

STRATEGI PEMBERIAN KOMPENSASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA GURU

Izza Nur Alawiyah^{1*}, Resdianto Permata Raharjo²

Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang

*izzanuralawiyah@gmail.com, resdiantoraharjo@unesa.ac.id

Abstrak

Pemberian kesejahteraan bagi para guru merupakan hal yang perlu diperhatikan dan sangat dibutuhkan oleh seseorang untuk menjamin kelangsungan hidupnya. Faktanya, pada zaman sekarang lembaga pendidikan dan beberapa institusi berlomba-lomba untuk menciptakan kesejahteraan bagi para pekerjanya dengan jalur pemenuhan gaji atau upah atas seluruh jasa yang telah diberikan anggota. Pemenuhan kesejahteraan tersebut diwujudkan dalam pemberian kompensasi. Untuk memudahkan peneliti dalam melakukan identifikasi permasalahan terkait kompensasi, peneliti mengadakan riset yang dilakukan pada sebuah lembaga pendidikan tingkat sekolah dasar. Penelitian ini mengangkat judul "Strategi Pemberian Kompensasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru" sebagai pemecah masalah dan antisipasi masalah yang sedang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Karya ilmiah ini terbentuk berdasarkan pada metode penelitian kualitatif yang telah dilakukan sebagai bentuk ikhtiar penulis dalam mengumpulkan beberapa data yang akan dijadikan sebagai bahan informasi. Dalam penelitian ini, ditemukan beberapa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pemberian kompensasi dan hambatan serta solusi dalam proses pemberian kompensasi. Penyusunan strategi yang baik dalam proses pemberian kompensasi sangatlah dibutuhkan. Hal tersebut dapat membawa pengaruh bagi besar kecilnya kompensasi yang diberikan dan waktu pemberian kompensasi. Hambatan yang ditemukan dapat diatasi dan dicegah dengan menerapkan solusi yang telah dijelaskan. Hambatan yang muncul pada setiap lembaga akan berbeda-beda menyesuaikan kemampuan lembaga dan kondisi lingkungan.

Kata kunci: Strategi, Kompensasi, Motivasi

Abstract

Provision of welfare for teachers is something that needs attention and is needed by someone to ensure their survival. The fact is that nowadays school institutions and several institutions are competing to create work welfare by fulfilling salaries or wages for all services that have been provided by members. The fulfillment of this welfare is manifested in the provision of compensation. To facilitate researchers in identifying problems related to compensation, researchers conducted research conducted at an elementary school level educational institution. This study raises the title "Compensation Giving Strategy in Increasing Teacher Work Motivation" as a problem solver and anticipation of problems being

faced in increasing teacher work motivation. This scientific work was formed based on qualitative research methods that have been carried out as a form of the author's endeavor in collecting some data that will be used as information material. In this study, several strategies were found by school principals in providing compensation and obstacles and solutions in the process of providing compensation. Preparation of a good strategy in the process of providing compensation is needed. This can have an impact on the size of the compensation given and the timing of compensation. Obstacles found can be overcome and prevented by implementing the solutions that have been described. Obstacles that arise in each institution will vary according to the ability of the institution and environmental conditions.

Keywords: Strategy; Compensation: Motivation

Pendahuluan

Profesionalisme yang dimiliki oleh guru atau tenaga pendidik sangat membawa pengaruh pada lembaga dan peserta didik. Hal tersebut erat kaitannya dengan keberhasilan seorang guru dalam mendidik peserta didik menjadi pribadi yang disiplin dan berkarakter. Keberhasilan yang telah dicapai akan memberikan kesan baik bagi lembaga Pendidikan, terutama bagi seorang peserta didik sebagai objek sehari-hari. Ketangkasan guru dalam mendidik dan membawa perubahan sikap positif bagi peserta didiklah yang menjadi misi terpenting bagi seorang pendidik. Guru dapat disebut sebagai seorang yang profesional dan berhasil jika telah menyelesaikan misi tersebut. Moral yang terbentuk pada peserta didik merupakan sebagian cerminan dari guru dalam bertindak dan berbuat. Segala bentuk kreatifitas dan tenaga yang telah diberikan seorang guru akan selalu dikenang sepanjang hidup.

