

# ANALISIS PELAKSANAAN PELATIHAN DAN PEMBERIAN KOMPENSASI BAGI KARYAWAN PADA YAYASAN PENDIDIKAN KRISTEN SUNODIA DI SAMARINDA, KALIMANTAN TIMUR

Harris Kristanto

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: Harris\_09280@yahoo.com

**Abstrak**—Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan pelaksanaan pelatihan dan pemberian kompensasi bagi karyawan pada Yayasan Pendidikan Kristen Sunodia di Samarinda, Kalimantan Timur. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan observasi. Teknik penentuan informan yang digunakan oleh penulis adalah *snowball sampling*. Penulis menggunakan teknik triangulasi sumber sebagai teknik untuk menguji keabsahan data.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa dalam jenis-jenis pelatihan yang ada, terdapat tiga jenis program pelatihan di YPK Sunodia yaitu pelatihan yang diadakan YPK Sunodia sendiri, pelatihan yang diadakan masing-masing unit atau jenjang pendidikan, dan pelatihan yang diadakan oleh instansi pendidikan di luar sekolah. Metode pelatihan yang digunakan adalah *lecture*, seminar, diskusi, dan simulasi. Kemudian pemberian kompensasi finansial bagi karyawan yaitu gaji bulanan yang meliputi gaji pokok, tunjangan jabatan, uang transport dan uang makan, upah lembur, asuransi jamsostek, tunjangan hari raya, ijin dan cuti kerja, serta pinjaman kredit tanpa bunga. Lalu kompensasi non finansial dimana berorientasi pada lingkungan kerja karyawan menunjukkan bahwa suasana lingkungan kerja di YPK Sunodia sangat kondusif dan hubungan antar karyawan sangat baik serta tingkat kekeluargaannya sangat tinggi.

**Kata kunci** : Pelatihan, Kompensasi

## I. PENDAHULUAN

Pada umumnya, setiap perusahaan atau organisasi pasti memiliki visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam usahanya mencapai tujuan tersebut, tentu saja dibutuhkan manajemen yang efektif, efisien, dan produktif, dimana untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu dalam kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia sendiri memiliki peran yang sangat penting dalam setiap kegiatan perusahaan yang mencakup semua aspek-aspek yang ada, baik itu internal maupun eksternal. Selain itu, tingkat persaingan bisnis pada saat ini sangatlah tinggi.

Sehingga salah satu upaya dalam memenangkan persaingan adalah dengan memiliki SDM-SDM yang berkualitas.

Hal inipun juga dirasakan pada sektor pendidikan. Persaingan dalam sektor pendidikan juga sangat tinggi seiring dengan pertumbuhan penduduk Indonesia yang bertumbuh pesat, ditandai dengan tingginya penawaran terhadap calon siswa baru dan maraknya promosi tiap-tiap sekolah di setiap tahun ajaran barunya. Berbicara pendidikan, tentu saja tidak lepas dengan SDM nya yang memiliki peranan utama, baik guru sebagai tenaga pengajar maupun staf lainnya sebagai tenaga operasionalnya. SDM dalam sektor pendidikan haruslah profesional dan berkualitas karena memiliki tanggung jawab yang sangat besar dalam memajukan pendidikan di Indonesia.

Hal ini sangatlah menarik, karena persaingan pada sektor pendidikan tidak kalah sengit dengan persaingan pada sektor perekonomian, sehingga untuk penelitiannya peneliti lebih mengarah pada sektor pendidikan. Dan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Yayasan Pendidikan Kristen Sunodia sebagai objek penelitian. YPK Sunodia sebagai sekolah yang cukup baru sudah dapat berkembang dan memiliki kemajuan yang cukup pesat dalam waktu yang cukup singkat. Seiring dengan tingginya persaingan pada sektor pendidikan, YPK Sunodia memiliki konsistensi yang cukup tinggi dan mampu bertahan dalam persaingan dengan sekolah-sekolah yang sudah ada sejak lama. Tentu saja kesuksesannya tidak lepas dari SDM-SDM yang dimiliki. Tidak hanya perusahaan-perusahaan besar yang bertarung dalam pasar global, namun organisasi dalam sektor pendidikan pun seperti YPK Sunodia juga memerlukan SDM-SDM yang profesional dan berkualitas. Untuk tetap menjaga serta meningkatkan kualitas SDM, pelaksanaan pelatihan sangat diperlukan dan harus diperhatikan. Selain itu pemberian kompensasi juga sangat penting dalam menunjang motivasi kerja karyawan.

Oleh karena itu, peneliti akan langsung fokus pada penelitiannya pada pelaksanaan pelatihan dan pemberian kompensasi bagi karyawan pada Yayasan Pendidikan Kristen Sunodia. Bagi peneliti, pelaksanaan pelatihan dan pemberian kompensasi merupakan komponen yang sangat penting bagi kesuksesan perusahaan atau organisasi terutama guru-guru sebagai SDM utama dalam sektor pendidikan.

Rumusan masalah :

1. Bagaimana penerapan pelaksanaan pelatihan bagi karyawan pada Yayasan Pendidikan Kristen Sunodia ?
2. Bagaimana penerapan pemberian kompensasi bagi karyawan pada Yayasan Pendidikan Kristen Sunodia ?

Tujuan penelitian :

1. Mendeskripsikan penerapan pelaksanaan pelatihan bagi karyawan pada Yayasan Pendidikan Kristen Sunodia.
2. Mendeskripsikan penerapan pemberian kompensasi bagi karyawan pada Yayasan Pendidikan Kristen Sunodia.

