

# HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DAN PEMBERIAN KOMPENSASI DENGAN KINERJA GURU LOKAL DI GLOBAL JAYA INTERNATIONAL SCHOOL

*Christina Purwanti*

*Lisa Gracia Kailola*  
*graciakailola@gmail.com*

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia, 2016 Jakarta 13630, Indonesia

## ABSTRAK

*Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah ada hubungan antara Budaya Organisasi dan Pemberian Kompensasi dengan Kinerja Guru Lokal di Global Jaya International School (GJIS), Bintaro Jaya, Tangerang. Variabel bebas penelitian ini yaitu Budaya Organisasi dan Pemberian Kompensasi, sedangkan variabel terikat adalah Kinerja Guru. Populasi penelitian ini adalah guru-guru lokal GJIS yang berjumlah 87 guru. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode simple random sampling yaitu dengan cara pengundian nomor. Hasilnya sebanyak 40 guru yang terjaring menjadi sampel penelitian dan 20 guru untuk uji coba instrumen penelitian.*

*Metode penelitian menggunakan metode survey dengan pendekatan korelasional. Instrumen penelitian berupa kuesioner berjumlah 40 butir untuk masing-masing variabel. Perhitungan validitas dengan memakai rumus Korelasi Product Moment, jika  $r$  hitung  $> r$  tabel maka data dinyatakan valid. Uji reliabilitas dengan uji Alpha Cronbach. Data berasal dari populasi yang berdistribusi normal, linier, dan homogen.*

*Pengujian hipotesis 1 diperoleh  $t$  hitung 10,24  $> t$  tabel 2,024 dan nilai probabilitas 0,000  $<$  taraf signifikan 0,05, maka terbukti bahwa hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Pada pengujian hipotesis 2 diperoleh  $t$  hitung 16,6  $> t$  tabel 2,024 dan nilai probabilitas 0,000  $<$  taraf signifikan 0,05, maka terbukti bahwa hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Pengujian hipotesis 3 diperoleh  $F$  hitung 186,75  $> F$  tabel 4,098 dan nilai probabilitas 0,000  $<$  taraf signifikan 0,05, maka terbukti bahwa hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.*

*Koefisien korelasi ganda Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Pemberian Kompensasi ( $X_2$ ) dengan Kinerja Guru ( $Y$ ) didapat sebesar 0,954 dengan koefisien determinasi ( $R$  square) sebesar 0,910. Hal ini menunjukkan bahwa (1) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dengan Kinerja Guru Lokal di GJIS; (2) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Pemberian Kompensasi ( $X_2$ ) dengan Kinerja Guru Lokal di GJIS; (3) Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Pemberian Kompensasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan Kinerja Guru Lokal di GJIS.*

## A. Pendahuluan

Indonesia sebagai salah satu anggota masyarakat dunia tidak dapat menghindari era globalisasi saat ini. Era globalisasi ditandai oleh kemajuan pesat di segala bidang. Kemajuan tidak hanya di bidang ekonomi dan teknologi saja, tetapi juga merambah ke bidang pendidikan. Dunia pendidikan di Indonesia juga mengalami suatu pertumbuhan yang sangat cepat di mana banyak sekolah baru yang bermunculan di samping sekolah yang sudah ada. Dengan semakin banyaknya sekolah yang ada, maka persaingan ketat antar sekolah tidak dapat dihindari lagi.

Untuk memenangkan persaingan yang ketat ini, maka setiap sekolah akan berusaha meningkatkan mutu sekolahnya, baik secara fisik maupun non fisik serta menawarkan sesuatu yang baru untuk menonjolkan sekolahnya di tengah masyarakat. Peningkatan di bidang fisik meliputi fasilitas pendukung pendidikan seperti gedung, laboratorium, gymnasium, lapangan olahraga, dan lain-lain. Sedangkan di bidang non fisik bisa mencakup kurikulum dan tenaga pengajarannya.

Melihat perkembangan ini, beberapa hal penting untuk meningkatkan mutu sekolah adalah dengan memperhatikan sumber daya manusia yang ada di lingkungan sekolah. Guru merupakan sumber daya yang paling penting bagi sekolah, karena memiliki potensi yang sangat dibutuhkan oleh sekolah untuk mencapai tujuannya. Di lain pihak sebagai manusia, guru juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan atau bekerja (Muljani, 2002:108). Sekolah tentunya harus bisa menciptakan suasana yang kondusif untuk mengetahui apa saja yang menjadi kebutuhan dan harapan guru yang dapat memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerjanya.

Kinerja adalah prestasi, hasil kerja, atau unjuk kerja. Kinerja guru meliputi tingkah laku guru dalam perencanaan pembelajaran dan disain pembelajaran, pengembangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran, penyusunan program tindak lanjut, dan pemberian bimbingan konseling. Tingkah laku guru pada saat proses kegiatan belajar mengajar di dalam kelas merupakan sesuatu yang sangat penting dalam penciptaan suasana belajar yang kondusif. Suasana belajar yang kondusif sangat ditentukan oleh motivasi kerja seorang guru. Tingginya motivasi kerja seseorang termasuk guru dilandasi oleh beberapa faktor seperti ada perhatian, kepercayaan, peraturan, panduan, prosedur yang diberikan sekolah; pekerjaan yang aman, pemberian kompensasi yang layak, rekan sekerja yang solid, penghargaan terhadap pekerjaan, dan kesempatan untuk maju.

Peningkatan mutu sekolah dapat dilakukan dengan berbagai cara di antaranya peningkatan kinerja guru. Kinerja guru yang tinggi sangat dibutuhkan oleh sebuah sekolah karena kinerja guru merupakan modal utama sekolah untuk berkembang dan bersaing. Kinerja guru dalam melakukan tugas pembelajaran di kelas dipengaruhi banyak hal antara lain lingkungan kerja, sarana dan prasarana sekolah, budaya organisasi, disain pembelajaran, motivasi kerja, pemberian kompensasi, disiplin kerja, etos kerja, dan komunikasi yang lancar antara rekan kerja.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam peningkatan kinerja guru. Budaya organisasi meliputi peraturan, panduan, dan prosedur dalam bekerja sehingga setiap anggota organisasi itu dapat melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Budaya organisasi yang baik akan memberikan kinerja guru yang tinggi, menciptakan, kepuasan kerja, dan etos kerja.

Faktor lain yang menentukan kinerja guru adalah kompensasi. Pemberian

kompensasi yang tepat kepada guru dapat meningkatkan kinerja dan motivasi kerja guru. Aritonang (2005:1) menegaskan bahwa dengan adanya kompensasi yang diberikan sesuai dengan haknya akan sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Untuk itu hendaknya program kompensasi yang ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, sesuai dengan undang-undang perburuhan, atau sesuai dengan peraturan kerja lembaga masing-masing.

