

Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Bisnis
VOL 4, No. 2, Mei 2025, pp. 01 - 10
p-ISSN: 2809-1655 (media cetak)
e-ISSN: 2809-1981 (media online)
Link Publikasi: https://ejurnal.provisi.ac.id/index.php/JIMEB/issue/view/145
DOI: https://doi.org/10.51903/tn70ws13

Analisis Kelayakan Sistem Kompensasi Langsung pada Tenaga Pendidik di Sekolah TK Swasta ABD: Studi Kasus di Jakarta

Louise Yuve Methanoia[1], Christian Wiradendi Wolor[2], Eka Dewi Utari[3]
[1, 2, 3] Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta,
Jl. R.Mangun Muka Raya No.11, RT.11/RW.14, Rawamangun, Kec. Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13220
e-mail: louisemethanoia@gmail.com; christianwiradendi@unj.ac.id; ekadewiutari@unj.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received : April 2025
Revised : May 2025
Accepted : May 2025
Published : May 2025

ABSTRACT

This study aims to analyze the feasibility of the direct compensation system applied to teaching staff at the ABD Private Kindergarten in Jakarta. The main focus is to assess whether the compensation system meets the principles of fairness, transparency, and alignment with teachers' workloads and responsibilities. A qualitative case study approach was employed, involving data collection through in-depth interviews with four educators, direct observations, and analysis of internal school documents. The findings reveal that the current compensation system fails to reflect teachers' actual contributions and workload proportionately. The lack of objective performance evaluations and the absence of a structured salary increment mechanism were identified as key factors affecting work motivation. These results highlight the urgent need to reform compensation policies within early childhood education institutions. The study recommends the implementation of a more structured and transparent salary framework that considers years of service, educational background, and involvement in school activities. This research provides practical insights for private education stakeholders aiming to develop a more effective and sustainable compensation system that enhances both teacher welfare and educational quality.

Keywords: *Direct Compensation System, Compensation feasibility, Work motivation.*

OPEN ACCESS

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kelayakan sistem kompensasi langsung yang diterapkan kepada tenaga pendidik di Sekolah Taman Kanak-Kanak (TK) Swasta ABD di Jakarta. Fokus

Received May 2025; Revised May 2025; Accepted May 2025; Published May 2025

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

utama penelitian adalah mengevaluasi sejauh mana sistem kompensasi tersebut memenuhi prinsip keadilan, transparansi, dan kesesuaian terhadap beban kerja yang dihadapi oleh guru. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan empat tenaga pendidik, observasi langsung, serta analisis dokumen internal sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi saat ini belum mampu mencerminkan kontribusi dan tanggung jawab guru secara proporsional. Tidak adanya mekanisme evaluasi kinerja yang objektif serta ketidakteraturan dalam kenaikan gaji menjadi dua faktor utama yang menurunkan motivasi kerja. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan kebijakan kompensasi yang lebih adil di lembaga pendidikan anak usia dini. Penelitian ini juga menyarankan perlunya reformasi sistem penggajian dengan mempertimbangkan masa kerja, kualifikasi pendidikan, serta keterlibatan dalam kegiatan sekolah. Kontribusi praktis dari studi ini diharapkan dapat membantu pengambil kebijakan di sektor pendidikan swasta untuk merancang sistem kompensasi yang lebih efektif dan berkelanjutan.
Kata Kunci: *Sistem kompensasi langsung, Kelayakan kompensasi, Motivasi kerja*

1. PENDAHULUAN

Kinerja guru memegang peranan penting dalam menentukan mutu pendidikan, khususnya dalam konteks pendidikan anak usia dini (PAUD) yang membutuhkan pendekatan pengajaran yang lebih kompleks dan emosional. Salah satu faktor krusial yang turut memengaruhi kinerja tenaga pendidik adalah sistem kompensasi langsung yang diterapkan oleh institusi pendidikan. Kompensasi yang diberikan secara adil, transparan, dan proporsional diyakini mampu meningkatkan semangat kerja serta produktivitas guru, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas proses belajar mengajar di lembaga pendidikan.

