

# PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU TAMAN KANAK-KANAK JAKARTA TIMUR

(Penelitian *Expost Facto* di Kota Madya Jakarta Timur )

ALIMUDIN

Institut Ilmu Al Qur'an Jakarta

[alimudin@iiq.ac.id](mailto:alimudin@iiq.ac.id)

**Abstract** This study aims to determine the compensation contributor to teacher performance, the influence of work environment on teacher performance, and the influence of interaction between the two on teacher performance. This research uses *Expost Facto* research method. With research populations in eastern Jakarta. Of the total population of 566 teachers with sample sampling using the technique of *cluster random sampling* (sampling area) with 10% significant number of samples amounted to 264 samples. The result of this research shows that (a). there is a significant influence between compensation and work environment, (b). there is significant influence between environment on teacher performance, and (c) there is interaction between compensation and work environment to teacher performance in east Jakarta area.

**Keyword:** Work Environment, Compensation, Teacher Performance

**Abstrak** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja guru, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru, dan pengaruh interaksi antara keduanya terhadap kinerja guru. Penelitian ini menggunakan metode penelitian *Expost Facto*, dengan populasi penelitian di wilayah Jakarta timur. Dari jumlah populasi 566 guru dengan pengambilan sampel menggunakan teknik *cluster random sampling* (area sampling) dengan taraf signifikansi 10% jumlah sampel berjumlah 264 sampel. Hasil penelitian ini menunjukkan (a). terdapat perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan rendah. (b) Terdapat perbedaan kinerja antara guru dengan lingkungan kerja yang kondusif dengan lingkungan kerja yang tidak kondusif. (c) Terdapat interaksi antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru di wilayah Jakarta Timur.

**Kata kunci :** Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kinerja Guru

## A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu faktor penting untuk membangun suatu negara. Negara dengan pendidikan yang berkualitas akan memberikan dampak kepada segala lini sektor pembangunan. Tidak ada suatu Negara yang maju tanpa dibarengi dengan pendidikan yang maju pula, karena pendidikan merupakan hal yang penting maka pemerintah selaku pemegang kebijakan dan penentu arah pendidikan bertanggung jawab atas keberlangsungan pendidikan.

Pendidikan anak usia dini merupakan peletak dasar pendidikan sesuai amanat undang-undang. Namun sayangnya pendidikan anak usia dini masih dipandang sebelah mata. Pemerintah sejauh ini tidak terlalu memperhatikan satuan pendidikan anak usia dini, terbukti keikutsertaan pemerintah dalam memajukan pendidikan anak

usia dini sejauh ini masih terbilang lepas tangan. Selain itu, sebagian besar lembaga pendidikan anak usia dini dibangun oleh swadaya masyarakat. Sebagai barometer pendidikan, di kota Jakarta misalnya, dari 5.538 lembaga pendidikan anak usia dini hanya 44 lembaga sekolah yang merupakan milik pemerintah.

Permasalahan lain terkait dengan lingkungan sekolah yang memprihatinkan yang ditemukan dalam satu kelas 1 guru harus mengajar 40 anak bahkan lebih dan kondisi lingkungan yang tidak memadai. Kondisi lingkungan sekolah tersebut yang dapat menghambat proses belajar mengajar.

Selain permasalahan- permasalahan di atas, yang tidak kalah penting untuk memajukan pendidikan adalah pemberian kompensasi atas jasa guru. Pemberian kompensasi yang layak dan tinggi akan meningkatkan kinerja yang baik pada guru. Kompensasi bisa dalam bentuk penghargaan atas profesi guru, gaji yang layak dan lain lain. Gaji guru di Indonesia bila dibandingkan dengan Negara lain masih tergolong rendah. Dari data perbandingan gaji guru seperti yang di tabel dibawah ini.

<b>Switzerland</b>	<b>Germany</b>	<b>Japan</b>	<b>Australia</b>
66.82	53.73	45.93	44
<b>Korea</b>	<b>Italy</b>	<b>Norway</b>	<b>Slovenia</b>
47.34	31.48	33.13	32.48
<b>Sweden</b>	<b>France</b>	<b>Iceland</b>	<b>Israel</b>
31	33.59	29.48	19.55
<b>Turkey</b>	<b>Indonesia</b>		
17.18	2.83		

Dari data di atas, Negara Indonesia jauh tertinggal dari Negara-Negara maju yang lain. Dan jika dibandingkan dengan Negara tetangga Indonesia jauh tertinggal dengan negara tersebut. Negara Australia atau Negara lain memiliki gaji guru yang menggiurkan, jika Indonesia gaji guru sebesar Rp dibawah 1 juta dan bahkan masih banyak terdapat penggajian guru mendapatkan sekitar Rp. 100.000 s/d Rp 300.000 perbulan dan dibayarkan 3 bulan sekali.