Kreatifitas dan tenaga yang dilakukan oleh guru tidak semena-mena muncul dengan sendirinya. Dalam pelaksanaannya, guru terikat pada peraturan yang sudah ditetapkan oleh negara. Seorang guru harus mampu memberikan warna baru pada setiap pertemuan dalam pembelajaran, agar peserta didik tidak merasa jenuh dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar lembaga pendidikan menerapkan manajemen sumber daya manusia sebagai pondasi penguat ikatan seluruh staf lembaga sekolah. Manajemen sumber daya manusia berisi tentang tata kelola sebuah lembaga atau

organisasi yang diadakan untuk membantu instansi tersebut dalam mengelola dan menata sumber daya manusia yang ikut membangun aktivitas di dalamnya. Manajemen sumber daya manusia sangat berperan penting yang pelakunya terdiri dari beberapa manusia. Secara keseluruhan manusia menjadi faktor strategis dalam keterlibatan pelaksanaan kegiatan di lembaga atau institusi dalam mencapai tujuannya (Sholihah, 2018). Dalam manajemen sumber daya manusia akan ada beberapa sub pembahasan yang masuk dalam faktor pendukung motivasi kerja seorang guru, salah satunya yakni pemenuhan hak kompensasi.

Kompensasi merupakan sesuatu yang layak diterima oleh karyawan dalam hal ini guru sebagai imbalan atas pekerjaan yang sudah dilaksanakan dapat berupa uang atau penghargaan. *Urgensi* kompensasi bagi guru sangat membawa pengaruh terhadap perilaku dan hasil kerjanya sedangkan pengaruh kompensasi bagi lembaga pendidikan terkait yaitu sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas kedisiplinan dalam bekerja. Sebab jika kompensasi yang diterima kurang sesuai atau kurang memadai, maka semangat kinerjanya akan menurun. Dan sebaliknya, jika kompensasi yang diterima sesuai dengan apa yang telah dilakukan, maka kompensasi tersebut akan menjadikan kesan tersendiri bagi guru yang mendapatkannya sebagai daya penumbuh semangat kinerja guru.

Kompensasi adalah imbalan berbentuk finansial dan jasa serta tunjangan kepada karyawan yang muncul dari dipekerjakannya karyawan sebagai bentuk timbal balik atas jasa-jasa yang telah ditorehkan (Alwi, 2017). Kompensasi merupakan komponen penting bagi karyawan untuk membantu memenuhi kebutuhan sehari-hari keluarga. Namun, tidak hanya penting bagi karyawan kompensasi juga penting bagi perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang *qualified* serta mengurangi angka *turn over* karyawan yang akan menambah biaya perusahaan. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat menciptakan pengaruh yang banyak seperti misalnya kepuasan kerja, produktivitas, kinerja karyawan dan lain-lain. Biasanya semakin besar

kompensasi yang diterima maka kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja juga akan semakin baik (Akmal, 2015).

Pemenuhan kepuasan tersebut dihasilkan dari besar kecilnya kompensasi yang diberikan. Manajemen sumber daya manusia dapat menghasilkan tenaga kerja yang baik dengan cara melaksanakan penilaian, memberikan *reward* sebagai tanda balas jasa kepada setiap individu dalam lembaga atau organisasi yang disesuaikan pada hasil kerja yang dicapai. Manusia sebagai pekerja yang memiliki kebutuhan akan senantiasa berusaha untuk memenuhi kebutuhannya, untuk itulah manusia bekerja dengan harapan untuk mendapatkan imbalan atau kompensasi (Larasati, 2018). Seperti pada umumnya, manusia adalah makhluk yang memiliki kebutuhan dan bergantung pada material yang didapat. Segala sesuatu yang dihasilkan harus sesuai dengan imbalan yang diterima. Faktanya, pada zaman sekarang lembaga sekolah dan beberapa institusi berlomba-lomba untuk menciptakan kesejahteraan dalam bekerja dengan jalur pemenuhan gaji atau upah atas seluruh jasa yang telah diberikan anggota untuk membantu pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan lembaga terkait.