Batasan penelitian : Deskripsi penerapan pelaksanaan pelatihan dan pemberian kompensasi pada YPK Sunodia.

## II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2012), penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Objek penelitian yang akan diteliti oleh peneliti adalah penerapan pelaksanaan pelatihan dan pemberian kompensasi pada Yayasan Pendidikan Kristen Sunodia yang beralamat di jalan Kartini No 112A, Samarinda, Kalimantan Timur. Subjek dalam penelitian ini adalah informan atau narasumber yang merupakan sumber informasi dalam penelitian ini. Dan teknik untuk menentukan informan, peneliti menggunakan teknik *snowball sampling*. Sumber data yang digunakan oleh peneliti adalah sumber data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2012), data primer adalah data yang dapat langsung didapatkan oleh peneliti melalui hasil wawancara dan observasi. Sedangkan data sekunder adalah data yang tidak langsung didapatkan oleh peneliti misalnya data dari orang lain, internet atau media massa.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara dan observasi. Analisis data yang digunakan peneliti adalah menelaah seluruh data, melakukan reduksi data, kategorisasi data, uji keabsahan data, dan penafsiran data (Moleong, 2007). Uji keabsahan data yang digunakan peneliti adalah triangulasi sumber, yaitu dengan mencocokkan hasil wawancara terhadap beberapa informan dan dicocokkan dengan hasil pengamatan yang relevan serta data-data pendukung yang berasal dari organisasi.

## III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Pelaksanaan Pelatihan

Di dalam perencanaan dan pelaksanaan pelatihan tentu saja memiliki tujuan tertentu seperti yang dikemukakan Moekijat (1991) dan Mangkunegara (2001), dimana tujuan pelatihan ini berorientasi langsung kepada karyawan. YPK Sunodia pun memiliki tujuan dalam pelaksanaan pelatihan.

Berdasarkan wawancara dengan ibu Arini pada tanggal 8 November 2013, beliau mengatakan bahwa pelatihan tersebut diadakan untuk meningkatkan kualitas karyawan yang otomatis memberikan dampak bagi karyawan itu sendiri dan juga siswa-siswa yang ada, dimana ada pengaruhnya terhadap nilai jual sekolah. Selain kualitas, pelatihan tersebut bertujuan untuk menyamakan persepsi terhadap nilai-nilai pendidikan dari berbagai latar belakang karyawan yang berbeda-beda. Setiap karyawan pasti memiliki persepsi yang

berbeda-beda dalam melakukan tugasnya, apalagi dengan budaya dan latar belakang yang berbeda-beda. Setiap karyawan diharapkan memiliki persepsi dan tujuan yang sama terutama guru sebagai karyawan utama dalam YPK Sunodia. Persepsi tersebut adalah bagaimana seorang guru memandang pentingnya nilai-nilai pendidikan bagi para siswa dan bagaimana guru tersebut dapat mengajar dengan sungguh-sungguh dan dilandaskan dengan kasih, bukan hanya sekedar mengajar untuk menjalankan dan menyelesaikan tugasnya sebagai guru. Setiap guru diwajibkan mengetahui dan menyadari bahwa pendidikan merupakan faktor yang sangat penting untuk membentuk kepribadian siswa, sehingga ada tanggung jawab besar dalam menjalankan tugas sebagai seorang guru.

Oleh karena itu, salah satu tujuan diadakannya pelatihan adalah agar setiap karyawan memiliki persepsi dan tujuan yang sama dalam menjalankan tugasnya, terutama guru sebagai karyawan utama yang sangat berpengaruh terhadap kinerja sekolah secara umum. Hal ini merupakan tujuan yang penting karena persepsi inilah yang akan berpengaruh langsung terhadap pencapaian visi dan misi organisasi. Dengan persepsi yang sama, didukung oleh peningkatan kualitas dari diadakannya pelatihan, maka hal ini akan berdampak positif terhadap kinerja guru, yang akan menambah nilai jual sekolah.

Untuk prosedur pelaksanaannya, seluruh pelaksanaan pelatihan diajukan berupa proposal yang berisi rencana pelaksanaan dan anggaran biaya oleh koordinator sekolah kepada pengurus yayasan. Apabila proposal telah mendapat persetujuan dari pengurus yayasan, maka pelatihan tersebut dapat dilaksanakan. Dan untuk pembiayaannya, seluruh biaya pelaksanaan pelatihan ditanggung oleh pihak YPK Sunodia sesuai dengan anggaran biaya yang ada.

### Jenis Pelatihan

Untuk menentukan perencanaan program dan pelaksanaan pelatihan, perlu diperhatikan juga jenis-jenis pelatihan yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2001) dalam menyusun dan melaksanakan pelatihan, yaitu pelatihan yang dibutuhkan dan rutin, pelatihan pekerjaan atau teknis, pelatihan antar pribadi dan pemecahan masalah, serta pelatihan perkembangan dan inovatif. Dengan adanya jenis pelatihan tersebut, maka organisasi dapat menjadikannya sebagai dasar atau patokan dalam merencanakan dan melaksanakan pelatihan. Dari hasil wawancara dengan bu Arini, di YPK Sunodia terdapat tiga jenis program yaitu :

- Pelatihan yang diadakan oleh YPK Sunodia sendiri, dimana pelatihan tersebut mencakup seluruh karyawan dari setiap unit atau jenjang pendidikan yang ada baik guru-guru maupun staf.
- Pelatihan yang diadakan oleh masing-masing unit atau jenjang pendidikan, misalnya pelatihan yang diadakan oleh SMP, berarti pelatihan itu hanya untuk unit SMP saja, dimana pelatihan tersebut ditujukan untuk guru-guru.
- Pelatihan yang diadakan oleh instansi pendidikan di luar sekolah. Misalnya pelatihan yang diadakan oleh Dinas Pendidikan kota Samarinda atau instansi pendidikan

lainnya, dimana pelatihan tersebut ditujukan untuk guru-guru maupun kepala sekolah.