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak terlepas dari tersedianya kebijakan pemerintah, sarana penunjang, kurikulum yang sesuai kebutuhan dan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya yang berkualitas merupakan salah satu faktor

penting yang perlu diperhatikan oleh lembaga pemerintah dan lembaga pendidikan. Guru adalah salah satu sumber daya penentu pendidikan.

Fakta di lapangan kinerja guru masih tergolong rendah seperti hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di wilayah kec duran sawit. Hasil observasi baik melalui wawancara dengan guru kepala sekolah dan pengamatan langsung ditemukan bahwa masih terdapat guru yang mengajar dengan setengah hati, tidak membuat RKH dalam mengajar, dan mengajar terkesan hanya dilakukan karena melepaskan kewajiban semata. Banyak penelitian yang menjelaskan pentingnya kinerja guru untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dari penelitian yang telah dilakukan, penelitian – penelitian tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:

Penelitian oleh RH Nengwekhulu dari College of Human Sciences University of South Africa yang berjudul “*Reflections on improving teacher Performance*” RH Nengwekhulu. Hasil dari penelitian ini adalah Untuk meningkatkan kualitas kinerja guru juga perlunya kolaborasi diantara masing-masing guru, memberikan guru pelatihan-pelatihan dan memberikan gaji yang baik bagi guru-guru.<sup>1</sup> Penelitian oleh Jabulani E. Mpungose yang berjudul “*Managing Teacher Performance And Its Appraisal: Dilemmas Of School Principals*” Jabulani E. Mpungose.<sup>2</sup> hasil penelitian ini adalah penilaian kinerja guru dilakukan melalui *the integrated quality management system* (IQMS) ada beberapa kendala dalam penilaian kinerja juga diantaranya adalah sistem penilaian berbasis sekolah dan berbasis kabupaten terkadang memiliki kepentingan yang berbeda-beda.” Penelitian oleh Jeffery I. Gelfer, Yaoying Xu, and Peggy G. Perkins yang berjudul *Developing Portfolios to Evaluate Teacher Performance in Early Childhood Education* Jeffery I. Gelfer, et al.<sup>3</sup> Hasil dari penelitian menyebutkan bahwa portopolio adalah salah satu media yang digunakan guru untuk meningkatkan kinerja individu masing-masing guru .

Penelitian–penelitian di atas menunjukkan bahwa pentingnya kinerja guru, namun penelitian tersebut tidak meneliti secara khusus kinerja guru taman kanak-kanak

<sup>1</sup> RH Nengwekhulu. *Reflections On Improving Teacher Performance*. ( South Africa: University of South Africa Press. 2012), h. 338-350

<sup>2</sup> Jabulani E. Mpungose. *Managing Teacher Performance And Its Appraisal: Dilemmas Of School Principals*.(, problems of education in the 21 centuri volume 62, South African: South African National Biodiversity Institute. 2014, h. 74-85

<sup>3</sup> Jeffery I. Gelfer, Yaoying Xu, and Peggy G. Perkins . *Developing Portfolios to Evaluate Teacher Performance in Early Childhood Education*. *Erly childhood education journal*, vol. 32, no 2 , Springer Science and Business Media. 2004 , h. 127-132

sehingga perlu di lakukan penelitan kembali tentang kinerja guru taman kanak kanak secara khusus . Dari penjelasan-penjelasan dan penelitian-penelitian di atas maka perlu dilakukannya penelitian yang mendalam tentang apakah ada pengaruh pemberikan kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru taman kanak-kanak.