Pemberian kesejahteraan bagi para guru merupakan hal yang perlu diperhatikan dan sangat dibutuhkan oleh seseorang untuk menjamin kelangsungan hidupnya. Guru akan merasa termotivasi dengan adanya timbal balik berupa penghargaan ataupun materi yang didapatkan. Kompensasi dan motivasi memiliki hubungan yang kuat dalam pekerjaan. Tidak bisa dihindari lagi bahwa kompensasi menjadi salah satu dorongan bagi guru atau karyawan untuk terus bekerja dan berkreasi lebih giat lagi. Kompensasi yang diberikan harus dirancang dengan sebaik-baiknya agar dapat meningkatkan kinerja para guru yang terlibat di dalamnya (Wulansari, 2014). Dalam penelitian terdahulu telah dibuktikan bahwa pengaruh yang diakibatkan dari pemberian kompensasi terhadap motivasi kinerja karyawan sangatlah kuat terutama bentuk kompensasi finansial yang diberikan oleh perusahaan (Fauzi, 2014).

Fakta lain menyebutkan pemberian kompensasi kepada guru dalam bentuk gaji honorer tidak memberikan efek yang signifikan terhadap meningkatnya motivasi kinerja guru. Hal tersebut ditemukan pada sebuah

penelitian yang mengatakan sistem kompensasi yang diberikan kepada guru honorer pada suatu sekolah yang berada di Indonesia masih kurang efektif. Ditemukan banyak kekurangan yang harus segera diperbaiki (Apriliyani, 2021). Dalam perbaikan tersebut pimpinan lembaga harus menyelidiki dari segi mana yang teridentifikasi menghambat tumbuhnya motivasi kerja yang dimiliki seorang guru. Untuk memudahkan peneliti dalam melakukan identifikasi permasalahan terkait kompensasi, peneliti akan mengadakan riset yang dilakukan pada sebuah lembaga pendidikan tingkat sekolah dasar. Dalam penelitian ini, peneliti akan membahas “*Strategi Pemberian Kompensasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru*” sebagai pemecah masalah dan antisipasi masalah yang sedang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Sesuai dengan penelitian terdahulu bahwa penerapan manajemen strategi berupa perencanaan dan penyusunan agenda menjadi salah satu jalan perubahan organisasi atau instansi menuju kinerja yang lebih baik (Rahmawati, 2022).

Metode

Karya ilmiah ini terbentuk berdasarkan pada metode penelitian kualitatif yang telah dilakukan sebagai bentuk ikhtiar penulis dalam mengumpulkan beberapa data yang akan dijadikan sebagai bahan informasi. Penelitian kualitatif adalah usaha peneliti dalam menggali dan mendalami data-data yang dibutuhkan dan berfokus pada topik yang dicari. Penelitian kualitatif pada umumnya dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi di lapangan penelitian. Pada penelitian ini, penulis mengumpulkan data dalam bentuk deskriptif berupa susunan kalimat tertulis yang bersumber dari lisan informan terkait yang disebut dengan wawancara. Wawancara merupakan metode penelitian yang terstruktur sebagai wadah pengumpulan data yang telah diperoleh (Sugiyono, 2020). Data deskriptif tersebut lahir atas studi kasus dan fenomena yang terjadi pada perpustakaan yang tersedia dalam lembaga madrasah/sekolah. Studi kasus adalah penggalian informasi yang mendalam terhadap suatu peristiwa, keadaan, dan individu selama periode tertentu. Fenomena adalah kejadian fakta dan dapat dilihat serta diamati yang ditimbul

berdasarkan pengalaman, terjadinya peristiwa, dan perspektif informan. Penelitian ini diadakan melalui studi kasus pada lembaga sekolah swasta tepatnya di SD Islam Ma'arif An Nahar yang berlokasi di Dusun Pogar, Desa Tuglur, Kecamatan Badas, Kabupaten Kediri, Provinsi Jawa Timur.