Pelatihan yang diadakan oleh YPK Sunodia sendiri merupakan pelatihan yang bersifat umum dan wajib diikuti oleh seluruh karyawan mencakup semua guru-guru dan staf dari semua unit atau jenjang pendidikan. Pelatihan ini diadakan minimal dua kali setahun dan biasanya bertempat di Sekolah Sunodia sendiri. Dalam satu kali pelaksanaannya, pelatihan yang diadakan sendiri ini biasanya selesai dalam satu hari. Sasarannya dan materi yang diberikan berkisar tentang etika profesi yang menjangkau seluruh lapisan guru dan karyawan di YPK Sunodia tersebut. Etika profesi tersebut berkaitan dengan etika di dalam melakukan suatu pekerjaan misalnya profesionalisme kerja, disiplin kerja, tertib dalam administrasi, taat terhadap peraturan, jujur dan bertanggung jawab, serta etika mengajar. Pelatihan tersebut juga merupakan pelatihan yang terkait dengan kode etik tertulis yang ada di YPK Sunodia.

Dalam tahun 2013 ini, pelatihan yang diadakan sendiri ini telah dilaksanakan sebanyak dua kali. Yang pertama yaitu pelatihan etika mengajar tentang bagaimana mengajar dengan dilandaskan kekristenan dan kasih dimana dalam mengajar guru dituntut mengajar dengan sepenuh hati dan menjadi teladan bagi para siswa, tidak menggunakan kekerasan baik dalam tindakan maupun perkataan. Pelatihan tersebut dilaksanakan pada awal Agustus 2013. Dan pelatihan etos kerja tentang bagaimana etika dalam bekerja dan bagaimana seorang karyawan memandang pekerjaan tersebut dimana pelatihan ini berkaitan dengan kode etik tertulis yang ada di YPK Sunodia. Pelatihan tersebut dilaksanakan pada akhir september 2013.

Menurut peneliti, program pelatihan pertama tersebut yaitu pelatihan yang diadakan oleh YPK Sunodia sendiri ini dapat dikategorikan dalam jenis pelatihan yang rutin, pelatihan antar pribadi dan pemecahan masalah, serta pelatihan perkembangan dan inovatif. Dapat dikatakan sebagai pelatihan rutin karena dapat dilihat dari intensitas pelaksanaannya yang rutin yaitu minimal dua kali dalam setahun dan juga akan terus diintensifkan untuk ke depannya. Pelatihan ini juga memberikan pelajaran tentang etika mengajar yaitu bagaimana etika seorang guru dalam mengajar dan juga etika kerja yaitu bagaimana etika guru maupun staf lain sebagai seorang karyawan. Dimana sebagai karyawan hal ini sangatlah bermanfaat untuk mengatasi masalah kerja baik itu sifatnya personal maupun antar karyawan sehingga dapat dikatakan sebagai pelatihan antar pribadi dan pemecahan masalah. Dapat juga dikatakan sebagai pelatihan perkembangan dan inovatif karena pelatihan yang diberikan juga berkaitan dengan visi misi yang telah ditetapkan organisasi untuk ke depannya lebih fokus pada pencapaian visi misi dimana setiap karyawan dituntut memahami dan mengerti apa visi dan misi yang ingin dicapai oleh organisasi. Ini juga dijadikan sebagai fokus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas individual dan organisasional untuk masa depan, seperti apa yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2001).

Program pelatihan YPK Sunodia yang ke dua adalah pelatihan yang diadakan oleh masing-masing unit atau jenjang pendidikan untuk guru-guru. Pelatihan ini diadakan sesuai kebutuhan dan keperluan masing-masing unit saja, misalnya unit SMP ingin mengadakan pelatihan, artinya pelatihan itu hanya untuk karyawan atau guru-guru yang ada di unit SMP saja. Sama halnya dengan TK, SD, maupun SMA. Masing-masing unit dapat mengadakan pelatihan untuk unitnya saja. Untuk sasaran dan materinya, pelatihan ini biasanya berkisar tentang pelatihan kurikulum. Materi kurikulum merupakan materi yang didasarkan pada ketentuan Dinas Pendidikan sehingga untuk penerapannya setiap tahun dapat berubah-ubah. Materi kurikulum ini berkaitan dengan proses belajar mengajar, teknik mengajar, pembuatan silabus, rencana pembelajaran, dan sistem penilaian. Semakin kurikulum tersebut berubah, semakin banyak pula diperlukan pelatihan, karena setiap sekolah diwajibkan mengikuti program kurikulum terbaru yang sudah ditentukan dan disusun oleh Dinas Pendidikan. Misalkan penerapan kurikulum terbaru yaitu kurikulum 2013.

