.

Penghargaan ekstrinsik datang dari luar orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik meliputi gaji dan upah, tunjangan, promosi dan penghargaan interpersonal. Gaji dan upah biasanya berupa uang yang merupakan penghargaan ekstrinsik yang utama, mekanisme utama untuk memberikan penghargaan dan memodifikasi perilaku dalam organisasi. Tunjangan utama di organisasi adalah berupa dana pensiun, jaminan kesehatan, dan liburan. Promosi merupakan pemberian penghargaan atas kinerja yang baik atau dikarenakan lamanya karyawan bekerja di instansi tersebut. Penghargaan interpersonal berupa status dan pengakuan yang diberikan oleh pemimpin untuk meningkatkan motivasi kerja karyawannya (Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske (2009: 177-181).

Sementara itu, Hasibuan (2007:20) menyatakan bahwa penghargaan dibedakan atas penghargaan langsung dan penghargaan tidak langsung. Penghargaan langsung berupa gaji, upah, dan upah insentif. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada karyawan harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya. Upah insentif adalah upah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Penghargaan tidak langsung berupa benefit dan service yaitu penghargaan tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan organisasi terhadap karyawannya dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiunan, pakaian dinas, dan darmawisata.

Konsep pemberian penghargaan yang layak serta adil bagi karyawan perusahaan, dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan serta dapat menimbulkan motivasi kerja yang tinggi bagi karyawan. Pemberian

penghargaan kepada karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor pada organisasi. Hasibuan menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya penghargaan, antara lain: a) penawaran dan permintaan tenaga kerja; b) kemampuan dan kesediaan organisasi; c) organisasi karyawan; d) produktivitas kerja karyawan; e) Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres; f) Biaya hidup; g) posisi dan jabatan karyawan; h) pendidikan dan pengalaman kerja; i) kondisi perekonomian Nasional; dan j) jenis dan sifat pekerjaan.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut di atas, yang dimaksud dengan imbal jasa atau reward adalah ganjaran atau imbalan yang dapat berupa rangsangan untuk menghasilkan kepuasan dan memperkuat suatu perbuatan dengan memberikan suatu variable sehingga terjadi pengulangan. Bentuk-bentuk imbal jasa yang diberikan Yayasan terhadap karyawan dan guru berupa promosi jabatan, pengembangan karir, insentif, kompensasi dan imbalan lain yang memungkinkannya untuk mempertahankan harkat dan martabat sebagai insan yang terhormat.

C. METODOLOGI PENELITIAN

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

- a. Ada tidaknya hubungan antara implementasi sistem imbal jasa dengan kinerja guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta.
- b. Ada tidaknya hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta
- c. Ada tidaknya hubungan antara implementasi sistem imbal jasa dan kepuasan kerja secara bersama-sama dengan kinerja guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

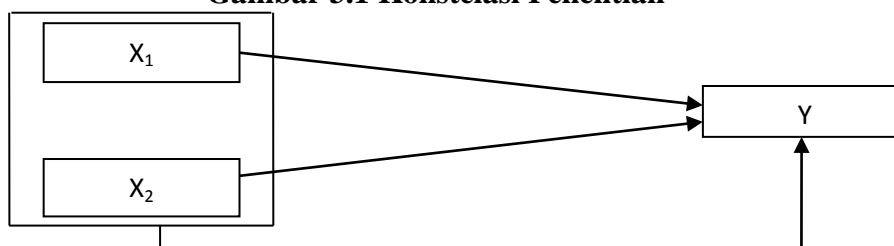
Penelitian dilaksanakan pada seluruh guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta yang berada di SD Tarakanita 1, Jl. Barito II/54 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan; SD Tarakanita 2, Jl. Wolter Monginsidi, Blok Q, Kebayoran Baru, Jakarta Selatan; SD Tarakanita 3 Patal Senayan, Jakarta Selatan; SD Tarakanita 4 Pluit, Jakarta Utara, dan SD Tarakanita 5 Rawamangun, Jakarta Timur, pada bulan Oktober 2016.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Kerlinger dalam Sugiyono (2009: 7) mengemukakan bahwa penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut. Jenis penelitian adalah korelasi (*correlation study*) yaitu salah satu penelitian yang dirancang untuk menentukan hubungan antara variabel-variabel yang berbeda dalam suatu populasi.