Berdasarkan hal hal yang dikemukakan di atas maka penelitian ini bertujuan

1. Untuk mengetahui perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan kompensasi rendah .
2. Untuk mengetahui perbedaan kinerja antara guru dengan lingkungan kerja yang kondusif dengan lingkungan kerja yang tidak kondusif ?
3. Untuk mengetahui Apakah terdapat interaksi antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru.
4. Untuk mengetahui perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif terhadap guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif.
5. Untuk mengetahui perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif terhadap guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja kondusif.
6. Untuk mengetahui perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif terhadap guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang tidak kondusif.
7. Untuk mengetahui perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang kondusif terhadap guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang kurang kondusif

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. Kinerja Guru**

Kinerja merupakan hal yang perlu dilakukan oleh semua lembaga sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah tersebut. Bastian dalam Irham Fahmi mengungkapkan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan satu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan , misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi (*strategic*

*planning*) satu organisasi.<sup>4</sup> Pendapat tersebut bisa diartikan bahwa kinerja guru dalam proses dalam menjalankan kegiatan dimana proses tersebut untuk mendapatkan hasil yang telah di tetapkan sebelumnya.

Sedangkan menurut Mc Clelland dalam Syamsir Torang kinerja menentukan beberapa karakteristik kinerja yaitu: bertanggung jawab dalam memecahkan masalah menetapkan tujuan, ada umpan balik dan dapat diandalkan. Pendapat tersebut mendefinisikan kinerja menjadi pribadi guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam mengajar.<sup>5</sup> Lebih lanjut menurut Harison kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.<sup>6</sup>

Berdasarkan paparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja guru secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh individu (guru) dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, sesuai dengan waktu dan berdasarkan standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Siagian mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu : gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya.<sup>7</sup> Selain itu Menurut Robert Kreithner dan Angelo Kinichi menyatakan bahwa "*performance is affected by work environment, which include such as row materials, broken equipment.*"<sup>8</sup> Kinerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang di dalamnya terdapat lingkungan kerja fisik yang mempunyai barang-barang dan peralatan bermutu rendah, rusak, tidak dapat digunakan berpengaruh pada kinerja yang rendah pula.

## 2. Kompensasi

<sup>4</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2010) h. 2

<sup>5</sup> Syamsir Torang. *Organisasi dan Management (Prilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan Prilaku)*. (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 74

<sup>6</sup> Harison, *Bisnis, Management, dan Sumber Daya Manusia* (Bogor: IPB Perss, 2009), h. 220

<sup>7</sup> Siagian, Sondang. P, *Manajeme Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 152

<sup>8</sup> Robert Kreithner dan Angelo Kinichi, *Organization Behavior* ( USA: Irwinc, 1995), h. 143

Andrew F Sikula dalam Tjutju Yuniarsih *a competation is anything that consitutes or is regarde as an equivalent or recompense*<sup>9</sup>. Dapat diartikan kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai satu balas jasa atau ekuivalen. Pendapat tersebut menjelaskan bahwa hal-hal didapatkan oleh karyawan merupakan wujud dari kompensasi itu sendiri. Sedangkan menurut Garry Desler dalam Yani kompensasi adalah semua bentuk penggajian atau pangganjaran mengalir kepada pegawai dan timbul dari kepegawaiannya mereka.<sup>10</sup> Pendapat Garry tersebut menjelaskan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh guru atas jabatan atau profesi mereka. Adapun yang dipaparkan oleh Wibowo dalam Supriyatin kompensasi merupakan kontrak prestasi terhadap penggunaan tenaga atau balas jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja.<sup>11</sup> Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerja.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi adalah semua bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan baik finansial maupun non finansial sebagai imbalan dan penghargaan yang disediakan atas pekerjaan dan jasa yang mereka telah kerjakan.

### **3. Lingkungan Kerja**

Menurut Saydam mendefinisikan lingkungan kerja sebagai “keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri.<sup>12</sup> Lebih lanjut Alex menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu diluar pekerja yang dapat mempengaruhi pekerja dalam menjalankan tugas yang diembannya.<sup>13</sup> Sedangkan menurut John Ivancevich mendefinisikan lingkungan kerja adalah keadaan sekeliling tempat kerja di luar maupun di dalam lingkungan suatu organisasi yang di dalamnya

---

<sup>9</sup> Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Alfabeta, 2013), h. 119

<sup>10</sup> Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012), h. 139

<sup>11</sup> Supriyatin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Mitra Keluarga, 2013), h. 103

<sup>12</sup> Saydam, G, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management)*. (Jakarta: Djambatan, 2000), h. 226