Inti dari kurikulum 2013 adalah siswa menjadi lebih berperan aktif, sehingga ada perubahan dalam metode pengajaran, pembuatan silabus, dan sistem penilaian sesuai dengan inti dari kurikulum 2013 tersebut. Contohnya bagaimana para guru diberi pelatihan tentang metode mengajar, pembuatan silabus selama satu semester, dan bagaimana sistem penilaian terhadap siswa dilihat dari perubahan kurikulum yang ada. Misalkan pada sistem penilaian. Pada kurikulum sebelumnya sistem penilaian menggunakan skala angka dari 0-100, namun pada kurikulum 2013 yang terbaru ini sistem penilaian berubah dengan menggunakan huruf A, B, C, D, dan E. Kemudian pada metode mengajar, pada kurikulum sebelumnya metode pengajaran lebih banyak guru yang menjelaskan dan memaparkan materi, namun pada kurikulum terbaru ini guru tidak hanya menjelaskan namun ada metode lain seperti tanya jawab, demonstrasi, diskusi, pemberian tugas, dan presentasi dari siswa itu sendiri.

Dalam tahun 2013 ini, unit SD dan SMP telah melaksanakan pelatihan tentang kurikulum pada bulan Agustus. Pelaksanaannya dilakukan dalam waktu satu hari, sama seperti program pelatihan YPK Sunodia yang pertama yaitu pelatihan yang diadakan sendiri dan bersifat umum (mencakup seluruh karyawan).

Menurut peneliti, program pelatihan kedua ini yaitu pelatihan yang diadakan masing-masing unit ini merupakan jenis pelatihan yang sesuai kebutuhan dan juga pelatihan pekerjaan atau teknis. Karena pelatihan ini dilaksanakan melihat kebutuhan masing-masing unit dan sifatnya tidak rutin, serta materinya terkait teknis pekerjaan. Untuk kurikulum ini, kebutuhan masing-masing unit berbeda. Contohnya kurikulum SD berbeda dengan kurikulum SMP, demikian juga dengan SMA. Misalkan metode pengajaran terhadap siswa SD, tentu saja berbeda dengan metode pengajaran siswa SMA. Kemudian sistem penilaian untuk siswa SMP, berbeda dengan sistem penilaian dengan siswa SD. Sehingga pelatihan ini merupakan pelatihan yang

diadakan sesuai kebutuhan dilihat dari kebutuhan masing-masing unit yang berbeda.

Kemudian program pelatihan yang ke tiga adalah pelatihan yang diadakan oleh instansi diluar sekolah untuk guru atau kepala sekolah. Pelatihan ini sangat banyak macamnya karena yang mengadakan bukan dari YPK Sunodia namun dari luar seperti pelatihan yang diadakan oleh Dinas Pendidikan dan instansi pendidikan lainnya. Pelatihan ini dapat diadakan di luar kota maupun dalam kota. Biasanya dari pihak yayasan dapat mengirim guru untuk mengikuti pelatihan tersebut ataupun dari guru sendiri dapat mengikutinya sesuai inisiatif sendiri. Pelaksanaannya sendiri dapat berlangsung selama beberapa hari bahkan sampai menginap di suatu tempat, tergantung ketentuan yang mengadakan pelatihan. Sasaran dan materinya biasanya sama dengan pelatihan yang diadakan setiap unit yaitu tentang kurikulum, namun juga tidak menutup kemungkinan ada pelatihan lainnya diluar kurikulum yang dapat dilaksanakan dan dapat diikuti oleh guru-guru seperti etika profesi maupun materi lainnya yang berkaitan dengan operasional suatu sekolah. Namun kebanyakan jenis pelatihan yang ke tiga ini berkaitan tentang kurikulum. Pada tahun 2013 ini, unit SMP Sunodia terpilih oleh Dinas Pendidikan sebagai *pilot project* kurikulum 2013, yaitu sekolah pertama untuk menerapkan kurikulum terbaru tahun 2013. Sehingga banyak guru-guru dan kepala sekolah pun dikirim untuk mengikuti pelatihan penerapan kurikulum 2013 untuk jenjang pendidikan SMP.

Contohnya seperti bu Monic dan bu Silva yang merupakan narasumber peneliti. Bu Monic dan bu Silva adalah guru SMP yang dikirim oleh pihak yayasan untuk mengikuti pelatihan yang diadakan diluar. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bu Monic, beliau telah mengikuti pelatihan di luar pada bulan Oktober 2013 yaitu di Mojokerto selama 5 hari 4 malam. Beliau merupakan salah satu guru yang dikirim oleh yayasan untuk mengikuti pelatihan tentang penerapan kurikulum 2013. Dan untuk bu Silva sendiri, beliau juga telah mengikuti pelatihan yang diadakan di luar pada bulan Agustus 2013 di salah satu hotel di Samarinda. Pelatihannya sama, yaitu pelatihan tentang penerapan kurikulum 2013. Pelaksanaannya berlangsung selama 4 hari 3 malam.

Menurut peneliti, program pelatihan ke tiga ini yaitu pelatihan yang diadakan diluar dapat dikategorikan dalam jenis pelatihan yang sesuai kebutuhan, pelatihan pekerjaan atau teknis, pelatihan antar pribadi dan pemecahan masalah, serta pelatihan perkembangan dan inovatif sesuai dengan materi dan sasaran pelatihan yang dilaksanakan. Namun kebanyakan pelatihan tersebut dikategorikan sebagai jenis pelatihan sesuai kebutuhan dan pelatihan pekerjaan atau teknis. Seperti contohnya pelatihan yang diikuti oleh bu Monic dan bu Silva yaitu pelatihan tentang penerapan kurikulum 2013, pelatihan tersebut dapat dikategorikan sebagai pelatihan yang sesuai kebutuhan dan pelatihan pekerjaan atau teknis. Karena pelatihan tersebut diadakan untuk memberikan pemahaman agar guru-guru dapat menerapkan kurikulum 2013 yang terbaru ini dengan baik dan menjadi kebutuhan paling penting pada saat ini. Sasaran

dan materinya pun terkait dengan teknis dalam melakukan pekerjaannya sebagai guru.

