

THE ROLE OF WORK ASSESSMENT AND COMPENSATION IN IMPROVING TUTOR PERFORMANCE AT PKBM PRESTASI GEMILANG

PERAN PENILAIAN KERJA DAN KOMPENSASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA TUTOR DI PKBM PRESTASI GEMILANG

Handi Agus Hidayat^{1*}, Astrini Zuniarti², Ahmad Romdhoni³, Helmin⁴, Edi Mulyadi⁵

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Syekh-Yusuf,
Tangerang, Banten.^{1,2,3,4,5}

2407030115@students.unis.ac.id¹, 2407030059@students.unis.ac.id²,

2407030041@students.unis.ac.id³, 2407030112@students.unis.ac.id⁴,

emulyadi@unis.ac.id⁵

ABSTRACT

This study examines the roles of performance appraisal and compensation in enhancing tutor performance within a nonformal education setting at PKBM Prestasi Gemilang. Adopting a quantitative descriptive approach, data were collected via a Likert-scale questionnaire from 53 active tutors. Instrument quality was established through validity and reliability testing, and relationships among variables were analyzed using multiple regression. The findings indicate that both performance appraisal and compensation are positive predictors of tutor performance, with appraisal emerging as the more salient driver when it is objective, transparent, and accompanied by targeted feedback. Compensation both financial and nonfinancial strengthens motivation, loyalty, and retention, reinforcing the impact of appraisal on day-to-day teaching practice. Theoretically, the results affirm the relevance of performance management as a continuous cycle and align with Herzberg's two-factor theory in the context of community learning centers. Practically, the study recommends formalizing indicator-based appraisal systems, linking appraisal outcomes to professional development, and structuring equitable, transparent compensation packages. Limitations include the cross-sectional design, single-site context, and reliance on self-report measures. Future studies should broaden the institutional scope, employ longitudinal designs, incorporate mediators or moderators (e.g., motivation, work environment, organizational support), and integrate learner outcomes and classroom observation into the appraisal cycle.

Keywords: Work Assessment, Compensation, Tutor Performance, PKBM, Human Resource Management.

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis peran penilaian kinerja dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja tutor pada konteks pendidikan nonformal di PKBM Prestasi Gemilang. Menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert kepada 53 tutor aktif. Instrumen diuji melalui uji validitas Pearson dan reliabilitas Cronbach's Alpha, lalu data dianalisis dengan regresi linier berganda untuk menilai pengaruh simultan maupun parsial. Temuan menunjukkan bahwa penilaian kinerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tutor, dengan penilaian kinerja tampil lebih dominan sebagai pendorong perbaikan praktik pengajaran melalui umpan balik yang objektif dan terarah, sedangkan kompensasi finansial dan nonfinansial memperkuat motivasi, loyalitas, serta retensi. Secara teoretis, hasil ini mengukuhkan relevansi manajemen kinerja sebagai proses siklik serta selaras dengan teori dua faktor Herzberg dalam konteks pendidikan nonformal. Secara praktis, studi ini merekomendasikan formalisasi sistem penilaian kinerja berbasis indikator terukur, pengaitan hasil penilaian dengan pengembangan profesional, dan penataan skema kompensasi yang adil dan transparan. Keterbatasan meliputi desain potong lintang, lokasi tunggal, dan penggunaan kuesioner swalapor. Penelitian lanjutan disarankan memperluas cakupan lembaga, menggunakan desain longitudinal, serta memasukkan mediator atau moderator seperti motivasi, lingkungan kerja, dan dukungan organisasi untuk meningkatkan daya jelaskan model. Implikasi kebijakan mencakup integrasi indikator hasil belajar warga dan observasi kelas dalam siklus penilaian kinerja di tingkat lembaga.

Kata Kunci: Penilaian Kerja, Kompensasi, Kinerja Tutor, PKBM, Manajemen SDM.

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0).

Artikel ini adalah artikel akses terbuka yang didistribusikan di bawah ketentuan Lisensi Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).