Kompensasi sebagaimana dimaksud di atas dapat berupa finansial dan non finansial. Kompensasi yang bersifat finansial antara lain berupa gaji, tunjangan, dan insentif. Sedangkan kompensasi non finansial dapat berupa fasilitas dan kemudahan dalam bekerja. Pemberian kompensasi yang kurang adil dan layak kepada guru dapat menimbulkan berbagai macam masalah, seperti kinerja yang tidak maksimal, motivasi dan semangat kerja yang menurun, disiplin kerja yang kurang, hasil pekerjaan yang tidak optimal dan berkurangnya loyalitas guru terhadap sekolah yang dapat berakibat tingginya prosentase guru yang mengundurkan diri.

Permasalahan mengenai kinerja guru yang tidak maksimal ini dialami oleh guru-guru di beberapa sekolah baik sekolah nasional maupun sekolah internasional. Global Jaya International School (GJIS) yang merupakan salah satu sekolah internasional yang berada di provinsi Banten tidak terlepas dari persoalan di atas. Untuk itu perlu pengkajian secara komprehensif untuk menemukan akar persoalan sesungguhnya yang mempengaruhi kinerja guru lokal di GJIS. Melalui penelitian ini akan dapat diketahui sejauh mana pemberian kompensasi pada guru lokal di GJIS, apakah sudah adil dan wajar. Apakah pemberian kompensasi ini mempengaruhi kinerja guru lokal di GJIS. Dan apakah ada hubungan dengan penanaman budaya organisasi GJIS dengan peningkatan kinerja guru lokal. Dengan mengetahui hubungan ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi GJIS untuk terus

menyusun program perbaikan dalam upayanya mencapai Visi dan Misi GJIS.

## **B. Pembahasan**

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

1. Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru Lokal di GJIS.
2. Hubungan antara Pemberian Kompensasi dengan Kinerja Guru Lokal di GJIS.
3. Hubungan antara Budaya Organisasi dan Pemberian Kompensasi bersama-sama dengan Kinerja Guru Lokal di GJIS.

### **2. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna secara teoritis dan secara praktis. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah kajian mengenai kinerja guru dan faktor-faktor atau variabel-variabel yang terkait dengannya. Selain itu, mengharapkan peneliti lain dapat menggali dan menguraikan lebih mendalam mengenai variabel-variabel lain lagi yang berpengaruh terhadap Kinerja Guru. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi beberapa pihak seperti berikut :

1. Bagi Pengurus Yayasan Pendidikan Jaya, sebagai bahan masukan untuk mengetahui faktor atau variabel yang mempengaruhi kinerja guru lokal di GJIS.
2. Bagi Manajemen Pendidikan GJIS, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai landasan dalam proses pengambilan keputusan dalam pembuatan program sistem kompensasi untuk jangka menengah dan jangka panjang.
3. Bagi Pimpinan Sekolah-sekolah, dapat memperluas wawasan dan meningkatkan kreativitas dalam usaha pengelolaan guru dan karyawannya untuk memberi pelayanan yang lebih baik lagi kepada siswa dan orang tua siswa sebagai pelanggan GJIS.
4. Bagi karyawan dan guru GJIS, hasil penelitian ini diharapkan dapat

mempengaruhi sikap mereka untuk berpartisipasi positif terhadap kinerja guru.

5. Bagi para pihak yang berkepentingan dalam bidang Manajemen Pendidikan, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan teoritis dan praktis dalam meningkatkan kinerja guru.

### 3. Kajian Pustaka

#### 1. Hakikat Kinerja Guru

##### a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance/actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang. (Mangkunegara, 2000: 67).

Prestasi bukan berarti banyaknya kejuaraan yang diperoleh guru tetapi suatu keberhasilan yang salah satunya nampak dari suatu proses belajar mengajar. Untuk mencapai kinerja maksimal, guru harus berusaha mengembangkan seluruh kompetensi yang dimilikinya dan juga memanfaatkan serta menciptakan situasi yang ada di lingkungan sekolah sesuai dengan aturan yang berlaku.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000:64) mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Sedangkan Wahjosumidjo (2002:430) mengemukakan bahwa kinerja (*performance*) adalah “sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja”. Jadi kinerja atau

penampilan adalah prestasi atau hasil kerja. Pada bagian lain Wahjosumidjo (2002:431) mengemukakan bahwa penampilan atau kinerja (*performance*) adalah “prestasi atau hasil kerja yang disumbangkan oleh seseorang atau kelompok dalam menunjang tercapainya tujuan suatu organisasi atau prestasi, kontribusi, sumbangan atau hasil kerja baik secara kuantitatif maupun kualitatif”.

Kemudian Mitrani (1995:131) menyatakan bahwa kinerja adalah “pernyataan sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran-sasaran khusus yang berhubungan dengan peranan perseorangan, dan atau dengan memperlihatkan kompetensi-kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi apakah dalam suatu peranan tertentu, atau secara umum”.

##### b. Pengertian Kinerja Guru

Ivor K. Davies (1987:35) berpendapat bahwa seseorang mempunyai empat fungsi umum yang merupakan ciri pekerjaan seorang guru, adalah sebagai berikut:

- 1) Merencanakan yaitu pekerjaan seorang guru menyusun tujuan belajar
- 2) Mengorganisasikan yaitu pekerjaan seorang guru untuk mengatur dan menghubungkan sumber-sumber belajar sehingga dapat mewujudkan tujuan belajar dengan cara yang paling efektif, efisien, dan ekonomis mungkin.
- 3) Memimpin yaitu pekerjaan seorang guru untuk memotivasi, mendorong, dan menstimulasi murid-muridnya, sehingga mereka siap mewujudkan tujuan belajar.
- 4) Mengawasi yaitu pekerjaan seorang guru untuk menentukan apakah fungsinya dalam mengorganisasikan dan memimpin di atas telah berhasil dalam mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan. Jika tujuan belum dapat diwujudkan, maka guru harus menilai dan mengatur kembali situasinya dan

mengubah tujuan.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya guna tercapainya tujuan organisasi kelompok dalam suatu unit kerja. Kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar yang memiliki keahlian mendidik anak didik dalam rangka pembinaan peserta didik untuk tercapainya institusi pendidikan. Kinerja guru adalah hasil yang dicapai dari pekerjaan yang dilaksanakan guru sebagai pendidik, pengajar, dan pengelola proses belajar mengajar, dalam mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Jadi kinerja guru yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang diperlihatkan guru dalam memanfaatkan sumber belajar, berupa pesan (*messages*), manusia (*people*), peralatan (*devices*), bahan (*materials*), teknik/ metode (*technique*), dan lingkungan (*setting*).