Dalam penelitian ini ada 2 (dua) variabel yaitu variabel terikat dan variabel bebas. Sebagai Variabel terikat adalah kinerja guru (Y). Sedangkan sebagai variabel bebas adalah implementasi sistem imbal jasa (X_1) dan kepuasan kerja guru (X_2). Adapun hubungan antarvariabelnya sebagai berikut :

Gambar 3.1 Konstelasi Penelitian



Keterangan:

X₁ :Implementasi Sistem Imbal Jasa

X₂ : Kepuasan Kerja Guru

Y : Peningkatan Kinerja Guru

a) Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru SD Tarananita wilayah Jakarta yang berjumlah 115 orang dengan perincian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Jumlah guru SD Tarananita Jakarta

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru
1.	SD Tarananita 1	19
2.	SD Tarananita 2	19
3	SD Tarananita 3	18
4	SD Tarananita 4	20
5	SD Tarananita 5	39
	Jumlah	115

Sumber data:Data karyawan masing-masing unit sekolah tahun pelajaran 2016/2017.

Selanjutnya diambil sampel penelitian berjumlah 85 orang guru. Penelitian melibatkan seluruh guru setelah secara acak diambil sample untuk uji coba sebanyak 30 orang guru. Berdasarkan perhitungan setelah diambil untuk uji coba diperoleh hasil sebagai berikut: „SD Tarananita 1 : 14, SD Tarananita 2 : 14, SD Tarananita 3 : 13, SD Tarananita 4 : 15, SD Tarananita 5 : 29.

Dari populasi yang ada diambil 30 (tiga puluh) orang untuk uji coba secara acak dengan memperhitungkan proporsi jumlah guru untuk setiap sekolah (*proportional randomized sampling*). Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil sebagai berikut: SD Tarananita1 : $19/115 \times 30 = 4.95$ dibulatkan menjadi 5, SD Tarananita2 : $19/115 \times 30 = 4.95$ dibulatkan menjadi 5, SD Tarananita3 : $18/115 \times 30 = 4.69$ dibulatkan menjadi 5, SD Tarananita4 : $20/115 \times 30 = 5.21$ dibulatkan menjadi 5, SD Tarananita5 : $39/115 \times 30 = 10.17$ dibulatkan menjadi 10.

Setelah dilakukan pengambilan data ternyata instrumen yang kembali dan terisi hanya berjumlah 77 responden. Alasan instrument kembali tanpa terisi karena ada responden yang berhalangan saat peneliti mengambil data. Halangan tersebut antara lain sakit dan tugas keluar selama beberapa hari.

b) Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini seluruhnya berbentuk angket dengan skala Likert diberi nilai untuk pernyataan positif sebagai berikut: 1 = Tidak pernah/Sangat Tidak Setuju, 2 = Jarang /Tidak Setuju, 3 = Kadang-kadang /Kurang Setuju, 4 = Sering/Setuju, 5 = Selalu /Sangat Setuju. Sedangkan untuk pernyataan negatif diberi nilai sebaliknya.

c) Instrumen Penelitian

1) Variabel Implementasi Sistem Imbal Jasa

Semula jumlah pertanyaan 30 butir, tetapi setelah diuji coba, maka yang valid adalah sebanyak 29 pertanyaan, seperti.