### Metode Pelatihan

Di YPK Sunodia, metode-metode pelaksanaan pelatihannya hampir sama di setiap program-programnya, baik dari pelatihan yang dilakukan sendiri maupun pelatihan yang dilakukan diluar. Berdasarkan hasil wawancara berbagai narasumber, metode pelatihan di YPK Sunodia yang paling sering digunakan adalah metode *classroom methods* yaitu *lecture*, seminar, dan diskusi. Namun juga terkadang menggunakan metode simulasi tergantung sasaran dan materi pelatihannya. Dalam program pelatihan yang pertama yaitu pelatihan yang diadakan YPK Sunodia sendiri, metode yang digunakan adalah *lecture*, seminar, dan diskusi. Pihak YPK Sunodia mengundang dan mendatangkan pembicara dari luar sekolah yang ahli dibidangnya sesuai dengan tema pelatihan untuk mengadakan pelatihan. Seperti pelatihan etos kerja yang dilaksanakan pada akhir september 2013, pihak YPK Sunodia mengundang pembicara dari luar yaitu dari Surabaya yang ahli dalam etika kerja untuk menjadi pembicara dalam pelatihan itu. Para peserta juga dapat berdiskusi satu sama lain.

Sama halnya dengan program pelatihan lainnya, metode yang digunakan berupa ceramah, seminar, dan diskusi. Hampir seluruh pelatihan yang diadakan menggunakan metode seperti itu. Namun ada juga pelatihan yang menggunakan simulasi, yaitu praktek langsung dengan situasi atau keadaan yang mirip dengan kondisi kerja. Menurut peneliti, metode-metode yang digunakan cukup efektif dan sesuai dengan sasaran dan materi dalam pelatihan. Untuk materi pelatihan penerapan kurikulum 2013, dibutuhkan metode untuk memberikan pengajaran dan pemahaman secara detail kepada para peserta, sehingga metode ceramah, seminar, dan diskusi sangatlah mendukung para peserta untuk lebih memahami apa sasaran dan materi pelatihan tersebut.

Selain itu ada pula metode simulasi yang digunakan. Para peserta dapat mempraktekkan secara langsung materi-materi yang diajarkan walaupun situasinya tidak seperti asli. Ini juga memberikan manfaat bagi peserta sehingga para peserta tidak hanya menjadi pendengar namun juga dapat mempraktekkannya langsung supaya dapat lebih mengerti dan memahami materi pelatihan yang diberikan.

Untuk sasaran dan materi pelatihan tentang etika kerja dan visi misi pun seperti itu. Metode pelatihan ceramah dan seminar merupakan metode yang efektif dalam mentransfer materi kepada para peserta. Namun kekurangan metode ini adalah konsentrasi dan minat peserta dalam mengikuti pelatihan dapat hilang akibat ceramah dan seminar yang terlalu lama. Juga pembicara yang kurang baik dalam penyampaian materi sehingga membuat para peserta mengantuk dan bosan. Tetapi hal tersebut dapat diantisipasi dengan membagi penyampaian materi menjadi beberapa sesi ataupun memberikan waktu istirahat kepada para peserta.

Metode-metode yang digunakan sudah cocok dan cukup efektif dibanding metode lainnya seperti *on the job*, *vestibule*, dan sebagainya. Karena untuk sasaran dan materi pelatihan

dalam YPK Sunodia ini memerlukan metode pelatihan pengajaran seperti ceramah dan seminar, juga dilihat dari jenis pekerjaan para pesertanya yang mayoritas tugas dan tanggung jawab utama pekerjaannya adalah mengajar. Hal ini berbeda dengan karyawan-karyawan perusahaan pada umumnya.

Berdasarkan data dan informasi yang didapatkan peneliti dari YPK Sunodia, peneliti dapat melihat bahwa pelaksanaan pelatihan dan metode pelatihan yang digunakan di YPK Sunodia sudah cukup efektif dan sangat bermanfaat untuk karyawan sesuai dengan tujuan dan keperluan pelaksanaan pelatihan itu sendiri. Pelatihan dilaksanakan dengan maksud dan tujuan tertentu sehingga pelatihan tidak hanya dilaksanakan sekedar rutinitas tetapi ada suatu tujuan yang ingin dicapai. Seperti pada penerapan kurikulum terbaru, setelah pelaksanaan pelatihan yang diadakan, seluruh guru dapat menerapkan kurikulum terbaru yang telah ditetapkan oleh Dinas Pendidikan setempat baik dalam membuat silabus, teknik mengajar, dan sistem penilaian. Karena adanya perubahan kurikulum yang membuat proses belajar mengajar berubah, sehingga pelaksanaan pelatihan sangat diperlukan. Dari hasil wawancara dengan bu Monic dan bu Silva, mereka menyampaikan bahwa pelatihan yang mereka ikuti sangatlah bermanfaat untuk mereka sendiri dan sangat mendukung kinerja untuk ke depannya. Mereka juga menyampaikan bahwa pelatihan yang mereka ikuti cukup efektif karena ada sesuatu yang didapatkan setelah mengikuti pelatihan dimana berdampak pada kinerja dan perubahan yang positif.