### c. Pentingnya Kinerja

Kinerja sangat penting dalam membantu ketercapaian setiap tujuan profesional yang telah direncanakan, karena kinerja merupakan hasil kerja yang diperoleh dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Seperti yang dikemukakan di atas bahwa kinerja merupakan gambaran secara umum tentang kemampuan seseorang, prestasi dan hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Karena itu kinerja seseorang guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar di sekolah penting diketahui. Sejauh mana guru tersebut bekerja dan menggunakan seluruh kemampuan dan prestasi kerjanya dalam mencapai tujuan pembelajaran di sekolah.

Bila dikaitkan dengan tugas guru sebagai pelaksana proses pembelajaran di sekolah maka sebagai guru sangat membutuhkan adanya kinerja yang tinggi dalam memanfaatkan sumber belajar.

### d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Sebagaimana disampaikan oleh Siagian (1989; 128) bahwa “ada empat faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru, yaitu (1) pekerjaan yang penuh tantangan, (2) penerapan sistem penghargaan yang adil, (3) kondisi yang sifatnya mendukung, (4) sikap rekan kerja”. Kinerja seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya pada dasarnya dapat meningkat atau menurun. Hal ini terjadi tergantung pada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Hal senada juga dikatakan oleh Wahjosimudjo (2002: 126), yaitu “seseorang mempunyai kinerja akan tergambar dari penampilannya, disiplin, jujur, penuh tanggungjawab, bersahabat, termasuk pula penampilan fisik seperti cara berbicara, berkomunikasi, berpakaian yang bersih, serasi, sehat jasmani dan energik”. Sedangkan menurut Nitisemito (1982:136) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru/ faktor-faktor tersebut antara lain:

#### 1) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah pegawai yang bertanggungjawab di dalam suatu organisasi, maka pegawai tersebut akan membuat suatu perencanaan pekerjaan yang baik dan akan melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

#### 2) Disiplin Kerja

Disiplin merupakan suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu kepatuhan, ketaatan dan kesadaran terhadap aturan-aturan dan melaksanakan tanggung-jawa

#### 3) Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seseorang dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan,

pengalaman dan kesungguhannya dalam bekerja. Untuk mengukur prestasi kerja, kriteria yang dapat digunakan adalah kualitas dan kuantitas hasil kerja, kemampuan atau pengetahuan tentang tugas, waktu yang dipakai dan ketrampilan kerja.

Sehubungan dengan kebutuhan-kebutuhan yang mendorong kinerja guru, maka Wiles (dalam Bafadal, 1992:71) mengidentifikasi delapan kebutuhan guru yaitu : rasa aman dan hidup layak, kondisi kerja yang menyenangkan, rasa diikutsertakan, perlakuan yang jujur dan wajar, rasa mampu, pengakuan dan penghargaan, ikut ambil bagian dalam pembuatan kebijakan sekolah, kesempatan mengembangkan *self respect*".

Pidarta (1992:173) mengatakan bahwa "usaha-usaha yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah meningkatkan kinerja guru melalui menempatkan guru sesuai dengan keahlian dan pengalamannya, meningkatkan kinerja guru melalui meningkatkan motivasi kerja guru, meningkatkan kinerja guru melalui meningkatkan partisipasi dan kreatifitas guru, meningkatkan kinerja guru melalui melakukan tindakan persuasi, meningkatkan kinerja guru melalui memberi teladan.

Suryo Subroto (1997:17) mengatakan bahwa yang dimaksud kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah kesanggupan atau kecakapan para guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan peserta didik yang mencakup segi kognitif, efektif, dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar tercapai tujuan pengajaran.

Dari berbagai uraian teori tentang kinerja guru, maka yang dimaksud dengan kinerja guru lokal di GJIS dalam penelitian ini adalah kemampuan guru-guru berwarga Negara Indonesia yang mengajar di GJIS dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja guru lokal di GJIS di dalam penelitian ini diukur

berdasarkan 5 indikator. Pertama : yaitu kinerja guru dalam perencanaan pembelajaran, meliputi analisis materi pelajaran, menyusun program tahunan/semester, menyusun silabus/satuan pelajaran, menyusun rencana pembelajaran. Kedua : kinerja guru dalam pelaksanaan pembelajaran, yaitu menjelaskan materi belajar, menguasai materi pembelajaran, menguasai metodologi, menggunakan alat/media pembelajaran, mengendalikan siswa saat KBM. Ketiga: kinerja guru dalam evaluasi pembelajaran, ialah melaksanakan tes, mengelola hasil penilaian, dan melaporkan hasil penilaian. Keempat kinerja guru dalam pemberian tindak lanjut menyangkut penyusunan dan pelaksanaan program remedial dan pengayaan. Kelima kinerja guru dalam bimbingan konseling, mencakup partisipasi dalam menangani masalah siswa.

## 2. Hakikat Budaya Organisasi

### a. Pengertian Budaya

Budaya adalah sesuatu yang diyakini bersama oleh semua atau sebagian besar anggota suatu masyarakat, di mana sesuatu tersebut disampaikan oleh yang lebih tua kepada yang lebih muda dan membentuk pandangan masyarakatnya tentang dunia (Richard and Steward,1994:50). Budaya adalah suatu keseluruhan kepercayaan, aturan, teknik, lembaga, dan barang-barang atau perkakas ciptaan manusia yang mencirikan populasi manusia. Kebudayaan terdiri dari berbagai pola masyarakat tertentu, serta berkaitan dengan gaya hidup yang unik dari suatu kelompok orang-orang tertentu. Budaya dapat dipelajari dan bukan merupakan bawaan sejak lahir, berbagai aspek budaya saling berhubungan, kebudayaan adalah berbagi, dengan adanya beragam kebudayaan sesama manusia akan dapat menentukan batas-batas kelompok (Hasim, 2008:7).

Earl mengatakan bahwa budaya adalah seperangkat asumsi penting yang dimiliki bersama anggota masyarakat. Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan,

ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut saat ini dan di masa mendatang. Budaya merupakan jaringan perjanjian yang memungkinkan banyak orang hidup bersama-sama dalam hubungan yang harmonis. (Earl,1982:48).