Tabel 6.1 Kisi-kisi Implementasi Sistem Imbal Jasa

No	Aspek yang diukur	Indikator Penelitian	No. Butir Pernyataan	Jumlah
1.	Azas kelayakan dan keadilan	1. Penghargaan yang diterima mampu memenuhi kebutuhan dasar dan hidup layak	1, 2, 3	3
		2. Penghargaan adil	4, 5, 6, 7, 8	5
2.	Kompensasi langsung atau financial	1. Pembayaran dilaksanakan secara periodik dan tetap	9, 10	2
		2. Pembayaran berpedoman pada perjanjian yang disepakati	11, 12	2
		3. Variable pay sesuai dengan prestasi yang dicapai	13, 14	2
3.	Penghargaan tidak langsung atau Penghargaan non financial	Penghargaan tambahan sesuai kemampuan Yayasan	15, 16, 17, 18, 19, 20	6
		1. Kemampuan memulai dan menyelesaikan tugas	21, 22	2
		2. Pengawasan dalam bekerja	23, 24	2
		3. Kemampuan mengembangkan potensi diri	25, 26	2
		4. Penghargaan memberikan rasa aman	27, 28	2
		5. Pujian dan pengakuan	29, 30	2
Jumlah				30

2) Variabel Kepuasan Kerja Guru

Berdasarkan uji validitas dan reliabilitas, maka ditetapkan instrumen penelitian Kinerja Guru sebanyak 29 butir pernyataan yang setelah diurutkan.

Tabel 6.6 Instrumen Penelitian Kinerja Guru

No	Aspek yang diukur	Indikator Penelitian	No. Butir Pernyataan	Jumlah
1	Pemenuhan kebutuhan	1. Karakteristik pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan	1, 2	2

No	Aspek yang diukur	Indikator Penelitian	No. Butir Pernyataan	Jumlah
		2. Sifat pekerjaan menarik dan menantang	3, 4, 5, 6	4
		3. Penghasilan melebihi pengharapan	7, 8, 9, 10	4
2	Pencapaian nilai kerja;	1. Pemenuhan nilai kerja individu	11, 12	2
		2. Adanya kesempatan untuk promosi	13, 14, 15	3
3	Keadilan perlakuan	1. Perlakuan di tempat kerja	16, 17	2
		2. Supervisi atasan langsung	18, 19	2
		3. Penilaian yang obyektif	20, 21, 22	3
4	Komponen genetic	1. Penghargaan didasarkan pada fungsi sifat pribadi	23, 24 25	3
		2. Lingkungan kerja yang mendukung	26, 27, 28, 29	4
Jumlah				29

3) Variabel Kinerja Guru

Berdasarkan uji validitas dan reliabilitas, maka ditetapkan instrumen penelitian Kinerja Guru sebanyak 29 butir pernyataan yang setelah diurutkan dapat dilihat di bawah ini.

Tabel 3.6 Instrumen Penelitian Kinerja Guru

No	Aspek yang diukur	Indikator Penelitian	No. Butir Pernyataan	Jumlah
1	Kemauan untuk mengembangkan diri	1. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian	1, 2	2
		2. Membaca dan mencari sumber-sumber belajar untuk memperluas wawasan	3, 4	2
		3. Memahami landasan-landasan kependidikan	5	1
2	Kreativitas dalam pelaksanaan pembelajaran	Kreativitas dalam pelaksanaan pembelajaran	6, 7	2
3	Tanggung jawab dan minat terhadap tugas	1. Kemampuan untuk menyiapkan materi pembelajaran yang diampu	8, 9	2
		2. Kemampuan & kemauan menciptakan lingkungan yang kondusif dalam upaya mencapai kinerja yang diharapkan	10, 11, 12	3
4	Keterlibatan dalam KKG dan MGMP	1. Kemauan dan kemampuan aktif menambah wawasan dan berbagi pengetahuan (semangat pembaharu)	13, 14, 15, 16	4
		2. Kemampuan menganalisis dan memilah masalah untuk mengambil keputusan / penyelesaian masalah.	17, 18, 19, 20	4
5	Hubungan interpersonal	1) Kemampuan mengembangkan dan memperluas hubungan dan jejaring	21, 22, 23	3

No	Aspek yang diukur	Indikator Penelitian	No. Butir Pernyataan	Jumlah
	dengan sesama guru	melalui penciptaan iklim yang membangun semangat persaudaraan sejati		
		2) Kepatuhan terhadap peraturan Yayasan Tarakanita, menegakkan kejujuran, tanggung jawab, menelaraskan perilaku pribadi dengan nilai-nilai Yayasan Tarakanita.	24, 25, 26, 27	4
		3) Komunikasi yang efektif, baik verbal maupun non verbal, baik internal maupun eksternal.	28, 29	2
Jumlah				29

Untuk menguji hipotesis penelitian dilakukan analisis data. Teknik analisis data menggunakan analisis statistik yang dilakukan dengan 2 (dua) jenis analisis yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis inferensial. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data variabel penelitian. Analisis statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan teknik korelasi dan regresi.