Hasil Dan Pembahasan

a. Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang didapatkan oleh peneliti adalah menyangkut pada dua hal yang dicari, yakni strategi pemberian kompensasi dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan hambatan serta solusi dalam pelaksanaannya. Informan mengatakan bahwa ada beberapa strategi yang diterapkan oleh pimpinan dalam memberikan kompensasi. Pemberian kompensasi tersebut terus berkaitan dengan kinerja yang dilaksanakan oleh guru. Kinerja yang dimaksud adalah laporan bulanan guru dan kehadiran guru. Kompensasi diberikan menyesuaikan pada kondisi keuangan lembaga dan kebijakan mengenai besaran gaji guru. Dalam penelitian ini informan menjelaskan hambatan-hambatan yang muncul dalam pelaksanaan pemberian kompensasi dan telah muncul solusi yang digunakan untuk menyelesaikan hambatan yang tersebut. Hambatan yang muncul adalah berasal dari kemampuan yang dimiliki lembaga dan kemampuan masing-masing guru. Kedisiplinan guru menjadi salah satu hambatan yang dihadapi dalam pemberian kompensasi. Solusi yang diterapkan adalah dengan memperbaiki kinerja guru dan membangun komunikasi yang baik dengan yayasan terkait pemberian kompensasi.

b. Pembahasan

1) Strategi Pemberian Kompensasi Dalam meningkatkan Motivasi Kerja Guru

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, dalam meningkatkan motivasi dan kedisiplinan kerja pegawai pengaruh pemberian kompensasi harus dapat terlihat, karena dengan pemberian kompensasi yang baik akan tercipta sikap disiplin kerja dan tumbuhnya motivasi lebih giat dalam bekerja yang baik juga. Namun, tidak semua pemberian kompensasi itu berpengaruh dalam

memotivasi pegawai karena masih ada juga pegawai yang tidak termotivasi dalam kerjanya padahal sudah dijanjikan akan ada *reward*. Walaupun *reward* tersebut tidak bersifat materi, setidaknya dengan adanya pemberian *reward* pegawai dapat bertambah disiplin dalam bekerja dan waktu.

Implementasi pemberian kompensasi harus disusun secara matang dengan menggunakan strategi yang tepat. Proses perumusan strategi selalu terkait dengan istilah manajemen. Dalam prakteknya manajemen memiliki cabang ilmu yang disebut dengan manajemen strategik. Ilmu tersebut mempelajari bagaimana proses perencanaan yang harus dilakukan dalam menyusun strategi.

Strategi dapat diartikan *menjadi a plan, method, or series of activities designet to achives a particular educational goal*, yang memiliki kata lain strategi diartikan sebagai proses menyusun rencana dalam suatu kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan tertentu. Istilah lain mengartikan strategi adalah gambaran besar haluan yang dituju dalam rangka mencapai titik sasaran yang ditentukan. Dalam penelitian ini penulis mendalami terkait strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam pemberian kompensasi kepada guru.

Ada beberapa macam pemberian kompensasi secara umum atau keseluruhan semua pegawai yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi ada yang berbentuk uang ada juga yang bersifat penghargaan. Jika berbentuk uang misal gaji/honor, insentif. Gaji adalah sejumlah uang yang diberikan oleh pegawai sebagai imbalan balas jasa. Berkaitan dengan jenis-jenis kompensasi sesuai dengan yang dinyatakan oleh Mondy (Komalasari, 2022) bahwa kompensasi dibagi menjadi dua jenis yaitu: 1) kompensasi finansial mencakup kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, 2) kompensasi non finansial mencakup kompensasi berkaitan dengan pekerjaan dan kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan.