Sedangkan Coleman memberikan pendapat bahwa budaya merupakan produk konteks pasar di tempat organisasi beroperasi, peraturan yang menekan. Budaya merupakan produk struktur dan fungsi yang ada dalam organisasi, misalnya organisasi yang tersentralisasi berbeda dengan organisasi yang terdesentralisasi. Budaya merupakan produk sikap orang-orang dalam pekerjaan mereka, hal ini berarti produk perjanjian psikologis antara individu dengan organisasi. Budaya memberi jalan untuk memahami dunia dan membuat dunia itu berarti, sedangkan sub budaya memiliki ide dan kepercayaan yang unik tetapi dipengaruhi oleh budaya. (Coleman,1984:10)

#### b. Pengertian Organisasi

Organisasi adalah kumpulan orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi adalah pengaturan personil guna memudahkan pencapaian beberapa tujuan yang telah ditetapkan melalui alokasi fungsi dan tanggung jawab (Sukardono,1996:1). Organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerja sama, yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang, untuk mencapai tujuan.(Sudarmo, 2000:1) Organisasi adalah kesatuan yang memungkinkan masyarakat mencapai suatu tujuan yang tidak dapat dicapai individu secara perorangan. (Gibson, 1994:7)

Organisasi merupakan output proses panjang di masa lalu, dan sebagai alat atau

input bagi usaha dalam mencapai tujuannya. (Taliziduhu,1997:53). Menurut Robins (1990:4) Organization is a consciously coordinated social entity, with a relatively identifiable boundary that functions on a relatively continuous basis to achieve a common goal or set of goals." Menurut William dan Nurit (1990:2), *organization is its own entity, with its own personality, separate from the individual personalities of the people who make up the organization.* Organisasi selalu memiliki keunikan tersendiri, artinya setiap organisasi memiliki sejarah, pola komunikasi, sistem dan prosedur, serta cerita atau mistik tersendiri. Hal-hal tersebut secara keseluruhan merupakan suatu budaya. (Keith,1989:60).

#### c. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai dan norma informal yang mengontrol individu dan kelompok dalam berinteraksi satu sama lain di dalam organisasi. (Jennifers, 1996:494) Menurut Phithi, *Organization culture is a set of basic assumptions and beliefs that are shared by members of an organization, being developed as they learn to cope with problems of external adaptation and internal integration.* Maksudnya, budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut anggota organisasi, dikembangkan dan diwariskan untuk mengatasi masalah-masalah eksternal dan internal. (Hasim, 2008:8). Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah. Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai yang membantu anggota organisasi mengetahui tindakan-tindakan yang dapat diterima dan tindakan-tindakan yang tidak dapat diterima. (Gregory,1999:513) Organisasi adalah kumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai

tujuan bersama. Organisasi adalah pengaturan personil guna memudahkan pencapaian beberapa tujuan yang telah ditetapkan melalui alokasi fungsi dan tanggung jawab. (Sukardono,1996:1)

Budaya organisasi adalah falsafah ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma yang dimiliki bersama dan mengikat suatu masyarakat. Budaya organisasi adalah cara berfikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi, yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi dan para anggota baru harus mempelajari atau paling tidak menerimanya sebagian agar mereka diterima sebagai bagian organisasi. (Hasim, 2008:8). Hal senada juga diungkapkan oleh Gibson (1994:7) yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus menerus, berfungsi sebagai perekat, pemersatu, identitas, citra, motivator yang dapat dipelajaridan dan diwariskan kepada generasi berikutnya.

Sedangkan Malcolm (1994:56) mengatakan bahwa budaya organisasi juga dianggap sebagai alat untuk menentukan arah organisasi. Mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya dan mengelola sumber daya organisasi, dan sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan. Budaya Organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut.

Budaya organisasi adalah cara mengerjakan sesuatu pada organisasi tertentu. Budaya organisasi berkembang karena adanya kendala-kendala eksternal yang dihadapi oleh organisasi dan tipe kepemimpinan yang dijalankan oleh para pemimpinnya. Hal senada dikatakan oleh Andrew (1993:571) bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai dan kepercayaan yang diyakini dan mempengaruhi perilaku karya-

wan. Budaya masyarakat di mana perusahaan itu berada akan mempengaruhi budaya perusahaan. Karakteristik perusahaan juga turut mempengaruhi budaya perusahaan.

Pendapat lain dikatakan oleh Piti, *Organization Culture is a set of basic assumptions and beliefs that are shared by members of an organization, being developed as they learn to cope with problems of external adaptation and internal integration*. Maksudnya, Budaya Organisasi adalah kumpulan asumsi dan kepercayaan yang dibagikan/tersosialisasi oleh anggota organisasi lewat sikap atau kebiasaan dalam menghadapi masalah-masalah internal dan eksternal organisasi tersebut. Budaya dapat dipandang sebagai norma yang merujuk kepada bentuk pernyataan tentang apa yang dapat dan apa yang tidak dapat oleh anggota organisasi, dan asumsi yang merujuk kepada hal-hal apa saja yang dianggap benar atau salah, masuk akal atau tidak masuk akal, serta yang mungkin dan tidak mungkin. Sedangkan Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih, berfungsi terus-menerus untuk mencapai seperangkat tujuan bersama.(Robert, 1991:172).

Berdasarkan teori dan konsep tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi mencakup nilai-nilai yang mempunyai makna yang sama bagi para anggotanya, keyakinan yang sama tentang keberadaan organisasi dan perilaku tertentu yang diharapkan ditampilkan oleh semua anggota organisasi. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan organisasi dari pola dasar falsafah para pendirinya dengan proses sosialisasi yang terus menerus akhirnya terbentuk menjadi aturan yang dipakai sebagai pedoman untuk berpikir dan bertindak oleh seluruh anggota organisasi dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Budaya Organisasi yang dimaksudkan dalam penelitian ini dengan dimensi dan indikator sebagai berikut: 1) nilai-nilai dalam organisasi GJIS

dengan indikator: visi dan misi GJIS, tujuan, penghargaan terhadap pekerjaan, tingkat toleransi, rasa memiliki, dan dukungan pimpinan. 2) Keyakinan dan kebiasaan dengan indikator: cara berkomunikasi, kerja sama, inisiatif individu. 3) Etika organisasi GJIS dengan indikator: nilai dan norma organisasi GJIS, hubungan interpersonal, perilaku, serta perasaan dan sikap guru GJIS.

### 3. Hakikat Pemberian Kompensasi

#### a. Hakikat Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Husein, 2004:126). Senada dengan pendapat tersebut Hasibuan (2004:126) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh organisasi.

Menurut Cardy (1995:293) kompensasi adalah segala sesuatu yang diperoleh pekerja sebagai imbalan atas kontribusinya kepada organisasi. Manajemen kompensasi dipandang sebagai bagian penting dalam dan merupakan strategi manajemen untuk meningkatkan motivasi, yang selanjutnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang tidak puas dengan apa yang mereka terima dalam bentuk gaji, bisa jadi akan mempengaruhi kinerja mereka. Dan sebaliknya kalau mereka merasa puas, tentu akan berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Maka dapat dikatakan kompensasi dapat mendorong para pekerja untuk bekerja lebih efektif, produktif, dan efisien.