Menurut [1], kompensasi langsung merujuk pada bentuk imbalan finansial yang diterima secara langsung oleh karyawan, termasuk gaji pokok, insentif, dan bonus berdasarkan kinerja individu. Pemahaman ini menegaskan pentingnya kebijakan pengupahan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

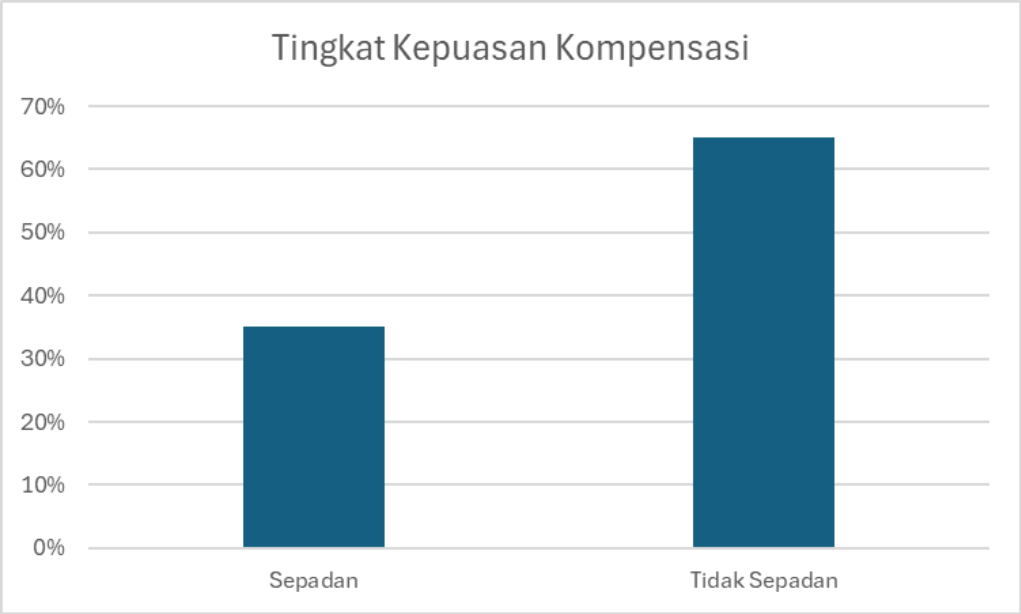
Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang baik memiliki peran penting dalam menjamin kesejahteraan guru honorer di sekolah negeri, sebagaimana disampaikan oleh [2]. Selain itu, budaya organisasi yang sehat dan sistem kompensasi langsung yang tepat juga terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pendidik.

Untuk memahami kondisi riil sistem kompensasi langsung tenaga pendidik di Sekolah TK Swasta ABD, dilakukan pra-riset melalui survei awal. Tujuan dari survei ini adalah untuk memperoleh informasi awal mengenai bagaimana para guru menilai keadilan dan kelayakan kompensasi yang mereka terima. Hasil dari pra-riset tersebut disajikan dalam gambar 1.

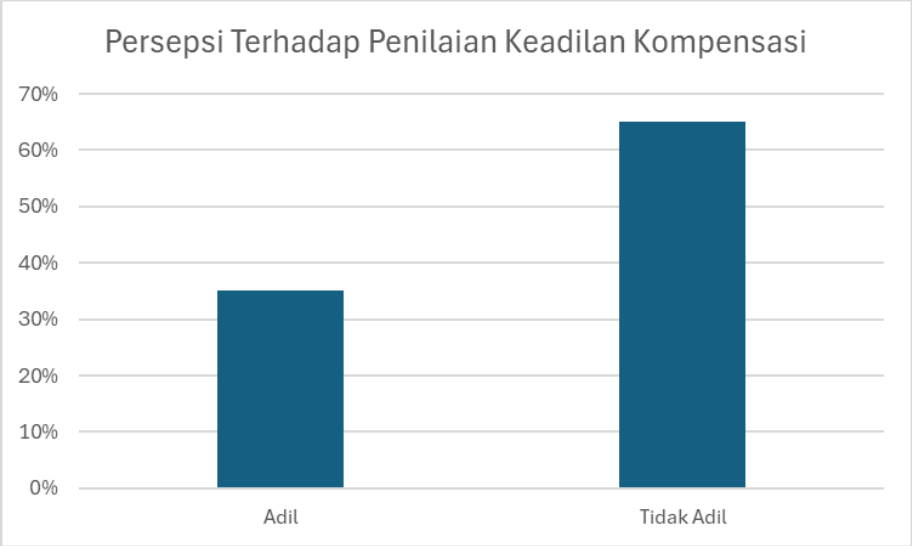
Gambar 1 menunjukkan hasil survei mengenai tingkat kepuasan tenaga pendidik terhadap keseimbangan antara kompensasi yang diterima dan beban kerja yang dijalani. Dari 20 responden, sebanyak 65% menyatakan bahwa kompensasi yang diterima belum sepadan dengan tanggung jawab yang diemban, sementara 35% lainnya menilai kompensasi sudah sesuai. Temuan ini mengindikasikan adanya ketidakseimbangan persepsi antara penghargaan finansial dan beban kerja yang dihadapi, yang berpotensi berdampak negatif terhadap semangat kerja, produktivitas, dan loyalitas guru terhadap institusi.