PENDAHULUAN

Pendidikan nonformal memiliki posisi strategis dalam mendukung perluasan akses pendidikan di Indonesia, terutama bagi masyarakat yang tidak dapat menjangkau pendidikan formal. Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) hadir sebagai lembaga yang menyediakan layanan pendidikan kesetaraan mulai dari tingkat SD hingga SMA, sekaligus menjadi wahana pemberdayaan masyarakat melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kemandirian. Data DAPODIK tahun 2024 mencatat terdapat 10.896 PKBM dan SKB yang aktif, dengan dukungan 15.731 tenaga kependidikan dan 47.540 pendidik, yang menunjukkan besarnya peran pendidikan nonformal dalam sistem pendidikan nasional (Astina, 2024). Hal ini sejalan dengan kebijakan pemerintah melalui Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menempatkan pendidikan nonformal sebagai bagian integral dari sistem pendidikan untuk menjamin hak belajar sepanjang hayat.

Kualitas layanan pendidikan nonformal sangat ditentukan oleh kompetensi dan kinerja tutor sebagai ujung tombak pembelajaran. Tutor tidak hanya berfungsi sebagai penyampai materi, tetapi juga sebagai fasilitator, motivator, dan pembimbing yang mendampingi warga belajar mencapai tujuan pendidikan (Fatimah, 2024). Oleh karena itu, kualitas kinerja tutor menjadi faktor penentu keberhasilan PKBM, yang pada akhirnya memengaruhi mutu lulusan dan keberlanjutan lembaga. Sayangnya, masih ditemukan kendala yang dihadapi para tutor, seperti status kerja yang kurang jelas, keterbatasan kesejahteraan, serta kurangnya mekanisme penghargaan yang adil, yang pada gilirannya dapat menurunkan motivasi dan efektivitas kerja (Astina, 2024).

Dalam literatur manajemen sumber daya manusia, terdapat dua faktor kunci yang terbukti mampu meningkatkan kinerja pendidik, yaitu penilaian kinerja dan kompensasi. Penilaian kinerja merupakan proses sistematis untuk mengevaluasi capaian kerja individu dan memberikan umpan balik sebagai dasar pengembangan diri. Armstrong (2021) menegaskan bahwa manajemen kinerja yang efektif harus bersifat objektif, transparan, dan berorientasi pada peningkatan berkelanjutan. Metode evaluasi seperti 360-degree feedback telah banyak digunakan untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai kekuatan dan kelemahan tenaga pendidik, sehingga mendukung peningkatan profesionalisme tutor (Tsardosslapito et al., 2025).

Di sisi lain, kompensasi dipandang sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi dan dedikasi tenaga pendidik. Herzberg dalam *Two-Factor Theory of Motivation* menegaskan bahwa kompensasi termasuk dalam faktor higienis yang, meskipun tidak secara langsung memotivasi, berfungsi penting untuk mencegah ketidakpuasan kerja (Herzberg et al., 1959). Penelitian terbaru membuktikan bahwa kompensasi yang adil, baik finansial maupun non-finansial, berkontribusi signifikan terhadap motivasi dan loyalitas tenaga pendidik, terutama guru atau tutor tidak tetap (Affandi Rahman Asmoro Rahayu & Ida Rindaningsih, 2025). Kesejahteraan guru juga terbukti memiliki korelasi positif dengan kualitas pembelajaran, keterlibatan siswa, dan kinerja institusi pendidikan secara keseluruhan (Hutasuhut et al., 2025).

Penguatan kinerja tutor melalui penilaian kinerja dan kompensasi semakin relevan jika dikaitkan dengan tantangan yang dihadapi PKBM. Sejumlah studi menunjukkan bahwa tanpa adanya mekanisme evaluasi yang objektif dan kompensasi yang memadai, tutor cenderung mengalami penurunan motivasi, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya kualitas layanan pendidikan (Suherman, 2021). Sebaliknya, ketika penilaian kinerja berjalan transparan dan kompensasi diberikan secara proporsional, hal ini dapat menciptakan siklus positif berupa peningkatan motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Darmawan et al., 2025).