Tidak hanya pelaksanaan, di YPK Sunodia sendiri ada pula evaluasi yang dilakukan oleh pihak yayasan untuk melihat apakah pelatihan yang telah dilaksanakan ini bermanfaat dan efektif. Evaluasi tersebut berupa pertanyaan-pertanyaan yang diberikan kepada para peserta pelatihan berupa kuisioner, kemudian dari jawaban para peserta, pihak yayasan dapat melihat apakah pelatihan yang dilaksanakan tersebut efektif dan bermanfaat bagi para peserta. Pihak yayasan pun melihat ada peningkatan kinerja dari para guru setelah mengikuti pelatihan. Seperti pelatihan tentang kurikulum, bahwa setiap guru yang telah mengikuti pelatihan mampu menerapkan kurikulum terbaru dengan baik. Kemudian pelatihan tentang etika profesi dan etika mengajar, setiap guru yang mengikuti pelatihan dapat lebih bersemangat dan mencintai pekerjaan mereka sebagai guru, dan adanya semangat kerja yang baru.

#### **Analisis Pemberian Kompensasi**

Tujuan kompensasi secara umum adalah untuk kesejahteraan karyawan dan sebagai motivasi kerja bagi karyawan. Hal ini sudah menjadi pemahaman dan tujuan utama pemberian kompensasi di YPK Sunodia. Pada wawancara dengan bapak Samuel Rudyanto, peneliti mengawali pertanyaan wawancara tentang pemahaman beliau tentang kompensasi, tujuan kompensasi, dan kaitannya kompensasi dengan visi misi dari YPK Sunodia itu sendiri sebelum masuk ke dalam bentuk-bentuk kompensasi apa saja yang diberikan bagi karyawan. Menurut pemahaman beliau, kompensasi adalah suatu penghargaan dan imbalan atas kinerja yang sudah diberikan, dan salah satu upaya dalam

menunjang kesejahteraan. Tujuannya adalah untuk menunjang kesejahteraan karyawan, memenuhi kebutuhan karyawan, dan memotivasi karyawan. Untuk kaitannya dengan visi misi, beliau menambahkan bahwa memang secara langsung tidak ada kaitan, tetapi dari kompensasi yang diberikan secara optimal, kinerja dan loyalitas karyawan terjaga sehingga visi dan misi bisa tercapai. Peneliti setuju dengan apa yang dikatakan bapak Samuel Rudyanto. Bahwa pencapaian visi misi organisasi dapat didukung oleh pemberian kompensasi yang optimal.

#### **Kompensasi Finansial**

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, di YPK Sunodia terdapat beberapa kompensasi finansial yang diberikan bagi karyawan, yaitu gaji, upah lembur, asuransi, cuti, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya, dan juga pemberian kredit tanpa bunga dari yayasan bagi karyawan. Untuk pembayaran gaji, terdapat tiga sistem pembayaran seperti yang dikemukakan Hasibuan (2013), yaitu sistem waktu, sistem hasil, dan sistem output. Di YPK Sunodia, sistem gaji yang digunakan adalah sistem waktu, dimana gaji diberikan setiap sebulan sekali.

Dalam gaji bulanan karyawan, terdapat beberapa struktur gaji di dalamnya, yaitu gaji pokok, tunjangan kehadiran, tunjangan jabatan, dan upah lembur (bila karyawan kerja lembur). Untuk gaji pokok dan tunjangan jabatan, setiap karyawan tidak mendapat gaji pokok dan tunjangan jabatan yang sama. Penentuan besarnya gaji pokok dan tunjangan jabatan ditentukan oleh beberapa faktor, yaitu tingkat pendidikan, masa kerja, dan jenis pekerjaan atau jabatan. Semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, semakin lama masa kerja karyawan, dan semakin tinggi jabatan karyawan, semakin tinggi pula gaji yang diterima.

Sebagai contoh, gaji pokok karyawan dengan tingkat pendidikan S2 lebih tinggi dari pada karyawan dengan tingkat pendidikan S1. Kemudian masa kerja karyawan juga mempengaruhi besarnya gaji bulanan yang didapat, dimana setiap dua tahun sekali karyawan mendapatkan kenaikan gaji sebesar Rp 100.000,-. Dan untuk tunjangan jabatan, karyawan yang jabatannya sebagai wali kelas atau kepala sekolah mendapat tunjangan jabatan yang berbeda sesuai dengan tingkat jabatannya. Tunjangan untuk staf juga dibedakan dan besarnya berbeda-beda. Lalu untuk tunjangan kehadiran, para karyawan akan mendapatkan tunjangan kehadiran bila masuk kerja, apabila izin atau cuti, maka tidak mendapat tunjangan kehadiran. Tunjangan kehadiran tersebut meliputi uang makan dan uang transport yang dihitung per hari masuk kerja dimana besarnya tunjangan kehadiran semua karyawan adalah sama yaitu Rp 30.000,- per hari masuk kerja.