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, ketimpangan ini dapat menjadi bahan pertimbangan penting untuk mengevaluasi ulang kebijakan kompensasi. Menjaga keseimbangan antara kontribusi dan imbalan tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga mendukung retensi tenaga pendidik dan keberlanjutan mutu pendidikan.

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531



Gambar 1. Hasil Pra Riset Tingkat Kepuasan Kompensasi *(Sumber: Peneliti (2025))*



Gambar 2. Hasil Pra Riset Persepsi Karyawan terhadap Keadilan Kompensasi (Sumber: Peneliti, 2025)

Gambar 2 menampilkan hasil survei mengenai persepsi tenaga pendidik terhadap keadilan dalam sistem penilaian kinerja yang digunakan sebagai dasar penentuan kenaikan kompensasi. Dari 20 responden, 65% menyatakan bahwa sistem penilaian belum dilakukan secara adil, sementara 35% menilai sudah sesuai. Ketidakpuasan ini kemungkinan besar dipicu oleh minimnya transparansi, potensi bias dalam evaluasi kinerja, serta ketidakjelasan indikator yang digunakan dalam proses penilaian. Apabila tidak ditangani dengan tepat, kondisi ini dapat memicu penurunan motivasi kerja dan meningkatnya ketidakpuasan di lingkungan sekolah.

Penelitian terdahulu telah menekankan peran penting kompensasi dalam meningkatkan kinerja guru, termasuk pada jenjang PAUD. Sebagai contoh, [17] mengeksplorasi hubungan antara kesejahteraan guru PAUD dan faktor sertifikasi terhadap kinerja di Kampung Cibadak Kayumanis, Bogor. Di sisi lain, [18] menemukan bahwa pengelolaan guru dan pemberian kompensasi secara

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

simultan berpengaruh positif terhadap performa pengajaran. Sayangnya, sebagian besar penelitian tersebut masih terfokus pada guru di sekolah negeri dan belum banyak mengulas secara spesifik kondisi kompensasi di lembaga PAUD swasta.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada fokus terhadap sistem kompensasi langsung bagi guru TK swasta—kelompok pendidik yang seringkali kurang menjadi perhatian dalam kebijakan pendidikan nasional. Penelitian ini tidak hanya mengkaji aspek nominal dari kompensasi, tetapi juga mengevaluasi prinsip keadilan, kelayakan, serta kesesuaian kompensasi terhadap beban kerja aktual yang dihadapi guru. Pendekatan kontekstual berbasis realitas lapangan digunakan untuk menggambarkan kondisi yang sesungguhnya, sehingga diharapkan hasilnya dapat memberikan rekomendasi konkret dan relevan.

Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata, baik dalam konteks akademik maupun praktis, terhadap pengembangan sistem kompensasi yang lebih adil, proporsional, dan berdampak positif bagi peningkatan mutu pendidikan anak usia dini di Indonesia. Selain itu, temuan ini juga dapat menjadi dasar evaluasi sistem penilaian kinerja dengan mendorong adanya transparansi, umpan balik yang terstruktur, serta penggunaan indikator evaluasi yang objektif dan terstandar.

Dengan pendekatan berbasis data empiris dan fokus pada konteks pendidikan swasta, studi ini memperkaya wacana ilmiah mengenai isu keadilan kompensasi bagi guru, serta menawarkan perspektif aplikatif dalam merancang kebijakan penggajian yang lebih responsif terhadap tantangan di lapangan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kompensasi Langsung dalam Konteks Pendidikan

Kompensasi langsung merupakan bentuk penghargaan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan atas kontribusinya terhadap organisasi, yang mencakup gaji pokok, insentif, dan bonus berdasarkan pencapaian kinerja [1]. Dalam dunia pendidikan, khususnya pada institusi PAUD swasta, kompensasi langsung menjadi salah satu faktor utama dalam membangun loyalitas dan semangat kerja guru. Penelitian oleh [20] menunjukkan bahwa elemen-elemen kompensasi langsung tidak hanya berdampak pada kesejahteraan guru, tetapi juga memengaruhi kualitas interaksi antara guru dan peserta didik.