Dalam konteks PKBM Prestasi Gemilang, strategi penguatan SDM melalui dua instrumen tersebut sangat relevan. Lembaga ini menyadari pentingnya perbaikan sistem internal dalam rangka meningkatkan kualitas layanan pendidikan nonformal. Dengan

mengkaji sejauh mana penilaian kinerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja tutor, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan literatur manajemen pendidikan nonformal, sekaligus kontribusi praktis berupa rekomendasi konkret bagi perbaikan sistem manajemen SDM di PKBM.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Motivasi (Herzberg's Two-Factor Theory)

Motivasi kerja merupakan aspek fundamental dalam meningkatkan kinerja tutor di PKBM. Herzberg (1959) melalui *Two-Factor Theory* mengemukakan bahwa terdapat dua kelompok faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu motivator (*achievement, recognition, responsibility, growth*) dan *hygiene factors* (gaji, kondisi kerja, kebijakan organisasi) (Herzberg et al., 1959). Faktor motivator mendorong peningkatan kinerja secara intrinsik, sementara faktor higienis mencegah ketidakpuasan kerja (Alrawahi et al., 2020). Dalam konteks PKBM, penilaian kinerja dapat menjadi bagian dari faktor motivator karena memberi pengakuan atas pencapaian, sedangkan kompensasi termasuk faktor higienis yang menjamin kesejahteraan tutor.

Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah suatu pendekatan strategis dan terpadu untuk meningkatkan efektivitas organisasi melalui peningkatan kinerja individu maupun tim. Armstrong (2021) menegaskan bahwa manajemen kinerja mencakup perencanaan, monitoring, penilaian, dan pengembangan kinerja secara berkesinambungan. Dalam pendidikan nonformal, sistem penilaian kinerja tutor perlu dirancang agar objektif, transparan, serta mampu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesional (Dessler, 2020).

Tujuan utama penilaian kinerja tidak hanya memberikan nilai, tetapi juga sebagai:

- Alat Umpam Balik: memberikan informasi tentang kekuatan dan kelemahan tutor.
- Dasar Pengambilan Keputusan: seperti promosi, pelatihan, dan kompensasi (Dessler, 2020).
- Motivasi Peningkatan Kinerja: membangun kesadaran akan standar kerja dan dorongan untuk berprestasi lebih baik (Armstrong, 2021).

Kompensasi

Kompensasi adalah semua bentuk imbalan yang diterima karyawan atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Menurut Milkovich et al. (2014), kompensasi dibagi menjadi dua jenis:

- Finansial: gaji, insentif, bonus, tunjangan.
- Non-finansial: pengakuan, kesempatan pengembangan, lingkungan kerja yang nyaman.

Kompensasi yang adil terbukti meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, termasuk tenaga pendidik. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kompensasi berhubungan erat dengan kepuasan kerja guru dan berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran (Affandi Rahman Asmoro Rahayu & Ida Rindaningsih, 2025).

Kinerja Tutor

Kinerja tutor adalah tingkat pencapaian tutor dalam melaksanakan perannya di PKBM, yang diukur melalui persiapan mengajar, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan keterlibatan dalam kegiatan lembaga (Robbins & Judge, 2019). Kinerja yang baik ditandai dengan efektivitas penyampaian materi, keterampilan manajemen kelas, serta kemampuan membimbing peserta didik hingga mencapai kompetensi yang diharapkan (Fatimah, 2024).

Indikator kinerja tutor mencakup:

- Persiapan Mengajar (perencanaan dan penguasaan materi).
- Pelaksanaan Pembelajaran (kemampuan mengajar, mengelola kelas, menciptakan interaksi).
- Evaluasi Hasil Belajar (tes, tugas, umpan balik).
- Keterlibatan Kegiatan PKBM (partisipasi di luar kelas).

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa penilaian kinerja, kompensasi, dan motivasi merupakan determinan penting dalam meningkatkan kinerja tutor di PKBM. Secara teoritis, Herzberg menekankan motivasi intrinsik dan ekstrinsik, Armstrong menegaskan pentingnya manajemen kinerja berkelanjutan, sedangkan Milkovich & Newman memandang kompensasi sebagai faktor penghargaan dan retensi. Ketiga konsep ini saling terhubung dan menjadi fondasi dalam penelitian ini untuk menguji pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja tutor di PKBM Prestasi Gemilang.

Berdasarkan tinjauan pustaka, penelitian ini memfokuskan pada hubungan antara penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja tutor di PKBM Prestasi Gemilang.