Deskripsi data variabel penelitian meliputi perhitungan mean, median, modus, standar deviasi, varians, nilai minimum, nilai maksimum, jumlah data, dan distribusi frekuensi.

Uji persyaratan analisis dilakukan sebagai persyaratan melakukan uji hipotesis dengan korelasi maupun analisis regresi. Uji persyaratan tersebut meliputi uji normalitas dan uji linearitas. Uji hipotesis pertama dilakukan dengan uji persamaan garis regresi linear dengan persamaan $\hat{Y} = a + bX_1$ disertai gambar dan makna persamaan tersebut; uji signifikansi regresi (F) melalui tabel ANOVA; analisis korelasi bivariate (ρ_{y1}); determinasi varians (ρ_{y1}^2); uji signifikansi korelasi sederhana; analisis korelasi parsial (ρ_{y1-2}); dan uji signifikansi analisis korelasi parsial.

Uji hipotesis kedua dilakukan dengan uji persamaan garis regresi linear dengan persamaan $\hat{Y} = a + bX_2$ disertai gambar dan makna persamaan tersebut; uji signifikansi regresi (F) melalui tabel ANOVA; analisis korelasi bivariate (ρ_{y2}); determinasi varians (ρ_{y2}^2); uji signifikansi korelasi sederhana; analisis korelasi parsial (ρ_{y2-1}); dan uji signifikansi analisis korelasi parsial.

Pada uji hipotesis satu dan dua, hasil perhitungan koefisien korelasi bivariate (r) dibandingkan untuk mengetahui tingkat hubungan kedua variabel dengan menggunakan tabel tingkat hubungan koefisien korelasi seperti di bawah ini.

D. DESKRIPSI DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Data

a. Kinerja Guru (Y)

Deskripsi data variabel kinerja guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta dapat dilihat pada tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1 Deskripsi Statistik Variabel Kinerja Guru (Y)

Statistics		
Kinerja Guru (Y)		
N	Valid	29
	Missing	0
	Mean	114.233
	Median	115.0000
	Mode	113.00
	Std. Deviation	11.4765
	Variance	131.71
	Range	43.00
	Minimum	96.00
	Maximum	139.00
	Sum	8796.00
Percentiles	25	106.0000
	50	115.0000
	75	121.0000

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa data kinerja guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta memiliki nilai rata-rata (*mean*) sebesar 114,233, nilai tengah (*median*) sebesar 115, modus sebesar 113, standar deviasi sebesar 11,4765, varians sebesar 131,71, rentang skor sebesar 43, nilai minimum sebesar 96, nilai maksimum sebesar 139, dan jumlah data sebesar 8796 (Lampiran 13). Distribusi frekuensi skor kinerja guru dapat dilihat pada tabel 4.2 di bawah ini.

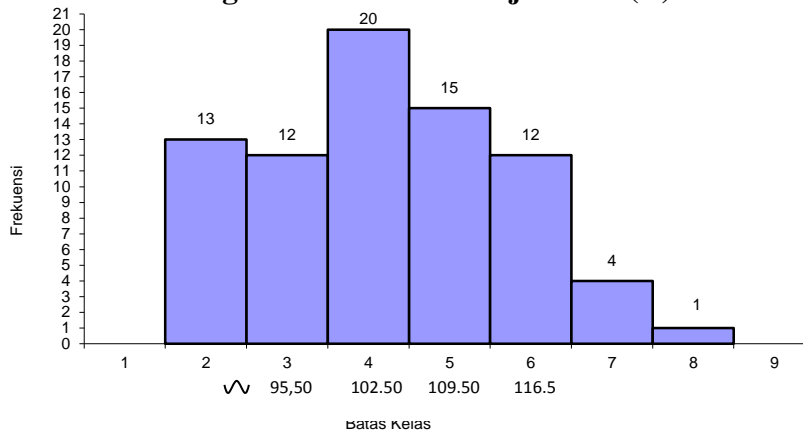
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Guru (Y)