Studi dari [13] juga mengungkapkan bahwa sistem kompensasi yang adil dan berbasis kinerja dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap institusi serta memperkuat persepsi keadilan organisasi. Hal ini penting karena guru yang merasa dihargai akan lebih termotivasi untuk memberikan performa terbaiknya dalam proses pembelajaran.

2.2. Kelayakan Kompensasi dalam Dunia Pendidikan

Kelayakan kompensasi dalam institusi pendidikan mengacu pada kesesuaian antara beban kerja dan imbalan yang diterima oleh tenaga pendidik. [19] menyatakan bahwa kompensasi yang tidak sesuai dengan kontribusi kerja dapat menurunkan loyalitas dan motivasi guru. Hal ini diperkuat oleh studi [21] yang menekankan pentingnya prinsip transparansi, objektivitas, dan keadilan dalam desain sistem kompensasi sebagai faktor pendorong kinerja tenaga pendidik.

Di sektor pendidikan swasta, penelitian dari [16] mengungkapkan bahwa kompensasi berbasis hasil kinerja guru secara positif berkorelasi dengan pencapaian belajar siswa. Dalam konteks PAUD swasta, hal ini menjadi sangat krusial mengingat peran guru dalam membentuk aspek kognitif dan sosial anak usia dini.

2.3. Hubungan antara Kompensasi, Motivasi, dan Kinerja Guru

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif antara tingkat kompensasi dengan motivasi dan kinerja guru. [3] menemukan bahwa kompensasi yang layak secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi tenaga pendidik. Hasil ini

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

selaras dengan temuan Herzberg dalam teori motivasi dua faktor, yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu hygiene factors yang menentukan tingkat kepuasan kerja [14].

Sementara itu, studi oleh [10] di lingkungan PAUD menunjukkan bahwa kombinasi antara kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru tidak tetap. Penelitian oleh [11] juga membuktikan bahwa motivasi dan kompensasi memiliki efek langsung terhadap produktivitas guru PAUD di wilayah pedesaan.

2.4. Gap Penelitian dan Kebutuhan Studi Kontekstual

Sebagian besar studi terdahulu berfokus pada guru di sekolah negeri atau institusi pendidikan formal jenjang dasar dan menengah. Kajian mendalam terkait sistem kompensasi guru PAUD swasta masih sangat terbatas, baik dari sisi jumlah studi maupun kedalaman analisisnya. Penelitian seperti oleh [17] dan [18] telah memberikan kontribusi awal dalam memetakan isu kesejahteraan guru PAUD, namun belum secara spesifik mengulas kelayakan dan struktur sistem kompensasi langsung dalam konteks PAUD swasta urban seperti Jakarta.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperluas ruang lingkup studi kompensasi dalam sektor pendidikan, tetapi juga memberikan perspektif baru yang berbasis pada studi kasus lokal yang jarang dikaji. Pendekatan ini penting untuk membangun model kompensasi yang relevan dan aplikatif bagi guru PAUD di lembaga swasta.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan kontekstual terhadap kelayakan sistem kompensasi langsung yang diterapkan di Sekolah TK Swasta ABD, Jakarta. Sekolah ini dipilih secara purposif karena mewakili karakteristik umum lembaga PAUD swasta perkotaan yang menghadapi tantangan dalam penerapan sistem kompensasi yang adil dan proporsional.

Pendekatan ini memberikan peluang bagi peneliti untuk mengeksplorasi suatu fenomena secara menyeluruh dengan mengumpulkan data dari berbagai sumber secara mendalam. Studi kasus dalam penelitian kualitatif memiliki peran penting dalam menganalisis fenomena sosial yang kompleks serta memberikan wawasan lebih luas yang tidak dapat diperoleh melalui metode kuantitatif [4].

Studi dilaksanakan selama tiga bulan, dari Januari hingga Maret 2025, untuk memastikan pengumpulan data yang komprehensif melalui observasi lapangan, wawancara, dan analisis dokumen. Desain ini memungkinkan peneliti mengeksplorasi persepsi, pengalaman, dan dinamika yang terjadi dalam konteks nyata secara mendalam.