Pada dasarnya, pemberian gaji pada setiap lembaga berbeda-beda, menyesuaikan jabatan dan jenjang pendidikan. Gaji yang diterima setiap bulannya, yaitu gaji pokok, tunjangan kinerja, tunjangan jabatan, dan insentif. Strategi proses pemberian kompensasi sebagai berikut:

1. Membuat laporan bulanan kinerja guru

Laporan dibuat berdasarkan rancangan pelaksanaan pembelajaran di awal bulan. Laporan kinerja guru bulanan yang sudah disetujui oleh kepala sekolah dengan melampirkan rekap laporan bulanan dan dokumen pelaksanaan tugas. Keduanya akan menjadi acuan bahwa guru tersebut telah melaksanakan tugas sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Berdasarkan pada absen kehadiran para guru. Absen dapat dilihat dari pengaturan jam kerja:

a. Jam kerja

Di setiap sekolah memiliki kebijakan masing-masing dalam pengaturan jadwal jam kerja. Jam kerja yang diberikan telah disesuaikan pada kemampuan masing-masing guru yang mengampu mata pelajaran.

b. Kehadiran guru dengan bukti kehadiran

Kehadiran guru dapat dilihat dari rekap *finger print* yang telah disediakan di kantor. Ada sumber lain yang dapat dijadikan bukti kehadiran guru, yakni melewati guru piket. Guru piket akan melakukan pengecekan pada setiap kelas pada waktu jam pembelajaran untuk mengetahui kelas mana yang gurunya tidak hadir.

c. Guru harus berada di tempat tugas yakni pada waktu masuk kerja dan waktu pulang

Pada saat jam hadir dan perpulangan seluruh staf sekolah dan guru akan melakukan rekam *finger print* untuk mengetahui jam hadir dan pulang serta untuk mengetahui pada tanggal berapa para staf dan guru berhalangan tidak masuk sekolah.

3. Pemberian gaji kompensasi dalam perkembangan dan kemajuannya merupakan pengaruh yang muncul dari penerapan sistem manajemen yang baik. Kondisi dan situasi keuangan dan pengelolaan dari seluruh kegiatan didukung oleh dana jika kegiatan itu ingin berhasil. Penerimaan dan biaya-biaya kegiatan ditetapkan dalam rencana anggaran belanja

sekolah (RKAS) yang dilaporkan kepada yayasan yang dibuat melalui rapat kerja yang diadakan setiap sekolah pada awal semester. Ada beberapa syarat dalam penerimaan gaji/honor yaitu:

- a. Adanya surat perjanjian
- b. Waktu jam pulang bekerja ditentukan (walaupun kewajiban mengajar telah selesai, tidak diperkenankan pulang jika belum pada waktunya/sesuai kontrak).
- c. Gaji pokok guru per jam ditentukan sesuai tingkatan pendidikan.
- d. Pemberian insentif atas tugas di luar kewajiban mengajar.
- e. Pemberian tambahan gaji atas guru yang mengajar lebih dari yang telah ditugaskan.
- f. Penghargaan yang diberikan atas prestasi yang diperoleh.
- g. Guru tidak diizinkan mengajar di sekolah lain.
- h. Gaji diterima masing-masing guru pada tanggal yang telah ditentukan.

Pemberian insentif kepada anggota sebagai bentuk ucapan terima kasih dan pemenuhan kebutuhan pokok karyawan menjadikan semangat kerja karyawan meningkat lebih baik. Hal tersebut telah dibuktikan oleh kepala sekolah sebagai pengelola lembaga dan sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan (Dharmawati, 2021) yang mengatakan bahwa insentif yang diberikan dapat memenuhi sebagian kebutuhan pokok karyawan. Segala gaji/honor yang dibagikan kepada karyawan memiliki tujuan dan manfaat tersendiri. Syarat -syarat yang ditetapkan oleh pimpinan sekolah di atas telah disesuaikan pada kemampuan lembaga. Masing-masing lembaga pendidikan memiliki kemampuan dan kesepakatan yang dibangun bersama untuk mewujudkan kesejahteraan karyawannya.