Kelas	Interval Kelas	Batas Kelas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Relatif (%)	Kumulatif
1	96 - 102	95.50	102.50	13	16.88	13
2	103 - 109	102.50	109.50	12	15.58	25
3	110 - 116	109.50	116.50	20	25.97	45
4	117 - 123	116.50	123.50	15	19.48	60
5	124 - 130	123.50	130.50	12	15.58	72
6	131 - 137	130.50	137.50	4	5.19	76
7	138 - 144	137.50	144.50	1	1.30	77
	Total			77	100	

Dari tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa skor responden dari variabel kinerja guru yang berada di bawah rata-rata sebanyak 25 responden atau 35,47%. Skor responden dari variabel kinerja guru yang berada pada nilai rata-rata sebanyak 20 responden atau 25,97%. Sedangkan skor responden

dari variabel kinerja guru yang berada di atas rata-rata sebanyak 32 responden atau 41,558% (Lampiran 14). Histogram variabel kinerja guru (Y) dapat dilihat pada gambar 4.1 di bawah ini.

Gambar 4.1. Histogram Variabel Kinerja Guru (Y)



b) Implementasi Sistem Imbal Jasa (X₁)

Deskripsi data variabel implementasi sistem imbal jasa SD Tarakanita Wilayah Jakarta dapat dilihat pada tabel 4.3 di bawah ini.

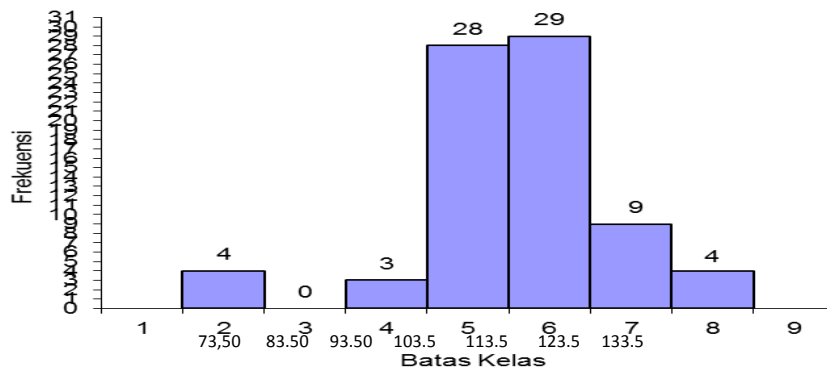
Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa data implementasi sistem imbal jasa memiliki nilai rata-rata (*mean*) sebesar 114,182, nilai tengah (*median*) sebesar 115, modus sebesar 111, standar deviasi sebesar 15,735, varians sebesar 247,585, rentang skor sebesar 68, nilai minimum sebesar 74, nilai maksimum sebesar 142, dan jumlah data sebesar 8815 (Lampiran 15). Distribusi frekuensi skor implementasi sistem imbal jasa dapat dilihat pada tabel 4.4 di bawah ini.

Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Implementasi Sistem Imbal Jasa (X₁)

Kelas	Interval Kelas	Batas Kelas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Relatif (%)	Kumulatif
1	74 – 83	73.50	83.50	4	5.19	4
2	84 – 93	83.50	93.50	0	0.00	4
3	94 – 103	93.50	103.50	3	3.90	7
4	104 – 113	103.50	113.50	28	36.36	35
5	114 – 123	113.50	123.50	29	37.66	64
6	124 – 133	123.50	133.50	9	11.69	73
7	134 – 142	133.50	143.50	4	5.19	77
	Total			77	100	

Dari tabel 4.4 di atas dapat diketahui bahwa skor responden dari variabel implementasi sistem imbal jasa yang berada di bawah rata-rata sebanyak 35 responden atau 45,45%. Skor responden dari variabel implementasi sistem imbal jasa yang berada pada nilai rata-rata sebanyak 29 responden atau 37.66%. Sedangkan skor responden dari variabel implementasi sistem imbal jasa yang berada di atas rata-rata sebanyak 13 responden atau 16.88% (Lampiran 16). Histogram variabel implementasi sistem imbal jasa (X₁) dapat dilihat pada gambar 4.2 di bawah ini.