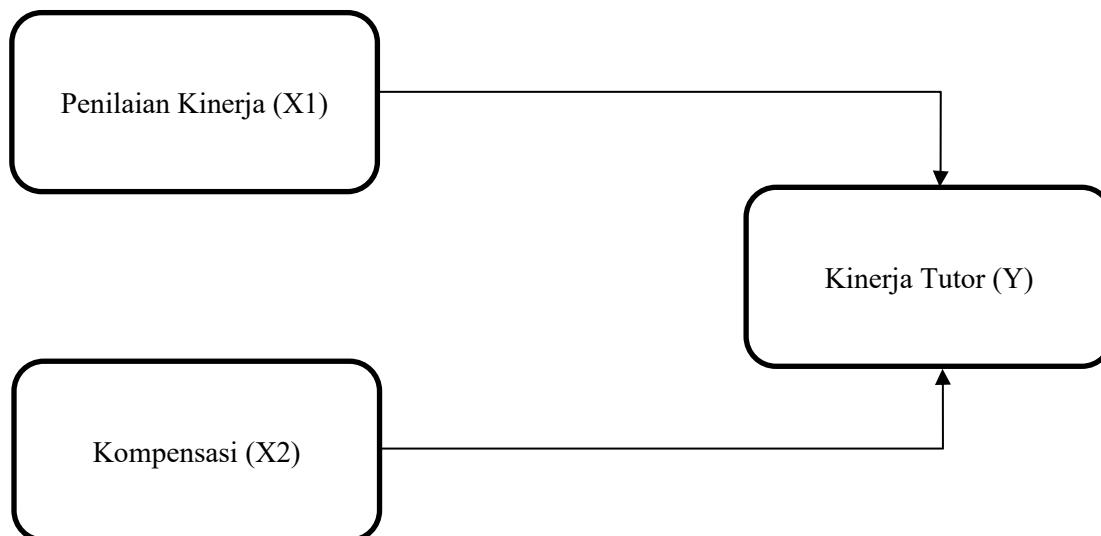
➤ Penilaian Kinerja → Kinerja Tutor

Penilaian kinerja yang objektif, transparan, dan konsisten berfungsi sebagai alat umpan balik yang membantu tutor mengetahui kekuatan dan kelemahannya. Hal ini mendorong peningkatan kompetensi dan kualitas mengajar.

➤ Kompensasi → Kinerja Tutor

Kompensasi yang adil, baik finansial maupun non-finansial, berperan sebagai penghargaan atas kontribusi tutor. Hal ini meningkatkan motivasi, loyalitas, dan dedikasi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Dengan demikian, model konseptual penelitian dapat digambarkan sesuai gambar 1 berikut:



Gambar 1. Model Konseptual Penelitian

Keterangan:

- Variabel Independen (X1): Penilaian Kinerja
- Variabel Independen (X2): Kompensasi
- Variabel Dependen (Y): Kinerja Tutor

Berdasarkan kerangka konseptual dan landasan teori:

- H1: Penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tutor di PKBM Prestasi Gemilang.
- H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tutor di PKBM Prestasi Gemilang.
- H3: Penilaian kinerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tutor di PKBM Prestasi Gemilang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada data numerik untuk mengukur hubungan antarvariabel secara objektif dan terukur. Menurut Creswell & Creswell (2018), pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk menguji hipotesis dengan analisis statistik, sehingga hasilnya dapat digeneralisasi. Sementara itu, pendekatan deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran sistematis, faktual, dan akurat mengenai fenomena yang diteliti, yaitu pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja tutor di PKBM Prestasi Gemilang.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tutor aktif yang bekerja di PKBM Prestasi Gemilang. Jumlah populasi tutor adalah 53 orang, sehingga penelitian ini menggunakan teknik sensus (*total sampling*). Dengan demikian, seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik ini dianggap tepat karena jumlah populasi relatif kecil dan memungkinkan peneliti memperoleh data secara menyeluruh (Sugiyono, 2021).

Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju). Kuesioner dibagi menjadi tiga bagian utama:

- Penilaian Kinerja (X1) – mengukur sejauh mana tutor dinilai berdasarkan kualitas mengajar, kedisiplinan, perencanaan pembelajaran, interaksi dengan siswa, serta tanggung jawab dalam tugas.
- Kompensasi (X2) – mengukur persepsi tutor terkait kompensasi finansial (gaji, bonus, tunjangan) dan non-finansial (pengakuan, fasilitas, kesempatan pengembangan).
- Kinerja Tutor (Y) – mengukur efektivitas tutor dalam persiapan mengajar, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta keterlibatan dalam kegiatan PKBM.