<sup>13</sup> Alex S Nitismito, *Manajemen Personalias* ( Jakarta: Gahalia, 1996), h. 109

terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi suatu organisasi. faktor lingkungan luar (*External Environment*): peraturan dan hukum pemerintah, prosedur dan pengerahan sekitar pekerjaan. Kondisi ekonomi nasional dan internasional daya saing, kekuatan tenaga kerja lokasi organisasi. Faktor-faktor lingkungan dalam (*internal environment*) antara lain: strategi, tujuan, budaya organisasi, tugas, kelompok kerja , daya dan pengalaman pemimpin.<sup>14</sup>

Dari beberapa pendapat dan teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa, lingkungan kerja adalah keberadaan kelengkapan fisik, peralatan kerja, dan suasana yang dapat menunjang pelaksanaan kerja dalam memajukan dan mencapai tujuan pendidikan di sekolah.

### C. METODELOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan metodologi *Expost Facto* dengan variable penelitian terdiri dari : (1) variabel bebas, (2) variabel atribut, (3) variabel terikat. Dalam penelitian ini, variabel bebasnya adalah kompensasi dan variabel atributnya adalah lingkungan kerja, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja guru. Penelitian dilakukan di Jakarta Timur dan sampel penelitian berjumlah 264 responden.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis varian atau sering disebut dengan ANAVA dengan desain penelitian faktorial 2 x 2. Pengumpulan data melalui instrumen berupa angket yang diberikan kepada masing-masing sekolah. Dimana angket tersebut terbagi menjadi 3 bagian yaitu (a) angket kinerja guru yang diisi oleh kepala sekolah, (b) lingkungan kerja dan (c) kompensasi. Instrumen lingkungan kerja dan kompensasi diisi oleh masing-masing guru.

### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara garis besar hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh pemberian kompensasi dan kondisi lingkungan kerja terhadap hasil kinerja guru selama mengabdikan/mengajarinya di suatu lembaga. Secara terperinci penelitian mencoba membahas berdasarkan tujuan penelitian ini sendiri yaitu untuk mengetahui pengaruh

---

<sup>14</sup> John Ivancevich, *Human Resource Management* ( New York : Mcgraw Hill, 2007), h. 33

dari masing-masing Variabel bebas dan variabel atributnya. Adapun hasil penelitian ini dapat dibagi menjadi tujuh pembahasan yaitu : (1) Perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan kompensasi rendah. (2). Perbedaan kinerja antara guru dengan lingkungan kerja yang kondusif dengan lingkungan kerja yang tidak kondusif. (3). Terdapat interaksi antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. (4). Perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif terhadap guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif. (5). Perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif terhadap guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja kondusif. (6). Perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif terhadap guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang tidak kondusif. (7) Perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang kondusif terhadap guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang kurang kondusif. Adapun pembahasan dari 7 pembahasan seperti yang telah disebutkan sebelumnya adalah sebagai berikut:

1. Perbedaan Kinerja Antara Guru Dengan Kompensasi Tinggi  $A_1$  Dan Kompensasi Rendah  $A_2$ . ( $\mu_{A_1} = \mu_{A_2}$ )

Dari data hasil penelitian dengan menggunakan aplikasi spps versi 24 diperoleh nilai sig 0.00. Kriteria hipotesis jika sig < 0.05 maka  $H_0$  ditolak. Jika dibandingkan hasil perhitungan nilai sig adalah 0.00, maka dapat disimpulkan bahwa  $0.00 < 0.05$  artinya  $H_0$  ditolak, secara otomatis  $H_1$  diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara guru dengan kompensasi tinggi dan rendah.

Untuk membandingkan kinerja kelompok mana yang lebih tinggi, maka perlu melihat perbedaan nilai rata rata dan varians dan std . Dari hasil perhitungan ditemukan nilai *mean* atau nilai rata-rata  $A_1 \bar{X} = 73.25$ , standar deviasi = 6.2 dan varian = 38.48 sedangkan nilai rata-rata (mean), standar deviasi dan varian  $A_2$  secara berurut  $\bar{X}=41.88$ , std = 3.31 dan  $s = 10.97$ . Pada kelompok  $A_1$  dan  $A_2$  terdapat perbedaan nilai mean (*Mean Differene*) yaitu  $\bar{X} = 31.37$ , std = 2.89 dan  $s = 27.52$ . Dari hasil perhitungan nilai tersebut dapat diartikan perbedaan nilai rata rata dan std deviasi antara  $A_1$  dan  $A_2$  memilik perbedaan, dimana nilai  $A_1$  lebih tinggi. Maka



dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dengan kompensasi tinggi ( $A_2$ ) lebih tinggi dari pada kinerja guru dengan kompensasi rendah ( $A_1$ )

Menurut Liyod Baird dalam Soekidjo Notomatodjo pemberian kompensasi atau meningkatkan kompensasi salah satu cara untuk meningkatkan motivasi kerja, yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan/pekerja.<sup>15</sup> Pendapat tersebut sejalan dengan hasil penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan kinerja guru dengan pemberian kompensasi tinggi dan rendah.