Sedangkan Sikula (1981:124) mengemukakan "*a compensation is anything that constitutes or is regarded as an equivalent or recompense*", yang berarti kompensasi adalah segala sesuatu yang dianggap sebagai balas jasa yang sebanding. Dengan kata lain bahwa pemberian kompensasi akan memberikan kepuasan kepada karyawan apabila layak dan adil.

Pendapat yang hampir sama disampaikan oleh Hariandja (2009:244) yang menyatakan kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, cuti, uang lembur, uang prestasi kerja. Sistem pembayaran di atas ada yang dikaitkan dengan kinerja seperti gaji atau upah, bonus, dan komisi sehingga sering disebut dengan istilah kompensasi langsung, dan ada yang tidak dikaitkan langsung dengan kinerja sebagai upaya untuk meningkatkan ketenangan dan kepuasan kerja pegawai seperti tunjangan hari raya, uang makan, uang transport, cuti, dan tunjangan-tunjangan lainnya.

Kompensasi umumnya disebut juga dengan istilah gaji atau upah. Gaji atau upah adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima pegawai sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan dalam mencapai tujuan organisasi. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah organisasi.

Kompensasi dapat berbentuk upah per jam, per hari, atau gaji yang bersifat periodik. Filippo (1984:123) mendefinisikan bahwa upah sebagai "...the adequate and equitable remuneration of personnel for their contribution to organizational objectives. Dari pernyataan tersebut bisa diartikan bahwa balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para karyawan atas kontribusi karyawan dalam menacapai tujuan organisasi.

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan sifat penerimanya dapat dibedakan dalam dua jenis, yaitu : Pertama: kompensasi yang bersifat finansial. Kompensasi yang bersifat finansial adalah kompensasi yang diterima oleh karyawan dalam bentuk uang atau bernilai uang. Ter-

masuk dalam jenis kompensasi bersifat finansial ini adalah gaji atau upah, imbalan, bonus, uang transport, dan uang makan, premi asuransi, pengobatan, dan lain sebagainya yang dibayarkan oleh yayasan atau organisasi. Kedua : Kompensasi yang bersifat non finansial. Kompensasi yang bersifat non finansial diberikan oleh organisasi atau yayasan dengan maksud untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Termasuk kompensasi yang bersifat finansial adalah penyelenggaraan program pelayanan bagi karyawan yang menyenangkan, seperti program wisata atau rekreasi bersama, penyediaan fasilitas kafeteria, atau mendapat makan siang di sekolah, kegiatan-kegiatan kerohanian seperti retreat atau rekoleksi, kredit rumah, kredit kendaraan bermotor, pelatihan dan kesempatan studi lanjut.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, secara ringkas penulis definisikan bahwa kompensasi merupakan semua bentuk balas jasa dari organisasi dalam hal ini yayasan baik finansial maupun non finansial, baik berupa uang, barang langsung, atau tidak langsung dan perhatian khusus lainnya yang diberikan kepada para karyawan atas kontribusinya dalam mencapai tujuan organisasi.

#### b. Prinsip dan Dasar Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan persoalan umum pada setiap unit kerja, baik itu menyangkut hubungan motivasi, kinerja, kesetiaan terhadap pekerjaannya, dan disiplin kerja. E.Bart (2002:300) mengemukakan pendapatnya tentang faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja adalah : Pertama, faktor hubungan antar pekerja, antara lain : (a) hubungan kerja antara pimpinan dengan pekerja, (b) faktor fisik dan kondisi kerja, (c) hubungan sosial antar pekerja, (d) sugesti dari teman sejawat, (e) emosi dan situasi kerja. Kedua, faktor individual, yaitu yang berhubungan dengan sikap orang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja, dan jenis kelamin. Ketiga, faktor luar (eksternal), yang berhub-

ungan dengan keadaan keluarga, rekreasi, pendidikan (training, up grading), dan lain sebagainya.

Lebih lanjut E.Bart (2002: 203) mengatakan bahwa pemberian kompensasi dapat dipertimbangkan adanya beberapa hal, yaitu rentang upah yang berlaku, minimum upah berdasarkan posisi jabatan tertentu, upah untuk tenaga paruh waktu, upah sehubungan dengan promosi jabatan, upah sebagai tenaga administrasi, dan upah sebagai penghargaan khusus.

Kompensasi yang ideal harus menjamin bahwa mereka yang mempunyai kinerja terbaik mendapatkan hasil terbesar. Adapun jenis-jenis kompensasi yang biasa diterima para pekerja cukup bervariasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk memenuhi motivasi dan kepuasan kerja. Sehubungan dengan hal tersebut ditegaskan lagi bahwa kompensasi bersifat untuk jaminan kesehatan dan keamanan secara ekonomis bagi keluarganya.

Kompensasi diberikan dengan mengikuti dasar-dasar dan prinsip-prinsip yang berlaku. Dasar yang digunakan untuk menentukan besar kecilnya kompensasi adalah peraturan pemerintah dan peraturan yayasan, dan tentu saja disesuaikan dengan kemampuan finansial yayasan. Sedangkan prinsip yang digunakan adalah layak dan berkeadilan.

Kompensasi yang diberikan dengan pertimbangan yang mendasar dan mengikuti prinsip-prinsip tersebut diharapkan dapat memberikan pengaruh positif pada tercapainya pemenuhan secara menyeluruh terhadap kepentingan yayasan, guru, dan masyarakat. Bagi guru, kompensasi diharapkan dapat memuaskan pertanyaan mengapa mereka tidak kecewa apabila mereka bekerja lebih keras dibandingkan rekan kerjanya. Demikian juga bagi guru yang bekerja dengan sedang-sedang saja, tidak akan mempertanyakan mengapa rekan kerjanya ada yang mendapatkan kompensasi lebih banyak (Triton, 2004:126). Di sisi lain pemberian kompensasi juga berdasarkan

pangkat dan golongan sesuai dengan tingkat pendidikan dan masa kerja karyawan. Maka dengan mengikuti prinsip layak dan berkeadilan, guru tidak perlu iri hati, sebab pemberian kompensasi semuanya diukur melalui kinerja dan prestasi kerja masing-masing.