Untuk menjamin keandalan instrumen, dilakukan uji validitas (*Pearson Product-Moment*) dan uji reliabilitas (*Cronbach's Alpha*).

Penelitian ini menganalisis tiga variabel utama:

- Variabel Independen (X1): Penilaian Kinerja

Proses formal dan terstruktur dalam mengevaluasi sejauh mana tutor melaksanakan tugasnya (Dessler, 2020; Armstrong, 2021).

- Variabel Independen (X2): Kompensasi

Segala bentuk imbalan finansial maupun non-finansial yang diterima tutor sebagai penghargaan atas kontribusinya (Milkovich et al., 2014).

- Variabel Dependental (Y): Kinerja Tutor

Hasil kerja tutor dalam menjalankan tugas mengajar, membimbing, dan mendukung kegiatan PKBM (Robbins & Judge, 2019; Fatimah, 2024).

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap:

- Statistik Deskriptif – untuk menggambarkan profil responden dan distribusi jawaban (mean, frekuensi, standar deviasi).
- Uji Asumsi Klasik – meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan kelayakan regresi.
- Regresi Linier Berganda – digunakan untuk menguji pengaruh penilaian kinerja (X_1) dan kompensasi (X_2) terhadap kinerja tutor (Y).

Model persamaan regresi yang digunakan adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Tutor

X_1 = Penilaian Kinerja

X_2 = Kompensasi

α = Konstanta

β_1, β_2 = Koefisien regresi

e = Error

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui:

- Pengaruh Simultan diuji dengan uji F untuk melihat pengaruh X_1 dan X_2 secara bersama-sama terhadap Y .
- Pengaruh Parsial diuji dengan uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.
- Koefisien Determinasi (R^2) untuk mengukur seberapa besar variasi perubahan kinerja tutor dapat dijelaskan oleh penilaian kinerja dan kompensasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 53 tutor aktif di PKBM Prestasi Gemilang sebagai responden. Karakteristik mereka menunjukkan kualitas yang cukup baik:

1. Tingkat Pendidikan: Sebanyak 85% tutor merupakan lulusan S1, 10% lulusan S2, dan sisanya lulusan D3. Kondisi ini menunjukkan mayoritas tutor memiliki kualifikasi akademik yang sesuai dengan kebutuhan pengajaran.
2. Pengalaman Kerja: Sekitar 70% memiliki pengalaman mengajar lebih dari 3 tahun, sedangkan sisanya masih di bawah 3 tahun. Hal ini memperlihatkan bahwa sebagian besar tutor sudah berpengalaman dalam kegiatan pembelajaran.
3. Jenis Kelamin: Komposisi responden terdiri dari 62% perempuan dan 38% laki-laki, mencerminkan keberagaman tenaga pendidik di PKBM.

Kondisi ini memberikan gambaran bahwa tutor PKBM Prestasi Gemilang memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman yang memadai, sehingga data yang diperoleh dapat dianggap representatif dan kredibel. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden Penelitian (N = 53)

Karakteristik	Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Pendidikan Terakhir	D3	3	5,7%
	S1	45	84,9%
	S2	5	9,4%
Pengalaman Kerja	< 3 tahun	16	30,2%
	≥ 3 tahun	37	69,8%

Karakteristik	Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	20	37,7%
	Perempuan	33	62,3%

Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana butir pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Instrumen dikatakan valid apabila nilai korelasi r hitung $> r$ tabel pada taraf signifikansi 0,05. Dengan jumlah responden (N) = 53, maka nilai r tabel = 0,268. Untuk hasil lengkapnya dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Jumlah Item	r Hitung (Rentang)	r Tabel (5%)	Keterangan
Penilaian Kinerja (X1)	10	0,412 – 0,721	0,268	Valid
Kompensasi (X2)	8	0,376 – 0,682	0,268	Valid
Kinerja Tutor (Y)	10	0,401 – 0,753	0,268	Valid

Sumber: Diolah Peneliti 2025

Seluruh item pada variabel X1, X2, dan Y memiliki nilai korelasi lebih besar dari r tabel (0,268), sehingga seluruh item dinyatakan valid.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi instrumen penelitian. Instrumen dikatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,70$ (Nunnally, 1978).

