



Kompensasi Pendidikan

Rohmat *)

*) Penulis adalah Magister Agama (M.Ag.), dosen tetap di STAIN Purwokerto.

Abstract: compensation is a kind of reward to educational worker for his/her knowledge, professionalism, time, and thought that have been dedicated to realize school commitment to produce qualified output. Compensation and teacher performance have straight relationship. The higher compensation levels the more effective teacher performance to enhancing education quality. Decentralization in education must be focused on developing local potential in every education organization. It has to develop a balanced effort to give great attention to teacher profession and remove any dichotomy in education. Teachers with state or private status have equal obligation to enhance education quality. Compensation becomes an important element to realize this objective. **Keywords:** *compensation, benefit, and education decentralization.*

Pendahuluan

Kompensasi sangat berkaitan dengan pembiayaan. Secara teoretis, di bidang apapun kompensasi menjadi penting, terlebih dalam bidang pendidikan, di mana lembaga pendidikan dipandang sebagai produsen jasa pendidikan yang menghasilkan keahlian, keterampilan, ilmu pengetahuan, karakter, dan nilai-nilai yang dimiliki lulusan. Kompensasi merupakan salah satu faktor pendukung bagi terwujudnya profesionalitas guru. Profesionalitas guru menjadi tuntutan sejalan dengan kebijakan desentralisasi pendidikan. Desentralisasi pendidikan menuntut kreativitas guru yang cukup tinggi untuk mengadakan inovasi dan seharusnya diikuti dengan semangat reformasi pendidikan.

Reformasi pendidikan harus dimulai dari perbaikan proses belajar-mengajar di kelas. Hal ini berkait erat dengan profesionalitas. Guru sebagai faktor yang esensial dalam keberhasilan pendidikan semetinya harus diberikan layanan kompensasi yang memadai. Pimpinan institusi pendidikan (kepala sekolah, rektor, ketua) harus berlaku juga sebagai pimpinan pendidikan yang dapat membantu dan mendorong masyarakat turut mewujudkan kualitas pendidikan.¹

Optimalisasi kegiatan pendidikan dalam menunjang kualitas pendidikan dapat dipandang sebagai pelayanan (*services*) terhadap peserta didik selama belajar. Pendidikan sebagai proses produksi menghasilkan lulusan yang berhasil dapat ditentukan oleh jumlah pendaftar dan komponen *input* dalam suatu sistem pendidikan. Pada skala ekonomi mikro dan tingkatan keluarga atau lembaga pendidikan, tidak terdapat hubungan fungsional antara biaya bagi produsen (lembaga) dengan biaya konsumen (masyarakat).² Lembaga pendidikan pada umumnya tidak langsung menanggung seluruh biaya karena gaji tenaga pendidikan dan sarana pendidikan bersumber dari pemerintah. Uang pemerintah sebagian besar dari masyarakat melalui pembayaran pajak. Pajak yang dibayar masyarakat dipandang sebagai biaya tidak langsung.

Pendidikan memiliki tanggungjawab moral terhadap masyarakat selaku penanggung biaya pendidikan sekaligus pemakai produk pendidikan. Pola relasi masyarakat dan pengelola pendidikan menjadi transaksi ekonomi dalam bidang pendidikan. Transaksi ekonomi yang berhubungan dengan



pendidikan dapat dibedakan menjadi dua aspek, yaitu; (1) aspek produsen, dan (2) aspek konsumen. Para produsen pendidikan terdiri dari pendidik, pengelola pendidikan, lembaga pemerintah atau swasta, masyarakat sebagai pengguna sekaligus mitra dalam pendidikan. Para konsumen (*customer*) pendidikan terdiri dari masyarakat, siswa, dan keluarga. Biaya pendidikan bagi masyarakat ialah uang sekolah dan pajak yang dibayar kepada pemerintah yang sebagian oleh pemerintah digunakan untuk membiayai pendidikan.

Terkait hubungan biaya dan manfaat, pendidikan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi (*human investment*). Pidato Theodore W. Schutz th 1960 yang berjudul *investment in human capital* merupakan peletak dasar teori *human capital*.³ Pesan utama dari pidato tersebut sangat sederhana, yaitu proses pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan bukan merupakan suatu bentuk konsumsi semata-mata, tetapi sebagai bentuk investasi SDM yang memiliki nilai guna besar. Perbaikan kondisi pendidikan harus sejalan dengan peningkatan kesejahteraan. Secara empiris honorarium yang diterima tenaga pendidik belum dapat memenuhi kebutuhan dasar minimum.