Gambar 4.2 Histogram Variabel Implementasi Sistem Imbal Jasa (X_1)



c) **Kepuasan Kerja Guru (X_2)**

Deskripsi data variabel kepuasan kerja guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5 Deskripsi Statistik Variabel Kompetensi Guru (X_2)

Statistics			
kepuasan kerja guru (X_2)			
N	Valid	28	
	Missing	0	
	Mean	114,182	
	Median	113.000	
	Mode	112.00	
	Std. Deviation	15,1831	
	Variance	230.525	
	Range	61.00	
	Minimum	76.00	
	Maximum	137.00	
	Sum	8792.00	
	Percentiles	25	108.000
		50	113.000
75		119.000	

Berdasarkan tabel 4.5 diketahui bahwa data kepuasan kerja guru memiliki nilai rata-rata (*mean*) sebesar 114,182, nilai tengah (*median*) sebesar 113,00, modus sebesar 112, standar deviasi sebesar 15,1831, varians

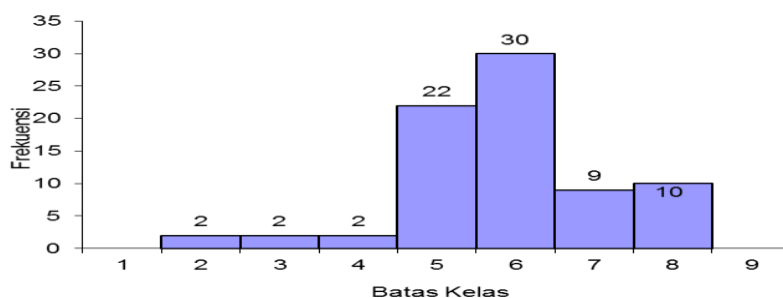
sebesar 230,525, rentang skor sebesar 61, nilai minimum sebesar 76, nilai maksimum sebesar 137, dan jumlah data sebesar 8792 (Lampiran 15). Distribusi frekuensi skor kepuasan kerja guru dapat dilihat pada tabel 4.6 di bawah ini.

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kepuasan Kerja Guru (X_2)

Kelas	Interval Kelas	Batas Kelas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Relatif (%)	Kumulatif
1	76 - 84	75.50	84.50	2	2.60	2
2	85 - 93	84.50	93.50	2	2.60	4
3	94 - 102	93.50	102.50	2	2.60	6
4	103 - 111	102.50	111.50	22	28.57	28
5	112 - 120	111.50	120.50	30	38.96	58
6	121 - 129	120.50	129.50	9	11.69	67
7	130 - 138	129.50	138.50	10	12.99	77
	Total			77	100.00	

Dari tabel 4.6 di atas dapat diketahui bahwa skor responden dari variabel kepuasan kerja guru yang berada di bawah rata-rata sebanyak 28 responden atau 36,36%. Skor responden dari variabel kepuasan kerja guru yang berada pada nilai rata-rata sebanyak 30 responden atau 38,96%. Sedangkan skor responden dari variabel kepuasan kerja guru yang berada di atas rata-rata sebanyak 19 responden atau 24,68% (Lampiran15). Histogram variabel kepuasan kerja guru (X_2) dapat dilihat pada gambar 4.3 di bawah ini.

Gambar 4.3 Histogram Variabel Kepuasan Kerja Guru (X_2)



Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif meskipun lemah antara implementasi sistem imbal jasa dengan kinerja guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta. Hal ini juga berarti jika implementasi sistem imbal jasa semakin baik maka akan berhubungan dengan kinerja guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta. Dan sebaliknya, kinerja guru berhubungan langsung terhadap implementasi sistem imbal jasa Yayasan Tarakanita Wilayah Jakarta.