4. Tahapan kebijakan mengenai besaran gaji guru adalah:
 - a. Melakukan analisis spesifikasi jabatan guru dan tugas yang dibebankan sebelum menetapkan kebijakan besaran gaji yang akan diberikan.

- b. Setelah melewati proses analisis yang matang, terkait deskripsi dan spesifikasi jabatan, dalam penetapan gaji tersebut kepala sekolah dapat melakukan kesepakatan dengan bawahan mengenai penetapan gaji dan kebijakan yang diberikan dalam forum resmi, seperti dalam rapat awal tahun atau rapat akhir tahun yang mengundang seluruh guru dan karyawan sekolah.
 - c. Proses pembuatan struktur gaji sekolah oleh kepala sekolah dan bendahara dapat mempertimbangkan kemampuan finansial sekolah.
 - d. Tahapan terakhir kepala sekolah dapat mempertimbangkan pemberian gaji individual kepada guru sesuai dengan jabatan dan tugas yang dibebankan dengan menggunakan manajemen dan verifikasi data yang baik adalah dengan melakukan pengawasan kepada guru setelah kebijakan ditetapkan.
- 2) Hambatan dan Solusi pada saat Pemberian Kompensasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru

Hambatan-hambatan yang ditemui narasumber pada saat menjadi salah satu hal yang perlu diketahui. Seperti yang dikatakan narasumber bahwa pemberian kompensasi dalam sebuah lembaga atau perusahaan tidaklah pasti berjalan dengan mulus. Setiap lembaga dan perusahaan pastinya memiliki hambatan-hambatan tersendiri dan setiap hambatan pasti memiliki solusi. Hambatan dapat datang sendiri dari guru-guru yang bekerja di sini (pihak internal) ataupun dari pihak eksternal. Adapun kendala yang dihadapi dalam meningkatkan motivasi kerja guru adalah sebagai berikut:

1. Masih banyak guru yang kemampuannya kurang kreatif dalam melaksanakan tugasnya yang berimbas pada menurunnya semangat kerja guru. Sesuai pada prosedur di atas guru yang memiliki karakter seperti ini akan sedikit memperoleh kompensasi penghargaan yang seharusnya diberikan kepada guru-guru yang memiliki semangat untuk terus berkreasi dalam melakukan pembelajaran.
2. Kurangnya kedisiplinan dalam pembuatan laporan kerja yang berakibat pada terlambatnya pemberian gaji kepada seluruh karyawan. Kedisiplinan

sangatlah perlu diperhatikan, satu orang terlambat maka akan berpengaruh pada yang lainnya.

3. Dari segi absensi masih banyak guru yang meminta izin tidak masuk kerja dengan berbagai alasan. Hal ini yang membuat tingkat kinerja mereka semakin menurun. Dengan menurunnya kinerja guru, semangat untuk mendapatkan kompensasi lebih otomatis akan ikut berkurang.
4. Kemampuan yang dimiliki lembaga sekolah memiliki batasan tersendiri terutama dalam pengeluaran dana.

Sebuah hambatan yang muncul pasti akan dicari solusi dari bagaimana cara mengatasinya. Solusi untuk mengatasi hambatan yang muncul dalam pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Melaksanakan pelatihan untuk guru berguna untuk menambah ilmu pengetahuan mereka dalam melaksanakan tugas mereka dan menjadikan mereka pegawai yang lebih berkualitas untuk mendapatkan kompensasi yang lebih meningkat.
2. Melakukan pengagendaan pengumpulan laporan pada setiap bulannya.
3. Memberikan batasan perizinan kepada setiap guru dan kriteria perihal seperti apa yang diperbolehkan meminta izin untuk tidak masuk sekolah.
4. Menyegerakan pemberian kompensasi dari yayasan terkait untuk tenaga pendidik, solusi ini berguna untuk meningkatkan disiplin guru lebih meningkat. Serta mengadakan pembinaan secara komprehensif mengenai kedisiplinan dalam bertugas dan selalu menghargai waktu.