Menurut Abraham Maslow, ada lima jenjang kebutuhan individu, yaitu; (1) kebutuhan fisik (*physiological needs*), (2) kebutuhan keamanan/keselamatan (*safety needs*), (3) kebutuhan kelompok (*social needs*), (4) kebutuhan akan harga diri/penghormatan (*egoistic needs*), (5) kebutuhan akan pengakuan diri dan pengembangan diri (*self actualization needs*).⁴

Pendidik sebagai individu tidak lepas dari kelima kebutuhan di atas. Rendahnya pengakuan terhadap profesi keguruan tercermin pada minimnya kompensasi yang diterima guru sebagai pendidik. Lima kebutuhan dasar yang seharusnya terpenuhi untuk menunjang kinerja guru semestinya diupayakan dengan baik. Kompensasi yang diberikan bagi tenaga pendidik harus mempunyai prinsip keadilan dan kelayakan, artinya keadilan dalam pemberian kompensasi, serta kelayakan upah, gaji, bonus atau bentuk-bentuk lainnya sebagai penghargaan atas profesionalitas yang dimiliki tenaga pendidik. Hal ini terkait hubungan antara pengorbanan dengan produksi serta seberapa jauh aplikasi kompensasi dalam pendidikan. Selanjutnya, pada pembahasan tulisan ini lebih terfokus pada wacana kompensasi serta realisasi kompensasi dalam pendidikan.

Pengertian Kompensasi

Kompensasi bagi organisasi pendidikan berarti penghargaan pada para guru atau karyawan yang telah memberi kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan yang disebut mengajar atau bekerja.⁵ Pengertian tersebut mengisyaratkan adanya dua pihak yang menanggung kewajiban yang berbeda, tetapi saling mempengaruhi dan saling menentukan. Pihak pertama adalah guru atau karyawan yang berkewajiban dan bertanggungjawab melaksanakan kegiatan yang disebut mengajar. Pihak kedua adalah organisasi yang menanggung kewajiban dan tanggungjawab memberikan penghargaan atau ganjaran atas pelaksanaan pekerjaan oleh pihak pertama. Kewajiban dan tanggungjawab muncul karena adanya hubungan kerja di antara kedua belah pihak di dalam organisasi pendidikan.



Kompensasi mengacu pada setiap tipe ganjaran yang diberikan pada tenaga pendidik. Kompensasi dapat berupa keuangan langsung yang terdiri dari upah, gaji, bonus maupun komisi.⁶ Kompensasi keuangan langsung dapat berupa ganjaran/hadiah. Kompensasi non-keuangan terdiri dari kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan yang dilakukan sendiri maupun lingkungan psikologik dan fisik tempat seseorang bekerja. Tipe kompensasi non-keuangan berupa kepuasan yang diterima dari pekerjaan yang dimilikinya. Kompensasi non-keuangan dapat berupa *prestige* seseorang akibat pekerjaan yang dimilikinya. Bentuk kompensasi tersebut meliputi lingkungan psikologis dan fisik tempat seseorang bekerja.

Kompensasi juga dapat diartikan sebagai penghargaan atau ganjaran, tidak hanya sekadar pemberian upah atau gaji akibat dari konsekuensi menjadi tenaga pendidikan atau karyawan dari sebuah organisasi pendidikan. Penghargaan atau ganjaran sebagai kompensasi dapat dibedakan sebagai berikut.⁷

1. *Kompensasi langsung*

Kompensasi langsung adalah ganjaran atau penghargaan yang disebut gaji/upah yang dibayar secara tetap, berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Sejalan dengan pengertian tersebut, upah atau gaji diartikan juga sebagai pembayaran dalam bentuk tunai atau berupa natura yang diperoleh tenaga pendidikan atau karyawan untuk melaksanakan dalam melakukan proses belajar-mengajar.

Kompensasi langsung disebut juga upah dasar yakni upah atau gaji tetap yang diterima pekerja/tenaga pendidikan/karyawan dalam bentuk upah bulan (*salary*) atau upah mingguan.