Pengujian hipotesis hubungan antara kepuasan kerja guru (X_2) dengan kinerja guru (Y) menggunakan uji regresi sederhana dan uji korelasi bivariate.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja guru dengan kinerja guru SD Tarakanita

Wilayah Jakarta. Hal ini berarti semakin baik kepuasan kerja guru maka akan semakin baik kinerja guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta. Dan sebaliknya, semakin tidak baik kepuasan kerja guru maka akan semakin lemah kinerja guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta. Oleh karena itu perlu kiranya meningkatkan kepuasan kerja guru agar kinerja guru semakin baik.

Pengujian hipotesis hubungan antara implementasi sistem imbal jasa (X_1) dan kepuasan kerja guru (X_2) secara bersama-sama dengan kinerja guru (Y) menggunakan uji regresi berganda dan korelasi berganda.

E. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

1. Kesimpulan

Dari analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa:

- a. Berdasarkan pengujian hipotesis diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif antara implementasi sistem imbal jasa (X_1) dengan kinerja guru (Y) SD Tarakanita Wilayah Jakarta, dengan koefisien korelasi sebesar 0,269 dan koefisien determinasi sebesar 0,073. Hal ini berarti 7,3% variasi yang terjadi dalam kecenderungan meningkatnya kinerja guru dapat dipengaruhi oleh baiknya implementasi sistem imbal jasa dan sebagian besar 92,7% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin meningkat implementasi sistem imbal jasa, maka semakin meningkat juga kinerja guru.
- b. Berdasarkan pengujian hipotesis diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja guru (X_2) dengan kinerja guru (Y) SD Tarakanita Wilayah Jakarta meskipun dalam taraf yang lemah. Hal ini berarti bahwa 6,9% variasi yang terjadi dalam kecenderungan meningkatnya kinerja guru dapat dipengaruhi oleh baiknya kepuasan kerja guru dan sisanya 93,1% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin meningkatnya kepuasan kerja guru, maka semakin meningkat juga kinerja guru.
- c. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa variasi yang terjadi dalam kinerja guru SD Tarakanita Wilayah Jakarta dipengaruhi oleh berbagai variasi dari implementasi sistem imbal jasa dan kepuasan kerja. Dari hasil pengujian hipotesis dapat diketahui salah satu dari dua variabel bebas, yakni variabel kepuasan kerja guru (X_2), baik secara sendiri maupun secara bersama-sama dengan mengontrol variabel lainnya merupakan variabel yang memberikan sumbangan yang lebih besar terhadap kinerja guru. Hal ini berarti untuk meningkatkan kinerja guru dapat ditempuh dengan cara memperbaiki sistem imbal jasa yang digunakan agar meningkatkan kepuasan kerja guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sistem imbal jasa dan kepuasan kerja merupakan aspek yang mempengaruhi kinerja guru.

2. Implikasi Penelitian

Berdasarkan penelitian di SD Tarakanita wilayah Jakarta terhadap para guru memberikan implikasi baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Secara langsung Implikasi ditujukan kepada para guru, sedangkan implikasi tidak langsung ditujukan kepada Kepala Sekolah dan Yayasan yang berperan sebagai

pengelola dan pengambil kebijakan secara keseluruhan atas sekolah-sekolah tersebut.

a. Implikasi Langsung.

Para guru di Yayasan Tarakanita dituntut untuk memiliki integritas dan profesionalitas sesuai dengan instrumen DP3 dan kompetensi inti dan kompetensi fungsional dalam *Competence Based Human Resources Management (CBHRM)*. Kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap guru tersebut difasilitasi dengan menyusun RPI (Rencana Pengembangan Individu) dan IBSC (*Individual Balanced Scorecard*) pada awal tahun pembelajaran dan yang harus dilaksanakan selama satu tahun pembelajaran. Hal tersebut sangat penting dilakukan dalam upaya untuk mengembangkan diri terutama dalam era globalisasi yang penuh kompetitif seperti sekarang ini. Upaya peningkatan kinerja guru agar semakin eksis secara langsung dapat dilakukan oleh para guru Tarakanita dengan melaksanakan RPI dan bekerja dengan berdasarkan IBSC tanpa melupakan prinsip *continuous Learning*, meningkatkan tanggung jawab dan kerjasama di dalam peningkatan kualitas pelayanan pendidikan. Jika RPI dan target dalam IBSC dan nilai DP3 memenuhi syarat maka akan memberikan kepuasan dalam bekerja dan akan berdampak kepada kesejahteraan.