Secara historis, guru yang mendapatkan kompensasi yang layak akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik sebab merasa puas. Masalahnya adalah terdapat guru yang kepuasan kerjanya tinggi tidak menjadi guru yang produktivitasnya tinggi. Banyak pendapat yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi, terutama yang dihasilkan oleh prestasi kerja, bukan sebaliknya. Prestasi kerja lebih baik mengakibatkan penghargaan lebih tinggi. Bila penghargaan tersebut dirasakan adil dan memadai, maka kepuasan kerja guru akan meningkat karena mereka menerima penghargaan secara proporsional yang sesuai dengan prestasi kerja mereka.

Pemberian kompensasi akan berdampak pada kondisi kepuasan atau ketidakpuasan kerja, sehingga dapat menjadi umpan baik yang dapat mempengaruhi prestasi kerja di waktu yang akan datang. Jadi hubungan pemberian kompensasi dengan kinerja merupakan sistem yang berkelanjutan. Menurut Stranss dan Sayles (1980:132), pemberian kompensasi penting untuk aktualisasi diri. Guru yang tidak pernah memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Guru yang mengalami frustrasi akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah, mudah bosan, emosinya tidak stabil, sering absen atau mangkir, dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan tugas pekerjaan pokoknya. (Martoyo, 2000:230)

Sementara itu Dessler (1992:213) mengemukakan bahwa guru yang mendapatkan kompensasi yang layak atau merasa puas biasanya mempunyai catatan kehadiran yang lebih baik, tetapi kurang ak-

tif dalam serikat guru dan kadang-kadang berprestasi lebih baik daripada guru-guru yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu pemberian kompensasi akan mempunyai arti penting baik bagi guru yang bersangkutan maupun bagi yayasan, terutama untuk menciptakan keadaan positif dan kondusif di lingkungan kerja.

Dari berbagai kajian di atas dapat penulis simpulkan bahwa kompensasi dalam penelitian ini adalah segala sesuatu yang diperoleh guru lokal Global Jaya International School sebagai imbalan atau balas jasa atas kontribusinya kepada Global Jaya International School. Dalam pemberian kompensasi dapat dipertimbangkan adanya beberapa hal, yaitu rentang gaji yang berlaku, minimum gaji berdasarkan posisi jabatan tertentu, gaji untuk tenaga paruh waktu, gaji sehubungan dengan promosi jabatan, gaji sebagai tenaga administrasi, dan gaji sebagai penghargaan khusus. Dalam pemberian kompensasi kepada guru lokal Global Jaya International School dapat dikaitkan langsung dengan :1) macam kompensasi, 2) prinsip dasar pemberian kompensasi, 3) tujuan pemberian kompensasi.

#### **4. Metodologi**

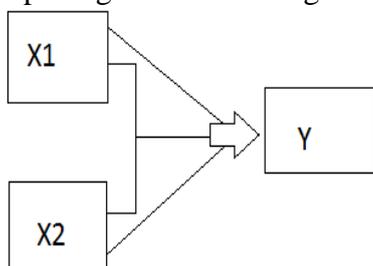
##### **a. Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian kuantitatif. Jenis penelitiannya menggunakan metode survei dengan pendekatan korelasional. Metode dengan pendekatan ini digunakan untuk mendapatkan data nyata atas hal-hal yang dialami dan dirasakan responden untuk membahas hubungan antara variabel bebas yaitu budaya organisasi dan pemberian kompensasi dengan variabel terikat kinerja guru lokal di GJIS.

Berdasarkan konsep, teori, dan pandangan dari para pakar dalam setiap variabel penelitian telah dibangun konstruk dan indikator, yang juga berfungsi sebagai dasar penyusunan instrumen penelitian dalam bentuk kuesioner.

**b. Rancangan Penelitian**

Konstelasi model hubungan antara variabel-variabel bebas dengan variabel terkait dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Konstelasi Permasalahan

Keterangan :

Y : Kinerja Guru

X2 : Pemberian Kompensasi

X1 : Budaya Organisasi

**c. Teknik Pengambilan Sampel**

**1) Populasi**

Populasi adalah seluruh subjek penelitian sebagai sasaran untuk mengungkapkan sesuatu yang sedang dikaji (Sugiyono, 2006:89).

Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru lokal GJISI yang berjumlah 87 orang.

**Tabel 1. Jumlah Populasi Guru Lokal**

Tingkatan Unit	Jumlah
Primary	48
Secondary	39
Jumlah Total	87

Sumber : Data Global Jaya International School

**2) Sampel**

Sampel adalah sebagian dari populasi penelitian yang dipilih sebagai wakil representatif dari keseluruhan untuk diteliti. (Sugiyono, 2006) Dari jumlah anggota populasi tersebut diambil secara acak dengan menggunakan rumus Slovin.

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

$$n = \frac{87}{87 \cdot 0.05^2 + 1}$$

$$n = 71$$

Berdasarkan rumus di atas, jika populasi guru lokal GJIS berjumlah 87 orang, maka jumlah sampel yang didapat adalah 71 orang. Sedangkan menurut Suharsimi (2010:178) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Jumlah sampel penelitian adalah 25% dari jumlah populasi. Jadi bila populasi berjumlah 87, maka jumlah sampelnya adalah  $87 \times 25\% = 22$  orang.

Berdasarkan kedua rumus di atas dapat diperoleh jumlah sampel penelitian yaitu antara 22 – 71 orang. Maka peneliti memutuskan mengambil nilai di tengah-tengah jumlah tersebut, yaitu 40 orang.

**d. Teknik Analisis Data**

Untuk menganalisis data menggunakan uji statistik korelasi dan regresi. Analisis korelasi dan regresi ini adalah analisis tentang hubungan antara satu variabel terikat dengan dua variabel bebas. Sebelum menggunakan uji korelasi dan regresi dilakukan uji persyaratan yaitu uji normalitas, linieritas, dan homogenitas.

Untuk mengetahui penafsiran terhadap koefisien korelasi berpedoman pada tabel di bawah ini:

**Tabel 2. Penafsiran Koefisien Korelasi**

No	Interval koefisien	Tingkat hubungan
1	0,00 – 0,199	Sangat rendah
2	0,20 – 0,399	Rendah
3	0,40 – 0,599	Sedang
4	0,60 – 0,799	Kuat
5	0,80 – 1,00	Sangat kuat

**e. Hipotesis Statistik**

Hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis statistik 1

$$H_0 : \rho_{x1y} = 0$$

$$H_1 : \rho_{x1y} \neq 0$$

Hipotesis statistik 2

$$H_0 : \rho_{x2y} = 0$$

$$H_1 : \rho_{x2y} \neq 0$$

Hipotesis statistik 3

Ho :  $\rho_{x12y} = 0$

H1 :  $\rho_{x12y} \neq 0$

Kriteria penerimaan hipotesis :

1. Menolak  $H_0$  jika :
  - a. Probabilitas (signifikans)  $< 0,05$
  - b. F hitung  $> F$  tabel (  $\alpha = 0,05$  )
2. Menerima  $H_0$  jika :
  - a. Probabilitas (signifikans)  $> 0,05$
  - b. F hitung  $< F$  tabel (  $\alpha = 0,05$  )

### h. Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### 1. Uji hipotesis I: Hubungan antara Budaya Organisasi ( X1) dengan Kinerja Guru (Y)

Untuk menentukan besarnya hubungan yang terjadi antara variabel Budaya Organisasi (X1) dengan variabel Kinerja Guru (Y) dijelaskan pada tabel di bawah ini.