2. *Kompensasi tidak langsung*

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan atau manfaat lainnya bagi para tenaga pendidikan atau karyawan di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang, misal THR. Dengan kata lain, kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan atau ganjaran dengan variasi yang luas, dapat pula berupa pemberian jaminan kesehatan, liburan, cuti, dan lain-lain.

Sistem-sistem Kompensasi

Sistem kompensasi merupakan kunci penghubung bagi pendidik dan organisasi (sekolah) dalam rangka meningkatkan produktivitas pendidikan.⁸ Kompensasi merupakan balas jasa bagi institusi pendidikan terhadap pekerja (pendidik) yang telah memberikan waktu, ilmu, keahlian, kreativitas, maupun energi. Kompensasi terhadap lembaga pendidikan kepada guru dapat berupa kompensasi nyata (terukur) maupun kompensasi tidak nyata (tidak terukur).⁹ Relasi pendidik dan sekolah dalam sistem kompensasi tergambar dalam diagram di bawah ini.

Sistem kompensasi: diadopsi dari griffin&morhead hal. 447

Sistem kompensasi terdiri dari berbagai jenis antara lain:



a. **Sistem pembayaran partisipatif**

Sistem pembayaran partisipatif adalah pembayaran yang dilakukan atas dasar pelibatan dari semua personel dalam lembaga pendidikan. Pembayaran partisipatif melibatkan semua unsur, yaitu tenaga pendidik, unsur pimpinan lembaga pendidikan, maupun staf administrasi. Sistem pembayaran tersebut lebih mengedepankan aspek kebersamaan dalam suatu organisasi (sekolah). Hal ini memungkinkan penyadaran bagi semua personal sekolah dalam pencapaian tujuan bersama.

b. **Sistem kompensasi fleksibel**

Sistem kompensasi fleksibel melibatkan semua personal sekolah dalam memilih kombinasi benefit yang dianggap paling tepat bagi kebutuhan personal sekolah. Benefit merupakan kompensasi tidak langsung. Benefit merupakan kompensasi non-pajak bagi para pendidik maupun karyawan. Anggaran benefit dihitung berkisar 9% dari anggaran total kompensasi sekolah.

Organisasi sebagai Determinan Kompensasi Keuangan

Pemimpin pendidikan pada umumnya cenderung memandang kompensasi keuangan sebagai biaya dan aset. Sebagai biaya, kompensasi dipahami sebagai total anggaran yang harus ditanggung dari biaya tenaga pendidikan. Realisasi kompensasi tidak lebih dari separuh biaya pendidikan. Kompensasi bagi tenaga pendidikan seharusnya dihitung lebih dari 50% dari semua biaya penyelenggaraan pendidikan. Kompensasi yang berlaku di Indonesia bagi tenaga pendidikan masih jauh dari bentuk ideal. Kompensasi yang diterima oleh tenaga pendidik jumlah nominalnya lebih identik dengan insentif.

Insentif merupakan penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para tenaga pendidikan atau karyawan agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau temporal. Insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan kepada para tenaga pendidik atau karyawan yang bekerja secara baik atau yang berprestasi. Insentif dapat berbentuk pemberian bonus, dapat pula dalam bentuk barang.

Kompensasi dapat dibedakan antara kompensasi total dan kompensasi khusus.

a. **Kompensasi total**

Kompensasi total adalah keseluruhan penghargaan atau ganjaran yang diterima oleh tenaga pendidikan atau karyawan untuk seluruh pekerjaan yang dilakukannya atas kontribusi yang diberikan pada pencapaian tujuan organisasi. Komponen total terdiri dari ketiga jenis kompensasi, yaitu gaji/upah, beberapa jenis kompensasi tidak langsung, dan insentif.

b. **Kompensasi khusus**

Kompensasi khusus disebut juga penghasilan tambahan (*perquisite*), yaitu penghargaan atau ganjaran yang diberikan kepada tenaga pendidikan atau karyawan dengan karena memiliki status tertentu dalam organisasi (sekolah). Kompensasi khusus biasanya diberikan secara khusus untuk pimpinan tingkat atas dalam dunia pendidikan seperti kepala sekolah atau rektor. Bentuk kompensasi khusus antara lain berupa kendaraan dinas, rumah, tempat parkir khusus, dan lain-lain.