2. Perbedaan kinerja antara guru dengan lingkungan kerja yang kondusif dengan lingkungan kerja yang tidak kondusif. ( $\mu B_1 = B_2$ )

Dari data hasil penelitian diperoleh nilai sig 0.00. Kriteria hipotesis jika sig < 0.05 maka  $H_0$  ditolak. Jika dibandingkan hasil perhitungan nilai sig adalah 0.00, maka dapat disimpulkan bahwa  $0.00 < 0.05$  artinya  $H_0$  ditolak, secara otomatis  $H_1$  diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara guru dengan lingkungan kerja kondusif dan tidak kondusif.

Untuk melihat perbedaan kinerja yang lebih tinggi, terlebih dahulu mencari nilai rata-rata pada masing-masing kelompok. Nilai *Mean* atau nilai rata-rata kelompok  $B_1$  yaitu  $\bar{X} = 64.08$  dan  $std=6.3$ , sedangkan nilai rata-rata (*mean*) dan standar deviasi kelompok  $B_2$  adalah  $\bar{X} = 4.05$  dan  $std = 4.58$ . Pada kelompok  $B_1$  dan  $B_2$  terdapat perbedaan nilai mean (*Mean Differene*) yaitu  $\bar{X}= 20.02$  dan  $Std = 1.72$  . dari hasil perhitungan nilai tersebut dapat di artikan perbedaan nilai rata rata dan std deviasi antara  $B_1$  dan  $B_2$  memilik perbedan dimana nilai  $B_1$  lebih tinggi. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dengan lingkungan kerja kondusif ( $B_1$ ) lebih tinggi dari pada kinerja guru dengan lingkungan kerja tidak kondusif ( $B_2$ ).

Menurut Stephan P. Robbins, *Factor like temperature, noise level, and the physical layout of the work space influence an employee's performance. the following briefly summarizes the evidence linking the physical environment and work space design to employee performance and satisfaction.*<sup>16</sup> Lingkungan bisa mempengaruhi kinerja seseorang. Situasi lingkungan yang kondusif, misalnya dukungan dari atasan,

<sup>15</sup> Soekidjo Notomatodjo. *Pengembangan Sumberdaya Manusia* ( Jakarta : Reneka Cipta. 2009). , h. 126

<sup>16</sup> Stephan P. Robbins *Essential of Organizational Behavior* ( New Jersey: Prentice Hall International, 1997). h. 22

teman kerja, sarana dan prasarana yang memadai akan menciptakan kenyamanan tersendiri dan akan memacu kinerja yang baik.

3. Terdapat interaksi antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru.

$$(INT . \mu A X \mu B = 0)$$

Untuk melakukan uji beda selanjutnya, disyaratkan terlebih dahulu terdapat interaksi antara kelompok kompensasi dan lingkungan kerja. Jika terdapat perbedaan maka dilakukan uji lanjut. Dengan hipotesis penelitian  $H_0: INT . \mu A X \mu B = 0$  dengan kriteria jika signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  di tolak dengan kata lain  $H_1$  diterima. Dari hasil perhitungan menggunakan sofwer SPSS Versi 24 taraf signifikansi 0.00 atau  $0.00 < 0.05$  maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak maka dapat diartikan bahwa terdapat interaksi kinerja antara pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja.

4. Perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif terhadap guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif. ( $\mu A_1 B_1 = \mu A_1 B_2$ )

Uji hipotesis antara  $A_1 B_1$  dengan  $A_1 B_2$  dengan kriteria hasil uji signifikansi  $< 0,05$  dengan taraf signifikan 5% maka  $H_0$  ditolak. Dari hasil perhitungan, diperoleh hasil hitung sig = 0.00 (sig  $< 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan kinerja guru antara kelompok guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif dengan kelompok kompensai rendah dan lingkungan kerja kondusif.