**Tabel 3.**

**Uji Signifikansi Koefisien Korelasi antara Variabel Budaya Organisasi (X1) dengan Variabel Kinerja Guru (Y)**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	34.313	8.779		3.908	.000
Budaya Organisasi	.685	.067	.857	10.237	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel 4 diperoleh t hitung sebesar 10.24 dan nilai probabilitas (sig.) sebesar 0,000. Diketahui t tabel pada uji dua arah dengan taraf signifikan 0,05, jumlah responden 40 orang dan derajat bebas(dk)  $n-2 = 38$  adalah 2,024. Karena t hitung (10.24) lebih besar dari t tabel (2,024) dan nilai probabilitas (0,000) lebih kecil dari taraf signifikan 0.05, maka terbukti bahwa hipotesa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru Lokal di Global Jaya International School.

#### 2. Pengujian Hipotesis 2 : Hubungan antara Pemberian Kompensasi (X2) dengan Kinerja Guru (Y)

Hubungan kedua variabel ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.**

**Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Variabel Pemberian Kompensasi (X2) dengan Kinerja Guru (Y).**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.109	7.403		.150	.882
Pemberian Kompensasi	.983	.059	.938	16.608	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Berdasarkan tabel 5 diperoleh t hitung sebesar 16.6 dan nilai probabilitas (sig.) sebesar 0,000 . Diketahui t tabel pada uji dua arah dengan taraf signifikan 0,05, jumlah responden 40 orang dan derajat bebas(dk)  $n-2 = 38$  adalah 2,024 . Karena  $t_{hitung}$  (16.6) lebih besar dari t tabel (2,024) dan nilai probabilitas (0,000) lebih kecil dari taraf signifikan 0,05, maka terbukti bahwa hipotesa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti terdapat hubungan antara pemberian kompensasi dengan kinerja guru lokal di Global Jaya International School.

#### 3. Pengujian Hipotesis 3: Hubungan antara Budaya Organisasi dan Pemberian Kompensasi secara Bersama-sama dengan Kinerja Guru.

Berikut ini ditunjukkan tabel signifikansi hubungan Budaya Organisasi dan Pemberian Kompensasi secara bersama-sama dengan Kinerja Guru.

**Tabel 5**rutheri.

**Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Ganda ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	9185.180	2	4592.590	186.748	.000 <sup>b</sup>
Residual	909.920	37	24.592		
Total	10095.100	39			

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Pemberian Kompensasi

Dari tabel Anova 6 di atas dapat dilihat nilai  $F_{hitung}$  sebesar 186.75 dan nilai probabilitas signifikan (Sig.) sebesar 0.000. Untuk menentukan keberartian persamaan regresi Budaya Organisasi dan Pemberian Kompensasi (X2) dengan Kinerja Guru (Y) perlu membandingkan tabel distribusi F dengan menggunakan derajat bebas pembilang =1 dan db penyebut  $(n-2)= 38$  dengan taraf signifikan 0,05. Diperoleh  $F_{tabel}$  4,098 dan  $F_{hitung}$  sebesar 186.75. Hal ini menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  (186.75) lebih besar dari  $F_{tabel}$  (4,098) dan nilai probabilitas (0,000) lebih kecil dari taraf signifikan (0,05), maka dapat ditarik kesimpulan bahwa koefisien arah regresinya berarti dan layak untuk memprediksi hubungan Budaya Organisasi dan Pemberian Kompensasi secara bersama-sama dengan Kinerja Guru. Dengan kata lain ada pengaruh yang berarti antara budaya organisasi (X1) dan pemberian kompensasi (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja guru (Y). Maka dapat diambil kesimpulan hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan budaya organisasi dan pemberian kompensasi dengan kinerja guru lokal di Global Jaya International School.

### C. Kesimpulan, Implikasi dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Untuk mempertahankan sekaligus meningkatkan kinerja guru lokal di GJIS dapat dilakukan dengan mempertahankan cara penanaman budaya organisasi yang telah dilakukan selama ini yaitu dengan mengadakan program *induction* setiap awal tahun ajaran, *workshop* setiap awal term, pelatihan secara bertahap, dan berkesinambungan mengenai pengetahuan dan implementasi budaya organisasi dan nilai-nilai inti yang dikembangkan di GJIS dalam proses pelayanan kepada peserta didik. Hal tersebut perlu dilakukan karena hasil penelitian yang menunjukkan bahwa ada hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Guru Lokal di GJIS. Hubungan ini bersifat positif dan signifikan. Hal ini terlihat dengan koefisien korelasi 0,857 yang tergolong hubungan sangat kuat dan koefisien determinasi 0,734 yang berarti 73,4% variasi yang terjadi dalam peningkatan kinerja guru dipengaruhi oleh Budaya Organisasi.
2. Untuk mempertahankan sekaligus meningkatkan kinerja guru lokal di GJIS dapat dilakukan dengan cara mempertahankan sistem pemberian kompensasi yang telah diterapkan selama ini dengan penyesuaian tingkat inflasi ekonomi yang terjadi. Karena dengan sistem tersebut guru lokal merasa diperlakukan adil dan layak sehingga tidak terjadi kesenjangan yang dapat mempengaruhi kinerja guru secara keseluruhan. Hal tersebut perlu dilakukan karena hasil penelitian yang menunjukkan bahwa ada hubungan antara Pemberian Kompensasi dengan Kinerja Guru Lokal di GJIS. Hubungan ini positif dan signifikan. Hal ini terlihat dengan koefisien korelasi 0,938 yang tergolong hubungan yang sangat kuat dan koefisien determinasi 0,879 yang berarti 87,9% variasi yang terjadi dalam peningkatan kinerja guru dipengaruhi oleh pemberian kompensasi.
3. Untuk mempertahankan sekaligus meningkatkan kinerja guru lokal GJIS dapat dilakukan dengan kedua cara yang telah disebutkan di atas sekaligus melakukan evaluasi secara periodik sesuai dengan tuntutan perkembangan dunia pendidikan. Hal tersebut perlu dilakukan karena hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara Budaya Organisasi dan Pemberian Kompensasi secara bersama-sama dengan Kinerja Guru Lokal di GJIS. Hal ini terlihat dengan koefisien korelasi yang sangat tinggi yaitu 0.954. Hubungan ini tergo-

long hubungan yang sangat kuat. Koefisien determinasi 0,910 yang berarti 91% variasi yang terjadi dalam peningkatan kinerja guru dipengaruhi oleh Budaya Organisasi dan Pemberian Kompensasi secara bersama-sama. Budaya organisasi yang baik dan pemberian kompensasi yang tinggi menjadikan kinerja guru juga baik.