b. Implikasi Tidak Langsung

Upaya peningkatan kinerja guru dan kepuasan kerja guru secara tidak langsung diupayakan oleh kepala sekolah serta oleh Yayasan Tarakanita sebagai pengelola secara keseluruhan sekolah-sekolah Tarakanita. Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja guru, kepala sekolah selalu berusaha untuk memberikan bimbingan dan memfasilitasi pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan dalam IBSC dan pengembangan RPI. Yayasan sebagai pengelola memberikan fasilitas dan pendampingan agar para guru mampu mengembangkan diri dan mencapai kepuasan dalam bekerja. Fasilitas tersebut antara lain *FGD, CLC, Teacher Club*.

3. Saran

Berdasarkan kesimpulan dikemukakan beberapa saran sebagai berikut :

- a. Melalui CBHRM (*Competency Based Human Resource Manajemen*) Yayasan Tarakanita perlu membuat perencanaan yang menyeluruh terhadap pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memungkinkan peningkatan kinerja guru secara keseluruhan. Untuk mewujudkan kinerja guru yang tinggi, mereka perlu diberi kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya khususnya melalui seminar, Workshop, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), *Learning Forum, Team Teaching*.
- b. Perlu dikaji lagi pengimplementasian sistem imbal jasa untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses bekerja. Yayasan hendaknya selalu mengikuti perkembangan UMP/UMR agar senantiasa dapat mengikuti dan menyesuaikan diri meskipun tetap harus memperhatikan kemampuan financial Yayasan sehingga dapat memberikan jaminan kesejahteraan bagi para guru.

- c. Perlu ditingkatkan kepuasan kerja guru untuk meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan kedisiplinan dalam bekerja sebagai budaya kerja, menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan mampu memotivasi guru untuk menjadi teladan dan animator lingkungan kerja. Selain itu juga perlu menghidupi budaya kerja yang efektif dan efisien dalam memanfaatkan waktu, pikiran, dan kemampuan berorganisasi.
- d. Kepala Sekolah sebagai atasan langsung para guru harus mampu menjalankan fungsinya/perannya sebagai EMaSLIM dalam mengawal terwujudnya kedisiplinan kerja, suasana lingkungan kerja yang kondusif, dan budaya kerja yang efektif dan efisien dalam pemanfaatan waktu, pikiran dan kemampuan organisasi sehingga mutu sekolah terus meningkat karena terjadinya perbaikan/peningkatan kinerja para guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini, 2012. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan. (Edisi2)*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Colquitt. LePine.Wesson,2009. *Organizational Behavior*. NY: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske. 2009. *Organizations, Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill/Irwin
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior, an Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Riduwan, 2009. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Schermerhorn, Hunt, Osborn, dan Uhl-Bien. 2011. *Organizational Behavior*. USA: John Wiley & Sons Pte Ltd.
- Shani, Chandler, Coget, and Lou, 2009. *Behavior in Organizations: An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill
- Sobirin, Achmad. 2009. *Budaya Organisasi. Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Sugiyono, 2009, *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta,
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Tampubolon, Manahan P. 2012. *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Yayasan Tarakanita. 2004, *Buku Pedoman Sistem Akuntansi Yayasan Tarakanita*. Jakarta.
- Yayasan Tarakanita, 2012. *Peraturan Yayasan Tentang Karyawan, Nomor: 678/PYTK/YT/X/2012*. Jakarta.
- Yayasan Tarakanita, 2014. *Pedoman Sistem Imbal Jasa. SK. No. 420/SK.sij/PYT/2014*. Jakarta.
- Yukl, Gary, 2010. *Leadership in Organizations. Global Edition*. New Jersey: Pearson Education.
-