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Minimal	Keterangan
Penilaian Kinerja (X1)	0,873	0,70	Reliabel
Kompensasi (X2)	0,842	0,70	Reliabel
Kinerja Tutor (Y)	0,889	0,70	Reliabel

Sumber: Diolah Peneliti 2025

Semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,80, sehingga instrumen kuesioner ini sangat reliabel dan layak digunakan dalam penelitian.

Pengaruh Simultan (Uji F dan R^2)

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,71. Artinya, 71% variasi kinerja tutor dapat dijelaskan oleh penilaian kinerja dan kompensasi secara simultan, sementara sisanya sebesar 29% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti motivasi intrinsik, gaya kepemimpinan, dukungan organisasi, serta interaksi dengan peserta didik. Nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 ($<0,05$) menunjukkan bahwa model penelitian ini signifikan secara statistik. Lengkapnya ada pada tabel 4.

Pengaruh Parsial (Uji t dan Koefisien Beta)

➤ Penilaian Kinerja (X1)

Koefisien beta (β) sebesar 0,49 dengan nilai signifikansi 0,001 ($<0,05$), menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tutor. Artinya, semakin objektif dan transparan penilaian yang diterapkan, semakin meningkat pula performa tutor.

➤ Kompensasi (X2)

Koefisien beta (β) sebesar 0,41 dengan nilai signifikansi 0,004 ($<0,05$), mengindikasikan bahwa kompensasi juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tutor, meskipun

pengaruhnya sedikit lebih rendah dibandingkan penilaian kinerja. Selengkapnya ada pada tabel 5.

Tabel 4. Hasil Uji Simultan (F-test dan R²)

Model	R ²	Adjusted R ²	F Hitung	Sig. F
Penilaian Kinerja & Kompensasi → Kinerja Tutor	0,71	0,70	61,23	0,000

Sumber: Diolah Peneliti 2025

Tabel 5. Hasil Uji Parsial (t-test dan Koefisien Beta)

Variabel Independen	Koefisien Beta (β)	t Hitung	Sig.	Keterangan
Penilaian Kinerja (X1)	0,49	4,23	0,001	Signifikan (+)
Kompensasi (X2)	0,41	3,67	0,004	Signifikan (+)

Sumber: Diolah Peneliti 2025

Uji regresi linier berganda menunjukkan model layak secara statistik ($F = 61,23$; $p < 0,001$) dengan koefisien determinasi $R^2 = 0,71$, artinya 71% variasi kinerja tutor dapat dijelaskan secara simultan oleh penilaian kinerja dan kompensasi. Dengan demikian, H3 diterima (pengaruh simultan signifikan). Secara parsial, penilaian kinerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tutor ($\beta = 0,49$; $p = 0,001$), sehingga H1 diterima; sementara kompensasi (X2) juga positif dan signifikan ($\beta = 0,41$; $p = 0,004$), maka H2 diterima. Besaran koefisien menunjukkan penilaian kinerja berperan lebih dominan dibanding kompensasi, sedangkan 29% sisanya mengindikasikan kontribusi faktor lain (misalnya iklim/lingkungan kerja, dukungan organisasi, dan gaya kepemimpinan) yang berada di luar model ini.

Temuan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan dan relatif lebih dominan terhadap kinerja tutor konsisten dengan literatur mutakhir di Indonesia yang menempatkan penilaian kinerja sebagai instrumen peningkatan mutu pembelajaran dan profesionalisme pendidik. Kajian penerapan model penilaian kinerja berbasis indikator kinerja kunci (KPI) dan *multifactor evaluation process* menunjukkan penilaian yang terstruktur membantu pemetaan kekuatan-kelemahan guru sekaligus memperbaiki proses pembelajaran secara berkelanjutan, selaras dengan peran evaluasi sebagai *feedback mechanism* untuk pengembangan kompetensi mengajar. Temuan ini sejalan dengan penelitian di SDN 2 Selat Panjang (2024) yang menegaskan relevansi model penilaian berbasis KPI untuk meningkatkan akuntabilitas dan kualitas kinerja guru, serta dengan studi praktik pengukuran kinerja guru yang menautkan sistem ukur/*performance measurement* dengan peningkatan kinerja dan kesejahteraan guru (*well-being*) pada konteks Indonesia (2024) (Suliana et al., 2024).