Tujuan dan Filosofi Sistem Kompensasi

Tujuan sistem kompensasi pada sebagian besar organisasi (sekolah) adalah untuk menarik, menguji, dan memotivasi kualifikasi karyawan/tenaga pendidik. Filosofi kompensasi berkisar pada tiga isu sentral, yaitu konsep keadilan dan persamaan dalam penghargaan, pentingnya kontribusi masing-masing tenaga pendidikan terhadap lembaga pendidikan.¹⁰ Struktur kompensasi organisasi harus sesuai dan konsisten didasarkan pada kontribusi karyawan atau tenaga pendidik untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan.

Sistem penilaian prestasi menjadi sumber penting bagi informasi mengenai sejauh mana kontribusi relatif karyawan atau tenaga pendidik dalam turut mencapai komitmen lembaga pendidikan. Akhirnya, lembaga pendidikan harus dapat menunjukkan prestasi yang baik dan memiliki daya saing yang tinggi terhadap *output* pendidikan yang dihasilkan. Salah satu indikator keberhasilan produk pendidikan adalah kemampuan *output* yang dihasilkan mampu terserap dalam pasar kerja eksternal. Ketika tujuan tersebut dicapai maka organisasi atau lembaga pendidikan dapat menerapkan kompensasi karyawan atau tenaga pendidikan yang sesuai dengan kompetensi guru dan karyawan.

Tipe-tipe Kompensasi

Tipe kompensasi terdiri dari uang, benefit, penghasilan tambahan, dan hadiah.¹¹ Tipe-tipe tersebut dapat diterangkan sebagai berikut.

a. Uang

Penghargaan organisasi (sekolah) yang terpenting untuk semua personel sekolah adalah uang. Kompensasi berupa uang juga lebih efektif dalam menciptakan kinerja guru dan karyawan. Uang menjadi kompensasi penting karena merupakan alat transaksi yang fleksibel sekaligus sebagai indikator terhadap nilai guna atau manfaat bagi karyawan atau tenaga pendidik. Uang sebagai kompensasi utama bagi karyawan atau tenaga pendidik di lingkungan organisasi (sekolah).

b. Benefit

Komponen kedua dalam paket kompensasi adalah rencana keuntungan guru staf administrasi maupun karyawan berupa benefit. Benefit sering disebut kompensasi tidak langsung.¹²

Tipe-tipe benefit yang diberikan organisasi(sekolah) sebagai berikut:

1. Pembayaran di luar kerja
2. Kontribusi jaminan sosial
3. Ganti rugi pengangguran
4. Kompensasi benefit untuk ketidakpuasan para karyawan
5. Program asuransi kesehatan dan kehidupan
6. Pensiun

c. Penghasilan tambahan



Penghasilan tambahan merupakan aspek hubungan pertukaran yang hanya dapat diperoleh oleh sedikit personal sekolah. Pimpinan eksekutif dalam organisasi (sekolah) di beberapa organisasi (sekolah) mempunyai hak istimewa seperti penggunaan transportasi, motor inventaris, rumah untuk berlibur (vila), dan ruang eksekutif.

d. Hadiah

Hadiah sebagai ganti kerugian dari senior atas kualitas kerja, profesionalisme, serta kemampuan akademik yang telah diberikan bagi institusi pendidikan, seperti penganugerahan bagi para guru besar yang telah lama mengabdikan pada lembaga pendidikan tinggi. Program hadiah dapat diberikan atas dasar evaluasi kinerja yang cukup lama dan biasanya berupa uang tunai.

Kompensasi dan Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan

Hasil survei *The Political and Economic Risk Consultancy* (PERC) Hongkong, menempatkan mutu pendidikan di Indonesia lebih rendah dibanding Vietnam dari 12 negara yang disurvei. Laporan studi Bank Dunia menyatakan bahwa hasil tes membaca murid kelas IV SD di Indonesia menempati peringkat terendah di Asia Timur. Hasil *The Third International Mathematic and Science Study-Repeat*, menunjukkan prestasi belajar siswa kelas II SLTP di Indonesia berada di urutan ke-32 untuk IPA dan ke-34 untuk Matematika dari 38 negara peserta studi. Fenomena di atas merupakan salah satu indikator bahwa mutu pendidikan sangat rendah. Rendahnya mutu pendidikan terkait dengan banyak faktor mulai dari perangkat keras maupun perangkat lunak yang disediakan bagi pendidikan, juga rendahnya kompensasi yang diterimakan oleh tenaga pendidikan.