YPK Sunodia sendiri memberikan uang lembur bagi karyawan yang bekerja lembur melebihi total jam operasional yang telah ditetapkan. Contohnya guru-guru yang memberikan bimbingan belajar tambahan bagi para siswa sebelum para siswa mengikuti Ujian Akhir Nasional yang membuat guru-guru tersebut bekerja melebihi jumlah total jam operasional, sehingga mereka mendapatkan uang lembur. Jam operasional karyawan yaitu setiap senin-jumat pukul

07.00 sampai pukul 14.00 (untuk guru) dan pukul 07.30 sampai pukul 15.30 (untuk staf). Uang lembur akan diberikan jika karyawan bekerja melebihi total jam operasional selama sebulan. Uang lembur sendiri dihitung per jam kerja dengan nominal Rp 30.000,- per jam. Gaji bulanan di atas dibayarkan setiap akhir bulan yaitu satu hari sebelum berganti bulan. Misalkan gaji bulan november dibayarkan pada tanggal 30 November. Dan untuk teknis pembayarannya, pembayaran dilakukan melalui transfer bank ke setiap rekening karyawan. Jadi semua karyawan harus memiliki rekening bank yang telah ditentukan oleh pihak yayasan. Misalkan pembayaran gaji di YPK Sunodia dilakukan melalui bank BCA. Berarti setiap karyawan di YPK Sunodia diwajibkan untuk memiliki rekening di bank BCA.

Selain gaji bulanan, kompensasi lainnya yang diberikan oleh YPK Sunodia adalah seluruh karyawan diikutkan asuransi yaitu dengan mengikutkan seluruh karyawan ke dalam program Jamsostek (Jaminan Sosial Tenaga Kerja). Jaminan-jaminan itu meliputi jaminan kesehatan, asuransi keselamatan kerja, dan tunjangan hari tua. Dimana premi asuransi sepenuhnya ditanggung oleh pihak YPK Sunodia. Kemudian YPK Sunodia juga memberikan tunjangan hari raya setiap setahun sekali. Karena sekolah Sunodia merupakan sekolah kristen dan hampir seluruh karyawan beragama kristen, maka pemberian tunjangan hari raya diberikan pada hari raya natal. Besarnya sebesar satu kali gaji pokok dan untuk teknis pembayarannya sama seperti teknis pembayaran gaji bulanan yaitu melalui transfer ke rekening bank masing-masing karyawan.

Selain itu YPK Sunodia memberikan cuti tahunan kepada karyawan namun hanya untuk staf saja. Guru-guru tidak mendapat cuti karena mengikuti libur dari kalender pendidikan. Guru-guru hanya dapat ijin apabila sakit atau ada keperluan tertentu. Khusus untuk wanita, YPK Sunodia memberikan cuti hamil kepada mereka yang hamil dan mendekati masa melahirkan. Lama cuti yang diberikan adalah total selama tiga bulan antara pra dan pasca melahirkan. Kompensasi lainnya yang diberikan YPK Sunodia adalah memberikan pinjaman kredit tanpa bunga kepada karyawan, dimana nominal dan penggunaan pinjaman kredit ini tergantung dari keputusan yayasan dan bagaimana kesepakatan antara karyawan dengan pihak yayasan, apakah yayasan berhak memberikan pinjaman kredit tersebut kepada karyawan yang bersangkutan. Pembayaran pinjaman kredit ini dipotong dari gaji karyawan setiap bulannya sesuai ketentuan yayasan dan juga kesepakatan dari kedua pihak.

### **Kompensasi Non Finansial**

Kompensasi non finansial ini berorientasi kepada lingkungan kerja karyawan yang dapat meliputi suasana lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, hubungan antar karyawan, dan kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Monic dan ibu Silva, suasana lingkungan kerja di Sunodia ini sangat kondusif dan hubungan antar karyawan pun juga baik. Antar karyawan dapat memberikan motivasi dan dukungan kepada

karyawan lainnya. Peneliti melihat bahwa tingkat kekeluargaan antar karyawan sangat tinggi dan karyawan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Tentu saja hal ini akan berpengaruh kepada kinerja karyawan. Apabila karyawan merasa nyaman dan bekerja dalam suasana lingkungan yang kondusif, secara tidak langsung itu akan membuat karyawan mencintai pekerjaannya sehingga karyawan akan melakukan pekerjaan dengan baik dan penuh sukacita. Hal ini juga merupakan salah satu elemen pendukung untuk menciptakan loyalitas karyawan dan stabilitas organisasi.

Secara keseluruhan, pemberian kompensasi harus memiliki dua asas seperti yang dikemukakan Hasibuan (2013) yaitu asas adil dan asas layak dan wajar. Adil bukan berarti seluruh karyawan mendapatkan kompensasi yang sama besarnya, namun juga harus disesuaikan dengan jenis dan jabatan pekerjaan, tingkat pendidikan, dan tanggung jawab pekerjaan. Lalu asas layak dan wajar dimana kompensasi yang diterima karyawan dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan juga berada di atas UMR (Upah Minimum Regional) yang telah ditetapkan pemerintah kota setempat yaitu Rp 1.750.000,-. Ke dua asas ini akan mengacu pada kesejahteraan karyawan dan kepuasan kerja karyawan. Peneliti dapat melihat bahwa pemberian kompensasi di YPK Sunodia ini cukup optimal dan sudah menerapkan ke dua asas tersebut. Penetapan besarnya gaji karyawan di YPK Sunodia ditentukan oleh tingkat pendidikan, jenis dan jabatan pekerjaan, kemudian masa kerja. Peneliti melihat bahwa ini merupakan salah satu penerapan asas adil dalam penentuan besarnya gaji. Adanya perbedaan nominal besarnya gaji yang dilihat dari perbedaan tingkat pendidikan, masa kerja, jabatan, dan tanggung jawab pekerjaan. Semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, semakin lama masa kerja karyawan, semakin tinggi jabatan karyawan, semakin besar tanggung jawab karyawan, maka semakin tinggi pula kompensasi yang didapatkan. Untuk perbedaan besar nominalnya, sudah diputuskan melalui rapat para pengurus yayasan dimana perbedaan besar nominalnya tersebut sudah sangat diperhatikan dan dipertimbangkan sehingga adil untuk seluruh karyawan. Sampai saat ini para karyawan pun merasa puas terhadap kompensasi yang diberikan. Selain itu asas layak dan wajar sudah terpenuhi dilihat dari gaji karyawan yang sudah berada di atas UMR kota Samarinda dan mampu untuk memenuhi kebutuhan hidup para karyawan.