Untuk membandingkan kinerja kelompok mana yang lebih tinggi, maka perlu melihat perbedaan nilai rata rata dan varians dan std . Dari hasil perhitungan ditemukan nilai *mean* atau nilai rata-rata ( $A_1B_1$ )  $\bar{X} = 99.27$ , standar deviasi = 7.29 varian = 53.18 sedangkan nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi dan varian ( $A_1B_2$ ) secara berurut  $\bar{X} = 88.54$ , sd = 6.45, dan  $s = 41.65$ . pada kelompok ( $A_1B_1$ ) dan ( $A_1B_2$ ) terdapat perbedaan nilai mean (*Mean Differene*) yaitu  $\bar{X} = 10.73$ , std = 4.4 dan  $s = 11.53$ . dari hasil perhitungan nilai tersebut dapat diartikan perbedaan nilai rata rata, std deviasi dan varians antara ( $A_1B_1$ ) dan ( $A_1B_2$ ) memiliki perbedaan, dimana nilai ( $A_1B_1$ ) lebih tinggi. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif ( $A_1B_1$ ) lebih tinggi dari pada guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif ( $A_1B_2$ ).

Rossett Arwady dalam Haryono (2002: 18), rendahnya tingkat kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor (1) kurangnya keterampilan dan pengetahuan, (2) kurangnya insentif atau tidak tepatnya insentif yang diberikan, (3) lingkungan kerja yang tidak mendukung, dan (4) faktor internal individu seperti lemahnya motivasi. Pendapat tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan kinerja guru dengan perbedaan pemberian kompensasi dan lingkungan kerja.<sup>17</sup>

5. Perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif terhadap guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja kondusif.  
( $\mu_{A_1 B_1} = \mu_{A_2 B_1}$ )

Uji hipotesis antara  $A_1 B_1$  dengan  $A_2 B_1$  dengan kriteria hasil uji signifikansi  $< 0,05$  dengan taraf signifikan 5% maka  $H_0$  ditolak. Dari hasil perhitungan, diperoleh hasil hitung sig = 0.00 (sig  $< 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan kinerja guru pada kelompok ini. Untuk membandingkan kinerja kelompok mana yang lebih tinggi, maka perlu melihat perbedaan nilai rata rata dan varians dan std .

Nilai *mean* atau nilai rata-rata  $A_1 B_1$  yaitu  $\bar{X} = 99.27$ , standar deviasi (sd = 7.29), varian (s = 53.18) sedangkan nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi dan varian ( $A_2 B_1$ ) secara berturut-turut yaitu,  $\bar{X} = 79.69$ , sd=4.91, dan s = 24.1. Pada kelompok  $A_1 B_1$  dan  $A_2 B_1$  terdapat perbedaan nilai mean (*Mean Differene*) yaitu  $\bar{X} = 19.58$ , std = 2.38 dan s = 29.08. Dari hipotesis diatas dapat disimpulkan bahwa nilai rata rata, std deviasi dan varians antara ( $A_1 B_1$ ) dan ( $A_2 B_1$ ) memilik perbedaan yang signifikan, dimana nilai ( $A_1 B_1$ ) lebih tinggi. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif ( $A_1 B_1$ ) lebih tinggi dari pada guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja kondusif ( $A_2 B_1$ ).

Menurut John M Ivancevich *Nonfinancial rewards like praise, self esteem, and recognition, affect employees motivation, productivity, and statisfication*<sup>18</sup>. Penghargaan non finansial dapat berupa pujian penghargaan akan diri sendiri, dan pengakuan yang berdampak kepada meningkatnya motivasi karyawan, produktivitas dan kepuasan dan pada akhirnya kinerja karyawan atau guru akan meningkat

<sup>17</sup> A haryono, *Analisis Masalah Kinerja dan Kebutuhan Pelatihan*, (Jakarta: Dekdknas, 2002), h. 18

<sup>18</sup> John M Ivancevich, *Human Resource Management* (Mcgraww Hill: New York, 2007) h. 295

6. Perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif terhadap guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang tidak kondusif. ( $\mu_{A_1 B_2} = \mu_{A_2 B_2}$ )

Uji hipotesis antara  $A_1B_1$  dengan  $A_2B_2$  dengan kriteria hasil uji signifikansi  $< 0,05$  dengan taraf signifikan 5% maka  $H_0$  ditolak. Dari hasil perhitungan, hasil hitung sig = 0.00 (sig  $< 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan kinerja guru yang signifikan antara kelompok ini. Untuk mengetahui kelompok mana yang memiliki kinerja tinggi maka dilihat dari perbedaan nilai mean, varians dan standar deviasi.