3.2. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama: observasi langsung, wawancara mendalam, dan analisis dokumen. Observasi dilakukan terhadap aktivitas harian guru di sekolah untuk memahami beban kerja, pola interaksi, serta lingkungan kerja mereka. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur terhadap empat tenaga pendidik, terdiri atas dua guru kelas dan dua guru pendamping. Masing-masing wawancara berlangsung antara 45 hingga 60 menit dan direkam dengan persetujuan informan. Wawancara ini bertujuan untuk menggali pandangan informan mengenai keadilan, transparansi, dan kelayakan sistem kompensasi yang mereka terima.Dengan menggabungkan berbagai teknik ini, peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh dan mendalam mengenai fenomena yang dikaji [4].

Dokumen yang dianalisis meliputi struktur penggajian, data kehadiran, dan dokumen evaluasi kerja guru. Triangulasi antar sumber data dilakukan untuk memastikan validitas temuan, dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumen.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara terstruktur melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi, data mentah diseleksi,

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

diklasifikasikan, dan diorganisasi agar menjadi lebih teratur. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, atau grafik untuk memudahkan pemahaman. Tahap akhir berupa penarikan kesimpulan dilakukan dengan menelaah pola, tema, atau keterkaitan yang muncul dari data yang telah diolah. Seluruh proses ini bertujuan untuk menghasilkan interpretasi yang tepat, sahih, dan dapat dipertanggungjawabkan [8].

3.3. Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik. Proses analisis dilakukan dengan mengikuti tahapan yang dikemukakan oleh [15], yaitu:

- Reduksi data: Penyaringan dan pengelompokan informasi penting dari transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen.
- Penyajian data: Data yang telah direduksi disusun dalam bentuk naratif deskriptif dan tabel untuk memudahkan interpretasi.
- Penarikan kesimpulan: Proses ini dilakukan dengan mengidentifikasi pola, kategori, dan tema utama yang muncul dari data, serta merumuskan makna berdasarkan konteks penelitian.

Untuk meningkatkan keabsahan hasil, digunakan teknik member checking, yaitu meminta informan untuk memverifikasi kembali interpretasi yang telah disusun oleh peneliti.

3.4. Teknik Analisis Data

Sumber data utama berasal dari tenaga pendidik di TK Swasta ABD. Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan fokus penelitian. Kriteria pemilihan meliputi: (1) status sebagai tenaga pendidik aktif di sekolah tersebut, (2) memiliki masa kerja minimal satu tahun, dan (3) terlibat langsung dalam kegiatan pembelajaran dan administrasi sekolah.

Empat partisipan terpilih terdiri dari dua guru kelas dan dua guru pendamping. Guru kelas bertanggung jawab atas seluruh proses pembelajaran di kelas, sedangkan guru pendamping membantu pengelolaan kegiatan belajar dan mendukung pengembangan karakter anak. Pemilihan informan ini bertujuan untuk memperoleh sudut pandang yang variatif mengenai implementasi sistem kompensasi langsung di institusi PAUD swasta.

Dengan metode ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan gambaran yang representatif dan mendalam mengenai tantangan serta peluang dalam merancang sistem kompensasi guru yang lebih adil dan berkelanjutan di sektor pendidikan anak usia dini.

3.5. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini memanfaatkan data primer sebagai sumber utama, yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap tenaga pendidik di TK Swasta ABD. Wawancara dilakukan dengan format semi-terstruktur, sehingga memungkinkan peneliti untuk lebih leluasa dalam mengeksplorasi pengalaman, persepsi, dan pandangan informan mengenai sistem kompensasi langsung yang mereka terima. Selain itu, observasi juga dilakukan guna memperoleh gambaran faktual mengenai kondisi kerja, interaksi antarpendidik, serta hubungannya dengan sistem kompensasi yang diterapkan.

Penelitian ini menerapkan pendekatan purposive sampling, yakni metode pemilihan sampel secara sengaja berdasarkan kriteria khusus yang telah ditentukan sebelumnya oleh peneliti. Pemilihan teknik ini memungkinkan peneliti untuk memilih informan yang dianggap paling kompeten dalam memberikan informasi yang mendalam dan relevan dengan isu yang sedang dikaji [22].

Pemilihan informan berdasarkan pendekatan purposive ini sangat relevan dalam konteks penelitian kualitatif, karena fokus utama bukan pada jumlah informan, melainkan pada kedalaman informasi yang diperoleh [23]. Metode ini memberikan kesempatan bagi peneliti untuk

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

memusatkan perhatian pada individu-individu yang memiliki pengetahuan yang mendalam tentang fenomena yang dikaji, sehingga informasi yang diperoleh menjadi lebih relevan, bermakna, dan sesuai dengan konteks penelitian [24].