Pada akhir wawancara, bapak Samuel Rudyanto menambahkan bahwa program pemberian kompensasi sudah berjalan dengan sangat baik, dengan mengikuti undang-undang ketenagakerjaan terkait pemberian gaji, upah lembur, dan jenis kompensasi lainnya serta memperhatikan kesejahteraan para karyawan. Dan sampai saat ini tidak ada hambatan atau masalah keuangan di dalam pemberian kompensasi. Beliau juga melihat bahwa pemberian kompensasi dari yayasan sudah mencukupi kebutuhan karyawannya. Sampai saat ini pun belum ada komplain dari karyawan terkait pemberian kompensasi dan pihak yayasan

pun tidak mengharapkan adanya masalah dalam pemberian kompensasi. Untuk kompensasi non finansial, beliau melihat bahwa situasi dan kondisi dalam lingkungan kerja sangat kondusif dan harmonis. Hubungan antar karyawan pun sangat baik dan tingkat kekeluargaan antar karyawan sangat tinggi. Sehingga jarang terjadi konflik maupun masalah antar karyawan.

Untuk pemberian kompensasi di YPK Sunodia, peneliti melihat bahwa pemberian kompensasi di YPK Sunodia sudah adil, layak, dan wajar serta menunjang kesejahteraan karyawan dan juga kehidupan sosialnya yang ditinjau dari hasil wawancara dan observasi, serta data lapangan yang diperoleh oleh peneliti. Pemberian kompensasi tersebut merupakan elemen paling penting di dalam menciptakan loyalitas karyawan sehingga visi dan misi organisasi dapat dicapai dengan baik.

#### IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan analisis yang dilakukan oleh peneliti, secara keseluruhan peneliti dapat menyimpulkan bahwa pelaksanaan pelatihan dan metode pelatihan di YPK Sunodia ini sudah cukup efektif dan sangat bermanfaat bagi para karyawan, terutama guru-guru sebagai karyawan utama di YPK Sunodia.

Dan pemberian kompensasi bagi karyawan YPK Sunodia sudah memenuhi asas adil, layak dan wajar, serta sangat menunjang kesejahteraan dan kehidupan sosial para karyawan.

Berdasarkan penelitian tersebut, peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Pelatihan tersebut harus terus dilaksanakan sesuai program pelatihan yang ada secara rutin dan intensif untuk dapat meningkatkan kualitas dan kinerja dari para karyawan. Serta adanya evaluasi berkala untuk pelatihan yang lebih efektif. Dimana kualitas dan kinerja karyawan merupakan suatu faktor penting dalam mencapai visi dan misi organisasi.

2. Pemberian kompensasi bagi karyawan harus terus dijaga dan diperhatikan untuk menunjang kesejahteraan para karyawan. Karena kesejahteraan karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang motivasi dan kinerja karyawan. Tentu saja hal tersebut berpengaruh pada pencapaian visi dan misi organisasi

#### DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2005). *Human resource management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hariandja, M. T. E., & Hardiwati, Y. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jogiyanto. (2008). *Metodologi penelitian sistem informasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Mangkunegara, A. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & John, H. J. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Alih Bahasa Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira). Jakarta: Penerbit Salemba.
- Moekijat, D. (1991). *Latihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Moleong, L. J. (2007). *Metode penelitian kualitatif (edisi revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Bandung: PT. Raja Grafindo Persada.
- Samarinda. Dinas Pendidikan Kota. *Daftar nama dan alamat seluruh TK di kota Samarinda 2009/2010*. Retrieved September 13, 2013, from <http://disdik.samarindakota.go.id/upload/sekolah/alamat%20TK.pdf>.
- Samarinda. Dinas Pendidikan Kota. *Daftar nama dan alamat seluruh SD di kota Samarinda 2009/2010*. Retrieved September 13, 2013, from <http://disdik.samarindakota.go.id/upload/sekolah/alamat%20SD.pdf>.
- Samarinda. Dinas Pendidikan Kota. *Daftar nama dan alamat seluruh SMP di kota Samarinda 2009/2010*. Retrieved September 13, 2013, from <http://disdik.samarindakota.go.id/upload/sekolah/alamat%20SMP.pdf>.
- Samarinda. Dinas Pendidikan Kota. *Daftar nama dan alamat seluruh SMA di kota Samarinda 2009/2010*. Retrieved September 13, 2013, from <http://disdik.samarindakota.go.id/upload/sekolah/alamat%20SMA.pdf>.
- Subekhi, A., & Jauhar, M. (2012). *Pengantar manajemen sumber daya manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sumarsono, S. (2003). *Ekonomi manajemen sumberdaya manusia dan ketenagakerjaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sunyoto, A. D. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: IPWI.