Kesimpulan

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa penyusunan strategi yang baik dalam proses pemberian kompensasi sangatlah dibutuhkan. Hal tersebut dapat membawa pengaruh bagi besar kecilnya kompensasi yang diberikan dan waktu pemberian kompensasi. Proses pemberian kompensasi didasarkan pada pembuatan laporan bulanan pembelajaran masing-masing guru, absen kehadiran guru juga termasuk dalam pertimbangan pemberian kompensasi, pemenuhan syarat-syarat yang telah ditetapkan, dan menerapkan tahapan kebijakan besaran gaji guru. Hambatan-hambatan yang ditemukan

dapat diatasi atau dicegah dengan menerapkan solusi yang telah dijelaskan. Hambatan yang muncul pada setiap lembaga akan berbeda-beda menyesuaikan kemampuan lembaga dan kondisi lingkungan sekitar. Peneliti menyarankan kepada para pemimpin sekolah untuk terus melakukan inovasi untuk memperbaiki motivasi kerja guru. Saran bagi calon penelitian lain yang akan meneliti kasus setara dengan problematika dalam jurnal ini, dapat menjadikan jurnal ini sebagai bahan referensi yang kemudian dikembangkan lagi menjadi sumber referensi yang lebih baik dan terpercaya.

Referensi

- Apriliyani, S., & Meilani, R. I. (2021). *Studi kasus sistem kompensasi guru honorer di Indonesia. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (JPManper)*, 6(2), 177-190. doi: <https://ejournal.upi.edu/index.php/jpmanper/article/view/40848> (Diakses pada 26 Februari 2023)
- Akmal, A., & Tamini, I. (2015). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gayamakmur Mobil Medan. Jurnal Bis-A: Jurnal Bisnis Administrasi*, 4(2), 59-68. doi: <https://core.ac.uk/download/pdf/235003982.pdf> (Diakses pada 20 Februari 2023).
- Alwi, M. (2017). *Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. XYZ. Jurnal Logika Universitas Swadaya Gunung Jati*, 4(2), 2809-1876. doi: <http://jurnal.ugj.ac.id/index.php/logika/article/view/558> (Diakses pada 21 Februari 2023)
- Bariroh, Imroatul. (2023) diwawancarai oleh Izza Nur Alawiyah, 19 Februari.
- Dharmawati, T., & Sari, I. M. (2021). *Strategi Pemberian Kompensasi dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Studi Islam Lintas Negara (Journal of Cross-Border Islamic Studies)*, 3(1), 23-33. doi: <http://journal.iaisambas.ac.id/index.php/CBJIS/article/view/719> (Diakses pada 15 Maret 2023).
- Fauzi, U. (2014). *Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Trakindo Utama Samarinda. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(3), 172-185. doi: [https://ejournal.hi.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2014/09/03%20Jurnal%20AB%20ousman%202014%20\(09-20-14-06-25-36\).pdf](https://ejournal.hi.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2014/09/03%20Jurnal%20AB%20ousman%202014%20(09-20-14-06-25-36).pdf) (Diakses pada 21 Februari 2023)

- Larasati, S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Sleman: Deepublish.
- Rahmawati, L. (2022). *Pentingnya Penerapan Manajemen Strategis di Rumah Sakit untuk menjadi Rumah Sakit Pilihan Masyarakat*. *Jurnal Medika Hutama*, 3(02 Januari), 2356-2365. doi: <http://www.jurnalmedikahutama.com/index.php/JMH/article/view/459> (Diakses pada 03 Maret 2023).
- Sholihah, H. (2018). *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Man Yogyakarta Iii*. *Al-Fikri: Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(1), 58-71. doi: <http://jurnal.unissula.ac.id/index.php/fikri/article/view/2425> (Diakses pada 20 Februari 2023).
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wulansari, P., Damanik, A. H., & Prasetio, A. P. (2014). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan Di Departemen Sumberdaya Manusia PLN Kantor Distribusi Jawa Barat dan Banten*. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 14(2), 163-170. doi: <https://journals.telkomuniversity.ac.id/ijm/article/view/360> (Diakses pada 20 Februari 2023).