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Data Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan melalui proses pengumpulan data yang terencana dan terarah, dengan pendekatan kualitatif yang menitikberatkan pada studi deskriptif. Tujuannya adalah untuk menggambarkan secara utuh realitas di lapangan mengenai penerapan sistem kompensasi langsung kepada tenaga pendidik. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam yang dipadukan dengan pengamatan langsung di lingkungan sekolah, guna memperoleh informasi yang valid dan kontekstual.

Penelitian ini melibatkan 4 (empat) orang partisipan, yang terdiri atas 2 (dua) guru kelas dan 2 (dua) guru pendamping dari sebuah TK Swasta. Guru kelas merupakan tenaga pengajar utama yang bertanggung jawab atas proses belajar-mengajar secara menyeluruh di dalam kelas, sedangkan guru pendamping berperan membantu dan mendukung kegiatan belajar serta pengelolaan anak didik dalam berbagai aspek, termasuk kegiatan pembelajaran dan pengawasan.

Tabel 1. Data Partisipan

No	Partisipan	Jenis Kelamin	Keterangan
1	Partisipan A	Perempuan	Guru Kelas
2	Partisipan B	Perempuan	Guru Kelas
3	Partisipan C	Perempuan	Guru Pendamping
4	Partisipan D	Perempuan	Guru Pendamping

4.2. Hasil

4.2.1 Keadilan Sistem Kompensasi Langsung di TK Swasta ABD

Sistem kompensasi langsung di TK Swasta ABD masih belum memenuhi prinsip keadilan dan kelayakan. Para tenaga pendidik merasa bahwa penghargaan finansial yang diberikan tidak mencerminkan beban kerja, tanggung jawab, maupun masa kerja yang telah dijalani. Beberapa guru yang telah mengabdi selama bertahun-tahun mengaku belum pernah mengalami kenaikan gaji yang signifikan, meskipun tanggung jawab dan beban kerja terus meningkat.

Selain itu, tidak adanya mekanisme evaluasi yang transparan dan berkelanjutan terhadap kinerja atau kontribusi guru turut memperkuat ketimpangan dalam pemberian kompensasi. Perbedaan gaji antar tenaga pendidik juga tidak didasarkan pada indikator yang jelas, sehingga menimbulkan rasa ketidakpuasan dan potensi demotivasi. Pernyataan ini mengindikasikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan saat ini masih bersifat general dan belum mengacu pada prinsip *pay for performance* atau pemberian imbalan berdasarkan kontribusi individu. Dari temuan ini, perlu adanya evaluasi dan peninjauan ulang terhadap sistem kompensasi, agar lebih adil, transparan, dan mampu meningkatkan semangat serta loyalitas para tenaga pendidik dalam mendukung tujuan institusi pendidikan secara keseluruhan.

[17] menekankan pentingnya struktur kompensasi yang adil dan terukur sebagai penopang kesejahteraan guru PAUD, termasuk perlunya penghargaan atas masa kerja dan dedikasi. Dalam konteks ini, sistem di TK Swasta ABD masih belum mencerminkan standar tersebut, sehingga membutuhkan perbaikan mendasar guna menciptakan keadilan kompensasi yang nyata.

4.2.2 Pengaruh Kompensasi Langsung Terhadap Motivasi Kerja di TK Swasta ABD

Sistem kompensasi langsung yang saat ini berlaku belum mampu memberikan dorongan motivasi yang optimal. Para pendidik menilai bahwa gaji yang mereka peroleh belum mencerminkan beban kerja serta tanggung jawab yang harus mereka tangani setiap hari.. Minimnya

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

apresiasi dalam bentuk kenaikan gaji atau insentif membuat semangat kerja cenderung menurun, bahkan ada yang mulai mengalami penurunan motivasi inovatif dalam pembelajaran.

Hal ini turut memengaruhi kepuasan kerja dan performa secara keseluruhan, di mana meskipun tanggung jawab tetap dijalankan, namun tidak diiringi dengan rasa puas atau kebanggaan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi langsung di TK Swasta ABD saat ini berpengaruh cukup signifikan terhadap menurunnya motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja para tenaga pendidik. Kondisi ini memperkuat temuan [21] yang menyatakan bahwa sistem kompensasi yang tidak transparan dan tidak berbasis objektivitas justru akan menurunkan semangat kerja guru.