Desentralisasi pendidikan mestinya memberikan keleluasaan daerah untuk mengatur anggaran pendidikan termasuk memperbaiki kompensasi bagi peningkatan profesionalitas serta kinerja guru. Akan tetapi, desentralisasi pendidikan belum berjalan semestinya. Bahkan disinyalir Dana Alokasi Umum (DAU) yang dikelola masing-masing Pemda sebagian besar juga tidak dialokasikan untuk pendidikan.¹³ Penyimpangan penggunaan DAU tidak bisa dikontrol. Penyimpangan hanya mendapat sanksi moral dari rakyat, kecuali penyimpangan berupa korupsi yang mendapatkan sanksi hukum. Mekanisme fiskal sebagai strategi perbaikan pendidikan dan desentralisasi pendidikan memiliki dua mekanisme pendanaan dalam APBN. *Pertama*, Dana Alokasi Umum (DAU) untuk mendukung aktivitas rutin pemerintah dalam ketetapan layanan umum. *Kedua*, Dana Alokasi Kegiatan (DAK) sebagai anggaran yang dikembangkan oleh kebijakan lokal daerah. Mekanisme ini harus sejajar dengan kebijakan pendidikan dan desentralisasi.¹⁴

Desentralisasi pendidikan dapat ditempuh melalui tiga langkah. *Pertama*, dekonsentrasi, yaitu mendesentralisasikan struktur, tetapi bukan pada hubungan kewenangan. Kewenangan akan lebih efektif diserahkan pada arus bawah (*grassroot*). *Kedua*, devolusi, yaitu memindahkan kewenangan kepada tingkat daerah dan propinsi mengenai pendapatan dan belanja. *Ketiga*, pengelolaan sekolah lokal menjadi pusat keunggulan.¹⁵



Pada dataran praktis upaya desentralisasi dimulai dari pengelolaan sekolah lokal. Sekolah maupun institusi pendidikan lainnya harus diberikan kewenangan penuh dalam menciptakan kreativitas di tingkat lokal sehingga tiap lembaga memiliki *trade mark* tersendiri. *Trade mark* akan menciptakan karakteristik tertentu bagi tiap lembaga pendidikan. Akhirnya, akan diperoleh format yang jelas dari makna desentralisasi pendidikan, yaitu mengembangkan keunggulan masing-masing lembaga pendidikan.

Usaha menemukan keunggulan lokal pada institusi sekolah perlu didukung daya kreativitas guru. Peningkatan profesionalitas guru menjadi unsur penting dan harus dimbangi kelayakan kompensasi pendidik yang diterima pendidik. Akan tetapi, pada banyak hal dijumpai rendahnya kompensasi yang diterima guru jauh dari UMR yang ditetapkan. Tenaga pendidik pada sekolah sebagian besar berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS). Kompensasi untuk sekolah negeri sudah ditentukan oleh aturan yang berlaku secara umum di lingkungan kepegawaian. Akan tetapi, ada juga sekolah negeri yang menggunakan jasa tenaga pendidik honorer karena terjadi kekurangan tenaga pendidik bidang studi yang belum ditempatkan oleh pemerintah atau bisa disebabkan karena pensiun, meninggal, atau pindah.

Pelaksanaan pengajaran bagi tenaga pendidikan honorer di lingkungan sekolah negeri biasanya dibayar setiap mata pelajaran ditambah rapel dan Depdiknas setiap per bulan bagi tenaga pendidikan honorer tersebut, nominal yang diterimakan jauh dari standar kelayakan. Sementara itu, untuk PNS yang melebihi jam pelajaran yang ditentukan haknya sebesar kelebihan jam mengajar dikalikan dengan tarif per jamnya.