Nilai *mean* atau nilai rata-rata kelompok  $A_1B_2$  yaitu  $\bar{X} = 88.54$ , standar deviasi (sd = 6.45) varian (s = 41.65), sedangkan nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi dan varian kelompok  $A_2B_2$  secara berturut-turut yaitu  $\bar{X} = 72.58$ , sd = 6.2, dan s = 38.40. Pada kelompok  $A_1B_2$  dan  $A_2B_2$  terdapat perbedaan nilai rata-rata (*Mean Difference*) yaitu  $\bar{X} = 15.96$ , std = 0.25 dan s = 3.25. Berdasarkan hasil perhitungan nilai tersebut dapat diartikan nilai rata-rata, std deviasi dan varians antara kelompok  $A_1B_2$  dan kelompok  $A_2B_2$  memiliki perbedaan, dimana nilai kelompok  $A_1B_2$  lebih tinggi. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif ( $A_1B_2$ ) lebih tinggi dari pada guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja tidak kondusif ( $A_2B_2$ ).

Menurut Theodore G Tyasen berpendapat bahwa lingkungan kerja dapat menghalangi orang untuk melaksanakan kerja dengan baik misalnya cuaca kurang mendukung, alat-alat yang tidak memadai, kurang bahan bekerja, anggaran yang tidak memadai, rusaknya peralatan, masalah dengan sesama guru.<sup>19</sup> Lingkungan kerja yang kondusif dan lingkungan kerja yang kurang kondusif memberikan pengaruh yang berbeda. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan kesempatan kerja yang baik bagi guru menjalankan tugasnya dalam mengajar. Jika kondisi dan keadaan tempat mengajar kurang kondusif maka kegiatan belajar mengajar akan terganggu sehingga tujuan kegiatan belajar akan terganggu pula dan pada akhirnya kinerja guru akan menurun juga.

---

<sup>19</sup> Theodore G Tyasen, *Bisnis Dan Manajemen, Buku Petunjuk Bagi Manajer Pemula*: Alih bahasa hadyana ( Jakarta: Arean, 1996), h. 7

7. Perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang kondusif ( $A_2B_1$ ) terhadap guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang kurang kondusif ( $A_2B_2$ ). ( $\mu A_2 B_1 = \mu A_2 B_2$ )

Uji hipotesis antara  $A_2B_1$  dengan  $A_2B_2$  dengan kriteria hasil uji signifikansi  $< 0,05$  dengan taraf signifikan 5% maka  $H_0$  ditolak. Dari hasil perhitungan, hasil hitung sig = 0.00 (sig  $< 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan kinerja guru yang signifikan antara kelompok guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif dengan kelompok kompensasi rendah dan lingkungan kerja tidak kondusif.

Nilai *mean* atau nilai rata-rata  $A_2B_1$  yaitu  $\bar{X} = 79.69$ , standar deviasi (sd)=4.91, dan varian (s) = 24. Sedangkan nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi dan varian  $A_2B_2$  secara berturut-turut adalah  $\bar{X} = 72.58$ , sd = 6.20, dan s = 38.40. Pada kelompok  $A_2B_1$  dan  $A_2B_2$  terdapat perbedaan nilai rata-rata (*Mean Differene*) yaitu  $\bar{X} = 7.11$ , std = -1.29 dan s = -14.3 . dari hasil perhitungan nilai tersebut dapat diartikan perbedaan nilai rata rata, std deviasi dan varians antara  $A_2B_1$  dan  $A_2B_2$  memiliki perbedaan, dimana nilai ( $A_2B_1$ ) lebih tinggi. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja kondusif ( $A_2B_1$ ) lebih tinggi dari pada guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja tidak kondusif ( $A_2B_2$ ).