4.2.3 Rekomendasi Terhadap Sistem Kompensasi Di TK Swasta ABD

Para tenaga pendidik menyampaikan beberapa saran realistis yang dapat dijadikan acuan dalam memperbaiki sistem kompensasi ke depan. Di antaranya, perlunya adanya pembahasan terbuka secara berkala mengenai evaluasi kinerja dan kenaikan gaji. Secara umum, hasil observasi menunjukkan bahwa adanya ruang dialog terbuka, kejelasan perhitungan kompensasi, serta penghargaan berbasis pengalaman dan kinerja merupakan beberapa rekomendasi utama yang diajukan oleh para tenaga pendidik untuk menciptakan sistem kompensasi yang lebih layak dan berkeadilan.

Rekomendasi ini sejalan dengan pandangan [17] yang menekankan perlunya pendekatan insentif berbasis kontribusi sebagai bentuk apresiasi terhadap tenaga pendidik PAUD, serta menyoroti perlunya sistem penggajian yang mempertimbangkan masa kerja. Tenaga pendidik memberikan sejumlah rekomendasi praktis, salah satunya terkait kebutuhan akan sistem perhitungan kompensasi yang lebih transparan dan terstruktur.

Mereka mengusulkan agar besaran kompensasi mempertimbangkan berbagai aspek, seperti lama masa kerja, latar belakang pendidikan, dan tanggung jawab tambahan di luar kegiatan pengajaran utama. Beberapa guru juga menyarankan penggunaan indikator sederhana seperti kehadiran, kepatuhan terhadap administrasi, serta keterlibatan dalam kegiatan sekolah sebagai dasar evaluasi yang lebih adil dan terukur. Penting untuk merumuskan standar kompensasi dasar bagi guru PAUD swasta sebagai langkah strategis dalam mendukung reformasi kebijakan kesejahteraan tenaga pendidik.

4.3. Keterbatasan Studi

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, jumlah partisipan yang relatif sedikit dan terbatas pada satu institusi pendidikan mengurangi cakupan generalisasi hasil studi ini. Kedua, pendekatan kualitatif yang digunakan belum didukung oleh data kuantitatif, sehingga validitas hasil masih perlu diuji lebih lanjut melalui studi lanjutan dengan pendekatan campuran (*mixed methods*) dan jangkauan yang lebih luas.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dari observasi dan wawancara yang dilakukan dengan para tenaga pendidik di TK Swasta ABD, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi langsung yang saat ini diterapkan belum sepenuhnya memenuhi prinsip keadilan, transparansi, dan kelayakan. Kompensasi yang diberikan belum mencerminkan secara proporsional beban kerja, masa kerja, serta kontribusi aktual masing-masing guru.

Selain itu, tidak adanya evaluasi berkala dan mekanisme penghargaan berbasis kinerja turut menjadi faktor yang menyebabkan para tenaga pendidik merasa kurang dihargai, baik secara finansial maupun profesional. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa sistem kompensasi langsung yang tidak optimal berdampak terhadap semangat kerja, motivasi, dan tingkat kepuasan tenaga pendidik.

Meskipun mereka tetap melaksanakan tugas secara profesional, beberapa informan mengungkapkan adanya penurunan antusiasme dan keinginan untuk berinovasi dalam pembelajaran. Hal ini memperkuat bahwa terdapat hubungan yang erat antara sistem kompensasi

p-ISSN: 2803-1507 e-ISSN: 2803-1531

dan motivasi kerja. Ketidakseimbangan dalam pemberian kompensasi berpotensi menurunkan kualitas pembelajaran secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

[1] R. W. Mondy and J. J. Martocchio, *Human Resource Management*, 14th ed. Pearson Education, 2016.

[2] A. Pitriyani, Y. Sanda, S. N. Remi, Y. Yesepa, and W. G. Mulawarman, "Sistem Kompensasi dalam Menjamin Kesejahteraan Guru Honorer di Sekolah Menengah Pertama Negeri," *Jurnal Basicedu*, vol. 6, no. 3, pp. 4004–4015, 2022, doi: 10.31004/basicedu.v6i3.2779.

[3] K. Briliarto, "Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Yayasan Perguruan Hamong Putera di Sleman)," *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, vol. 17, no. 2, pp. 1–7, 2022, doi: 10.14710/jsmo.v17i2.32076.