Hasil bahwa kompensasi juga berpengaruh positif signifikan memperkuat korpus riset 2020–2025 yang menunjukkan keterkaitan erat kompensasi finansial dan non-finansial dengan motivasi serta kinerja guru. Studi pada guru sekolah dasar/menengah di Indonesia (2024) menemukan kompensasi berpengaruh nyata terhadap kinerja, meski dalam beberapa konteks lingkungan kerja dapat muncul sebagai prediktor yang lebih dominan hal yang koheren dengan hasil Anda dimana pengaruh kompensasi sedikit di bawah penilaian kinerja. Riset lain (Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan, 2024) juga mendapati kompensasi berdampak signifikan terhadap kinerja guru bersama kompetensi, mengafirmasi bahwa skema penghargaan yang adil (gaji, insentif, pengakuan, peluang pengembangan) menjaga energi, komitmen, dan keluaran kerja (Arifin, 2024).

Secara konseptual, sinergi penilaian kinerja dan kompensasi adalah sebagai penentu arah perbaikan, kompensasi sebagai penguat motivasi dan retensi sejalan dengan telaah

sistemik mengenai evaluasi kinerja guru di Indonesia yang menuntukan praktik appraisal dengan peningkatan perilaku belajar siswa, pertumbuhan profesional, dan kualitas layanan pendidikan (Egar & Musarokah, 2025), serta dengan kajian manajemen penilaian di madrasah yang menekankan pentingnya perencanaan, pelaksanaan, dan supervisi penilaian kinerja yang konsisten agar hasilnya berdampak pada kinerja mengajar (Juliana et al., 2022). Dengan demikian, hasil empiris penelitian ini bukan hanya koheren dengan teori manajemen kinerja modern, tetapi juga konvergen dengan bukti empirik lintas konteks pendidikan di Indonesia.

Akhirnya, porsi 29% variasi kinerja yang tidak terjelaskan oleh model turut mencerminkan indikasi faktor lain misalnya beban kerja, dukungan organisasi, maupun keseimbangan kerja-hidup yang dalam studi terbaru di Indonesia dan kawasan juga terbukti memengaruhi kinerja guru (Habibi et al., 2025). Ini membuka peluang pengembangan model pada riset lanjutan dengan memasukkan moderator/mediator seperti lingkungan kerja, kepemimpinan instruksional, atau motivasi agar penjelasan varians kinerja meningkat dan rekomendasi kebijakan menjadi lebih tajam.

Secara teoritis penelitian ini memperkuat literatur manajemen pendidikan nonformal dengan menunjukkan bahwa konsep-konsep klasik seperti teori motivasi Herzberg, manajemen kinerja Armstrong, dan kompensasi Milkovich tetap relevan diterapkan dalam konteks PKBM di Indonesia. Secara praktis bagi PKBM Prestasi Gemilang, hasil ini dapat dijadikan dasar untuk memperbaiki sistem evaluasi tutor agar lebih transparan, serta meninjau ulang skema kompensasi yang ada. Kombinasi keduanya diyakini mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas tutor secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berlandaskan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja dan kompensasi sama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja tutor di PKBM Prestasi Gemilang. Penilaian kinerja tampil lebih dominan sebagai penggerak perbaikan perilaku kerja dan mutu pembelajaran ketika diselenggarakan secara objektif, transparan, dan berkesinambungan dengan umpan balik yang jelas. Kompensasi, baik finansial maupun nonfinansial, tetap menjadi penopang penting yang menjaga motivasi, loyalitas, dan retensi tutor, sehingga sinergi keduanya menciptakan ekosistem kerja yang sehat: penilaian memberi arah pengembangan, sementara kompensasi meneguhkan apresiasi dan keberlanjutan upaya perbaikan.

Secara teoretis, hasil penelitian ini mengukuhkan relevansi manajemen kinerja sebagai proses siklik yang mencakup perencanaan, pemantauan, umpan balik, dan pengembangan berkelanjutan, sekaligus selaras dengan teori dua faktor Herzberg yang menempatkan kompensasi sebagai faktor higienis yang mencegah ketidakpuasan dan memperkuat dampak faktor motivator seperti pengakuan dan kesempatan bertumbuh. Kontribusi penelitian terletak pada penguatan kedua landasan teoretis tersebut dalam konteks pendidikan nonformal, yang relatif kurang tereksplorasi, sehingga memperkaya khazanah ilmiah tentang penentu kinerja pendidik di lingkungan PKBM.