Dalam Mahmudi, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut : (1) personal/individu, (2) kepemimpinan, (3) faktor tim, (4) faktor sistem meliputi sistem kerja, fasilitas kerja dan infrastruktur yang diberikan oleh perusahaan, dan (5) faktor kontekstual meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.<sup>20</sup> Satu poin yang dapat diambil sesuai dengan penelitian ini adalah yang mempengaruhi kinerja adalah faktor lingkungan internal dan eksternal. Untuk melihat dan mengetahui perbedaan hasil kinerja guru pada kelompok ini terlebih dahulu perlu dilakukan perhitungan hasil penelitian.

<sup>20</sup> Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Public*, (yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2005) h.20

## **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan di atas maka dapat disimpulkan hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Terdapat perbedaan kinerja guru antara guru dengan kompensasi tinggi dan rendah. Hasil penelitian ini menunjukkan guru dengan kompensasi tinggi memiliki kinerja yang lebih bagus dari guru dengan kompensasi rendah.
2. Terdapat perbedaan kinerja guru antara guru dengan lingkungan kerja yang kondusif dan tidak kondusif. Hasil penelitian ini menunjukkan kinerja guru dengan kondisi lingkungan kerja yang kondusif lebih baik dari guru bekerja di lingkungan kerja yang tidak kondusif
3. Terdapat interaksi antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya perbedaan hasil kerja dengan guru yang memiliki variasi kompensasi dan variasi lingkungan kerja.
4. Terdapat perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif terhadap guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif. Penelitian ini menunjukkan bahwa guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif
5. Terdapat perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif terhadap guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja kondusif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja kondusif lebih baik dibandingkan dengan guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja kondusif.
6. Terdapat perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif terhadap guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang tidak kondusif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja guru dengan kompensasi tinggi dan lingkungan kerja tidak kondusif lebih baik dari guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang tidak kondusif.
7. Terdapat perbedaan kinerja antara guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang kondusif terhadap guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang tidak kondusif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang kondusif lebih

baik dari pada guru dengan kompensasi rendah dan lingkungan kerja yang kurang kondusif.

## **F. SARAN**

Dari hasil penelitian ini maka peneliti menyarankan beberapa hal kepada guru dan kepala sekolah/kepala lembaga:

1. Guru hendaknya bisa mengatur dan membuat lingkungan kerja lebih kondusif baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja non fisik berupa hubungan antara guru dan guru atau guru dengan atasan (kepala sekolah/lembaga). Lingkungan kerja fisik bisa dalam bentuk pengaturan ruangan kelas, kondisi kelas, desain kelas atau yang lainnya. dengan guru membuat lingkungan kerja menjadi lebih kondusif diharapkan bisa meningkatkan kinerja guru.
2. Lembaga sekolah hendaknya memperhatikan pemberian kompensasi kepada guru berdasarkan kinerja yang telah dilakukan oleh guru. lembaga juga hendaknya memberikan anggaran terkait dengan lingkungan kerja, baik berupa memperbaiki pasilitas dan sarana prasarana pendukung terjadinya kegiatan belajar mengajar yang lebih kondusif atau penambahan sarana dan prasarana pendukung kegiatan belajar mengajar.

## **I. DAFTAR PUSTAKA**

A haryono, *Analisis Masalah Kinerja dan Kebutuhan Pelatihan*, Jakarta: Dekdknas, 2002.

Alex S Nitismito, *Manajemen Personalias*, Jakarta: Gahalia, 1996.

Robert Kreithner dan Angelo Kinichi, *Organization Behavior*, USA: Irwinc, 1995.

Harison, *Bisnis, Management, dan Sumber Daya Manusia*, Bogor: IPB Perss, 2009.

Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta, 2010.

John Ivancevich, *Human Resource Management*, New York : Mcgraw Hill, 2007.

Mahmudi, *Manajmen Kinerja Sector Public*, yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, 2005.

Saydam, G, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management)*, Jakarta: Djambatan, 2000.

Siagian, Sondang. P, *Manajeme Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.

Soekidjo Notomatodjo. *Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Jakarta : Reneka Cipta. 2009.

Stephan P. Robbins *Essential of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall International, 1997.

Supriyatin , *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Mitra Keluarga, 2013.

Syamsir Torang. *Organisasi dan Management (Prilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan Prilaku)*. Bandung: Alfabeta, 2013.

Theodore G Tyasen, *Bisnis Dan Manajemen, Buku Petunjuk Bagi Manajer Pemula: Alih bahasa hadyana*, Jakarta: Arean, 1996.

Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Alfabeta, 2013.

Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012.