Sekolah swasta secara umum dalam pemberian kompensasi masih jauh dari harapan karena terlalu rendah dan belum memenuhi standar kelayakan hidup bagi seorang tenaga pendidikan. Walaupun demikian, banyak tenaga pendidikan yang memilih bertahan pada profesinya demi kelangsungan institusi pendidikan. Pada sebagian lembaga pendidikan dapat memberikan kompensasi yang cukup memadai, yakni pada sekolah yang menarik SPP cukup tinggi.

Khusus untuk madrasah yang dikelola oleh swasta bila dibandingkan dengan sekolah umum swasta sangat memprihatinkan karena di samping pemberian kompensasi yang rendah juga tidak terjadwal dengan baik alokasi kompensasinya. Hal ini bisa terus bertahan disebabkan sebagian besar tenaga pendikannya menganggap hal itu sebagai pengorbanan membela agama. Sering tenaga pendidikan hanya menerima rumah/pemondokan yang sederhana ditambah dengan beras kalau sudah panen dan sejumlah uang di bulan Ramadhan dan Syawal. Pemenuhan kebutuhan hidup terpaksa dilakukan oleh para guru tersebut dengan bertani.

Fenomena di atas mencerminkan rendahnya kompensasi yang diterima sehingga tenaga pendidik disudutkan pada persoalan yang dilematis, di satu sisi tenaga pendidik harus dapat meningkatkan mutu pendidikan, di sisi lain tenaga pendidik dituntut harus mencukupi kebutuhan. Sementara itu, kompensasi yang diterima jauh dari standarisasi kehidupan yang layak. Tenaga pendidik merupakan salah satu faktor fundamental karena tenaga pendidik secara langsung terlibat dengan anak didik dalam proses pembelajaran secara kongkrit.



Berangkat dari keprihatinan tersebut, maka perlu diambil langkah untuk perbaikan mutu pendidikan (dalam hal ini peningkatan kompensasi tenaga pendidikan) antara lain sebagai berikut.

- a. Pemerintah pusat maupun daerah harus memiliki komitmen kuat untuk meningkatkan kualitas serta kesejahteraan para tenaga pendidik/dosen.
- b. Perlu peningkatan kerja dan kontrol yang kuat bagi komite pendidikan di tingkat daerah serta *monitoring* yang efektif bagi alokasi DAU, khususnya untuk pendidikan.
- c. Perbaikan sistem kinerja tenaga pendidikan dengan kompensasi tenaga pendidik yang berprestasi mendapat penghargaan, hal ini akan memacu kinerja tenaga pendidik dalam meningkatkan proses pembelajaran.
- d. Pengadaan subsidi bagi tenaga pendidik swasta karena mereka secara langsung juga turut andil dalam membentuk format pendidikan. Hal ini sedikit banyak akan menghilangkan diskriminatif antara tenaga pendidikan yang berstatus PNS dengan tenaga pendidikan swasta.

Penutup

Tipe-tipe kompensasi meliputi uang, benefit, penghasilan tambahan, dan hadiah. Kompensasi juga dapat berupa kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung. Kompensasi menjadi suatu keharusan sebagai tanggungan yang harus dibayarkan tiap institusi pendidikan atas kontribusi yang telah diberikan oleh pendidik. Paradigma baru manajemen sumber daya manusia memperlakukan pekerja (tenaga pendidik) bukan semata-mata mesin produksi, yaitu menciptakan *output* pendidikan yang tinggi.

Hubungan pendidik dan institusi pendidikan adalah sebagai sistem kerja yang saling mengerti atas fungsi dan kedudukan masing-masing. Pendidik sebagai seseorang yang memiliki kebutuhan dasar yang perlu diperhatikan, seharusnya kompensasi yang diterima berimbang dengan kebutuhan dasar. Implementasi sistem kompensasi didasarkan atas keadilan dan kelayakan dapat menunjang kinerja guru. Produktivitas pendidikan akan tercapai dan akhirnya kualitas mutu *output* meningkat.

Endnote

¹ Peran masyarakat menjadi penting dalam era desentralisasi pendidikan. Menurut MONE (pimpinan pembaharuan pendidikan), masyarakat ditempatkan sebagai kontrol terhadap tindak korupsi dalam strategi penggunaan keuangan pendidikan. Maureen W. McClure, *School Ready to Teach, Children Ready to Learn, Communities Ready to Protect both* (DSEF: University of Pittsburgh, 2002), hal. 14.