### B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian di atas maka ada beberapa implikasi, yaitu:

1. Hasil penelitian ini akan peneliti sampaikan kepada *head of school* GJIS, para kepala sekolah masing-masing unit primary dan secondary untuk mendapatkan perhatian khusus demi mempertahankan dan meningkatkan kualitas kerja guru lokal di masa-masa yang akan datang.
2. Hasil penelitian ini peneliti sampaikan kepada Ketua Yayasan Pendidikan Jaya agar secara khusus Yayasan Pendidikan Jaya memperhatikan kedua variabel yang mempengaruhi kinerja guru tersebut sehingga kualitas pendidikan dan pengajaran di GJIS dapat dipertahankan dan sekaligus ditingkatkan.

### C. Saran

Setelah terbukti bahwa Budaya Organisasi dan Pemberian Kompensasi ada hubungan yang positif dan signifikan dengan Kinerja Guru, maka penulis menyarankan beberapa hal:

1. Agar GJIS mempertahankan cara penanaman budaya organisasi yang telah dilakukan selama ini yaitu dengan mengadakan program *induction* setiap awal tahun ajaran, *workshop* setiap awal term, pelatihan secara bertahap dan berkesinambungan mengenai pengetahuan dan implementasi budaya organisasi dan nilai-nilai inti yang dikembangkan di GJIS dalam proses pelayanan kepada peserta didik. Karena dengan pemahaman yang baik mengenai budaya organisasi GJIS,

kinerja guru lokal GJIS akan tetap baik dan meningkat di masa yang akan datang.

2. Agar GJIS mempertahankan sistem pemberian kompensasi yang telah diterapkan selama ini dengan penyesuaian tingkat inflasi ekonomi yang terjadi, karena dengan sistem tersebut guru lokal merasa diperlakukan adil dan layak sehingga tidak terjadi kesenjangan yang dapat mempengaruhi kinerja guru secara keseluruhan. Karena dengan pemberian kompensasi yang baik maka kinerja guru akan baik pula.
3. Agar ada penelitian sejenis yang dilakukan peneliti lain dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru secara menyeluruh. Faktor-faktor tersebut antara lain : motivasi kerja, disiplin kerja, sarana dan prasarana, dan lain sebagainya sehingga lebih dapat memberi manfaat kepada GJIS dan memberi sumbangan yang berarti pada kemajuan sekolah.

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- [2] A. Cohen, William and Nurit Cohen.1993. *The Paranoid Corporation and 8 Other Ways Your Company Can Be Crazy*. New York: AMAKOM.
- [3] Coleman, James William and Donald R. Cressey.1984. *Social Problem*. New York: Harper and Row Publication.
- [4] Daryanto, S.S. 2005. *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap*. Surabaya : Apollo
- [5] Davis, Keith and John W. Newstorm. 1989. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. Singapore: McGraw Hill Comp.
- [6] Devies, Ivor K. 1987. *Pengelolaan Belajar*. Jakarta : PT Rajawali Pers. Djarkasih. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- [7] Earl, Babbie. 1982. *Understanding Sociology*. California: Wadsworth

- Publ. Comp. Englewood Cliff: Prentice Hall.
- [8] Flippo, Edwin B. Flippo. 1997. *Personnel Management*. New York: McGraw-Hill Inc.
- [9] George, Jennifers M. and Gareth R. Jones. 1996. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New York: Adison Wesley Publishing, Co.
- [10] Gibson, Ivancevich and Donnely. 1994. *Organisasi: Perilaku Struktur Proses*. Alih Bahasa Djarkasih. Jakarta: Erlangga.
- [11] Gregory Morehead and Richy W. Griffin. 1999. *Organizational Behavior* New Delhi: AITBS Publishers & Distributors.
- [12] Handoko,T. Hani. 1985. *Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit BPFE UGM.
- [13] Hasibuan, Malayu S P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [14] Heidjrahman, Ranupandojo. 1990. *Dasar-dasar Ekonomi Perusahaan*. Yogyakarta: Penerbit UPP AMP YKPN
- [15] Mangkunegara, Anwar P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Remaja Rosdakarya.
- [16] Nawawi, Hadari. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- [17] Ndraha, Taliziduhu. 1997. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Institut Ilmu Pemerintahan.
- [18] Nitisemito, Alex S. 1996. *Seri Perusahaan Praktis: Menimbulkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan*. Jakarta: Penerbit Ghalia.
- [20] *Peraturan Perundang-Undangan Sistem Pendidikan Nasional No.19 Tahun 2005*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [21] Purwanto, M. Ngalm. 2003. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta : Remaja Rosdakarya. 2003
- [22] Robbins, Stephen P. 1996. *Organizational Behavior*. USA: Prentice-Hall International.
- [23] Rosyada, Dede . 2004. *Paradigma Pendidikan Demokratis: Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta : PT Kencana.
- [24] Sikula, Andrew E. 1991. *Personnel Administration and Human Resources Management*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- [25] Simamora, Henry. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit: OPP STIM YKPN.
- [26] Steers, Richard M. Steers and J. Stewart Black. 1994. *Organizational Behavior*. New York: Harper Collins College Publishers.
- [27] Subroto, B. Suryo. 1997. *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta : Rineka Cipta.
- [28] Sudarmo, Indro Gito dan I Nyoman Sudita. 2000. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: BPPE.
- [29] Sugiyono. 2006. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- [30] Sukadi. 2004. *Guru Powerful Guru Masa Depan*. Bandung : Kolbu.
- [31] Sukardono, G. 1996. *Perubahan Organisasi dan Dampaknya*. Jakarta : Universitas Atma Jaya.
- [32] Tanadi, Amin. 2009. *Hubungan Percaya Diri dan Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru di Sekolah Kristen Kalam Kudus*. Jakarta: PPs. UKI.
- [33] *Undang-Undang Republik Indonesia No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Ciputat Press.
- [34] Usman, Moh. Uzer. 2001. *Menjadi Guru Profesional*. Cet.12. Bandung: Remaja Rosda Ka