[4] N. N. Septiana, Z. Khoiriyah, and R. Shaleh, "Metode penelitian studi kasus dalam pendekatan kualitatif," *Didaktik: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, vol. 10, no. 4, pp. 150–160, 2024, doi: 10.xxxx/didaktik.v10i4.2024.

[5] M. Johnson and L. Roberts, "Compensation Strategies and Employee Performance: A Global Perspective," *International Journal of Human Resource Studies*, vol. 10, no. 4, pp. 65–78, 2020, doi: 10.5296/ijhrs.v10i4.17859.

[6] A. Rohman, I. Rindanigsih, and T. Churrahman, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru: Systematic Literature Review (SLR)," *Academic Journal Research*, vol. 1, no. 1, pp. 27–34, 2023, doi: 10.61796/acjoure.v1i1.14.

[7] A. Wibowo, "Analisis Kepuasan Kerja Guru Honorer di Sekolah Negeri," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, vol. 13, no. 1, pp. 40–48, 2021.

[8] L. Nurhasanah, "Analisis data kualitatif dalam studi kasus: Pendekatan sistematis," *Jurnal Metodologi Penelitian*, vol. 15, no. 1, pp. 45–56, 2022, doi: 10.xxxx/jmp.v15i1.2022.

[9] R. Yanuarsari, D. Y. Sari, dan I. Nurjanah, "Kinerja Guru PAUD dalam Mengimplementasikan Standar Tingkat Pencapaian Perkembangan Anak Usia Dini," *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan (JURDIKBUD)*, vol. 2, no. 3, pp. 245–252, Nov. 2022.

[10] N. A. F. Putri dan A. Rasyad, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Tidak Tetap di PAUD Se-Kota Mataram," *Jurnal Ilmiah Akuntansi Indonesia*, vol. 7, no. 2, pp. 207–229, Nov. 2022.

[11] H. Hamsal, N. Nurman, dan A. Razak, "Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru PAUD Se-Kecamatan Tambang Kabupaten Kampar," *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, vol. 4, no. 1, pp. 1–10, 2022.

[12] A. E. Putra, R. Hidayat, dan E. Sarimanah, "Peningkatan Kreativitas Kerja Guru Melalui Motivasi Kerja, Kepribadian, dan Kepemimpinan Visioner," *Murhum: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, vol. 4, no. 1, pp. 136–148, 2023.

[13] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. Boston, MA: Pearson, 2019.

[14] F. Herzberg, B. Mausner, and B. B. Snyderman, *The Motivation to Work*. New York, NY: John Wiley & Sons, 1959.

[15] M. B. Miles and A. M. Huberman, *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, 2nd ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 1994.

p-ISSN: 2809-1655 e-ISSN: 2809-1981

[16] V. Lavy, "Using performance-based pay to improve the quality of teachers," *The Future of Children*, vol. 17, no. 1, pp. 87–109, 2007.
[17] R. Massalim, "Pengaruh sertifikasi dan kesejahteraan terhadap kinerja guru PAUD di Kampung Cibadak Kayumanis, Bogor," *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, vol. 7, no. 2, pp. 112–119, 2019.
[18] N. Mulastin, "Pengaruh simultan pengelolaan guru dan kompensasi terhadap kinerja tenaga pendidik," *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*, vol. 10, no. 1, pp. 45–53, 2013.
[19] A. Waani, I. Trang, dan J. J. Pondaag, "Pengaruh kompensasi langsung terhadap kesejahteraan dan interaksi guru dengan peserta didik di lembaga pendidikan dasar," *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, vol. 5, no. 1, pp. 65–72, 2023.
[20] R. Suryani dan H. Mustika, "Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja guru di sekolah swasta," *Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan*, vol. 7, no. 2, pp. 122–130, 2019.
[21] A. Ramadhan dan R. Dewi, "Transparansi dan keadilan dalam sistem kompensasi: Implikasinya terhadap kinerja guru," *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, vol. 4, no. 1, pp. 91–99, 2020.
[22] S. Hadi, L. Rahmah, and F. Yuliana, "Penerapan purposive sampling dalam penelitian sosial," *Jurnal Riset Sosial Humaniora*, vol. 5, no. 1, pp. 25–32, 2021.
[23] L. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 9th ed. Bandung, Indonesia: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
[24] A. Haryoko, D. R. Purnomo, and T. Supriyadi, "Strategi pemilihan informan kunci dalam studi kualitatif: Analisis pendekatan purposive sampling," *Jurnal Penelitian Pendidikan dan Psikologi*, vol. 4, no. 2, pp. 58–66, 2020.