² Nanang Fatah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda karya, 2001), hal. 35.

³ Owens, G. Robert. 1991. *Organizational Behavior in Education* (Boston: Allyn & Bacon Company, 1991), hal. 21.

⁴ Martoyo, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Yogyakarta: Andi offset, 2000), hal. 46. lihat juga; Ivancevich, J.M., & Matteson, M.T, *Organizational Behavior and Management* (New Jersey: Prentice Hall, 1999), hal 427.

⁵ Griffin, W.R & Moorhead, *Organizational Behavior* (Boston: Houghton Mifflin Company, 1986), hal. 418. Bandingkan dengan Robbin, S.P, *Organizational Behavior* (9thed.) (Englewood Cliff: Prentice-Hall inc, 2001), hal. 578.

⁶ *Ibid.*, hal. 444.

⁷ *Ibid.*, hal. 446.



⁸ Sistem kompensasi selain sistem pembayaran partisipatif dan sistem kompensasi fleksibel dalam dunia manufaktur dikenal juga sistem kompensasi insentif meliputi; *piecework, gain sharing, commission, bonus, long-term compensation, merit pay, profit sharing, employee stock option*. Lihat: Griffin, W.R. & Moorhead, *Organizational Behavior* (Boston: Houghton Mifflin Company, 1986), hal. 452-451.

⁹ *Ibid.*, hal. 447.

¹⁰ Gehrman, *Beyond Today's Compensation and Performance Appraisal System* (New Jersey: Prentice Hall, 1985), hal. 21.

¹¹ *Ibid.*, hal. 448-451.

¹² Tipe kompensasi benefit memiliki keuntungan merupakan gaji yang diterimakan yang non-pajak. Kompensasi benefit dapat dipilah menjadi dua macam, yaitu kompensasi bagi para manajer (manajer pendidikan pada tingkat lembaga) dan kompensasi profesional bagi para tenaga pendidik atas imbalan kemampuan dan keilmuan yang telah diberikan pada organisasi (sekolah).

¹³ Keputusan menteri keuangan RI No. 556/KMK.03/2000 26 Desember 2000 tentang penyaluran Dana Alokasi Umum (DAU) dan dana alokasi khusus pasal 1 menyatakan bahwa dana alokasi umum yang selanjutnya disebut DAU adalah dana yang berasal dari APBN, yang dialokasikan dengan tujuan pemerataan kemampuan keuangan antardaerah untuk membiayai kebutuhan pengeluarannya dalam rangka desentralisasi (termasuk di dalamnya desentralisasi pendidikan). Media Transparansi, *Pokok-pokok UU Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah*, 6 maret 1999. hal. 1.

¹⁴ Maureen W. Mc.Clure & Ninasapti Triaswati, *Mempertemukan Pemisah Generalisasi: Strategi Perbaikan Pendidikan dalam Konteks Desentralisasi keuangan* (Jakarta: UI 2002), hal. 2.

¹⁵ *Ibid.*, hal. 3.

Daftar Pustaka

Fatah, Nanang. 2001. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda karya.

Gehrman. 1985. *Beyond Today's Compensation and Performance Appraisal System*. New Jersey: Prentice Hall.

Griffin, W.R. & Moorhead. 1986. *Organizational Behavior*. Boston: Houghton Mifflin Company.

Ivancevich, J.M., & Matteson, M.T. 1999. *Organizational behavior and management*. New Jersey: Prentice Hall.

Martoyo. 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Andi offset

Maureen W. Mc.Clure & Ninasapti Triaswati. 2002. *Mempertemukan Pemisah Generalisasi: Strategi perbaikan Pendidikan dalam Konteks Desentralisasi keuangan*. Jakarta: UI.

Maureen W. Mc.Clure. 2002. *School Ready to Teach, Children Ready to Learn, Communities Ready to Protect both*. DSEF: University of Pittsburgh.

Media Transparansi. 1999. *Pokok-Pokok UU Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah*, 6 maret 1999.

Nawawi, Hadari. 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: UGM press.

Owens, G. Robert. 1991. *Organizational Behavior in Education*. Boston : Allyn & Bacon Company.

Robbin, S.P. 2001. *Organizational behavior*. (9th ed.). Englewood Cliff: Prentice-Hall Inc.