Secara praktis, implikasinya mendorong pengelola PKBM untuk memformalkan sistem penilaian kinerja berbasis indikator yang jelas dan dapat diukur, menuntukan hasil penilaian dengan program pengembangan profesional yang terarah melalui pelatihan, pendampingan, dan praktik reflektif, serta menata bauran kompensasi yang transparan dan berkeadilan dengan menggabungkan bentuk finansial dan nonfinansial, termasuk pengakuan formal, akses sertifikasi dan pelatihan, serta lingkungan kerja yang mendukung. Tata kelola kinerja yang baik perlu ditopang oleh komunikasi target yang tegas, dokumentasi yang sederhana namun konsisten, dan monitoring yang berfokus pada perbaikan berkelanjutan alih-alih kepatuhan administratif semata.

Keterbatasan penelitian meliputi rancangan potong lintang yang membatasi penarikan kausalitas, konteks lokasi tunggal yang membatasi generalisasi, dan penggunaan kuesioner

swalapor yang berpotensi memunculkan bias persepsi. Riset berikutnya disarankan memperluas lokasi dan partisipan agar temuan lebih representatif, memasukkan variabel mediator atau moderator seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, dukungan organisasi, atau kepemimpinan instruksional untuk meningkatkan daya jelaskan model, mengombinasikan indikator hasil belajar warga belajar serta penilaian observasional guna memitigasi bias, dan mempertimbangkan desain longitudinal atau campuran untuk menangkap dinamika perubahan kinerja dari waktu ke waktu.

Secara keseluruhan, kombinasi penilaian kinerja yang efektif dan kompensasi yang memadai membentuk fondasi manajemen SDM yang strategis di PKBM. Penelitian ini menyediakan pijakan empiris dan peta aksi yang jelas bagi pengelola lembaga untuk merancang kebijakan yang lebih terukur, berorientasi mutu, dan berkelanjutan dalam upaya meningkatkan kinerja tutor serta kualitas layanan pendidikan nonformal.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang mendukung pelaksanaan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi Rahman Asmoro Rahayu, & Ida Rindaningsih. (2025). Peran Kompensasi terhadap Motivasi dalam Menjaga Kinerja Guru Tidak Tetap di Lembaga Sekolah: Literature Review. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 4(1), 29–40. <https://doi.org/10.55123/mamen.v4i1.4527>
- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9), e04829. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04829>
- Arifin, Z. (2024). Examining the Impact of Compensation and Competency on Elementary School Teacher Performance. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(2). <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.5207>
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of Performance Management*. Kogan Page.
- Astina. (2024). *Pendidik dan Tenaga Kependidikan Non Formal — ASTINA: Peran strategis PTK nonformal di PKBM dan SKB serta ketimpangan pengakuan profesional*. <https://www.astina.or.id/2024/10/pendidik-dan-tenaga-kependidikan-non.html>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Sage.
- Darmawan, R., Effendi, M. S., & Sugiarto, S. (2025). Tata Kelola Program Paket C dalam Membangun Kolaborasi dengan Dunia Usaha dan Industri (DUDI). *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 14(2 Mei), 3037–3046. <https://doi.org/10.58230/27454312.1876>
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th, Ed.). Pearson Education.
- Egar, N., & Musarokah, S. (2025). Teacher Performance Evaluation In Indonesian Schools: Implementation And Impacts. *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME)*, 15(1), 49–54. <https://doi.org/10.9790/7388-1501044954>
- Fatimah, R. J. (2024). *Peran Tutor Dalam Meningkatkan Hasil Belajar Peserta Didik pada Program Paket C di PKBM Rumah Pintar Al Inayah Bintarore Kecamatan Ujung Bulu Kabupaten Bulukumba*. <http://eprints.unm.ac.id/id/eprint/35179>
- Habibi, A., Attar, R. W., Zhao, Q., Wijaya, T. T., Hendra, R., Alharmali, T. M., & Alhazmi, A. H. (2025). Validating the determinants of teachers' performance in vocational education: Indonesian perspectives. *Acta Psychologica*, 259, 105332. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105332>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). The motivation to work, 2nd ed. In *The motivation to work, 2nd ed.* John Wiley.
- Hutasuhut, S., Siagian, I., Silaban, H., Sitio, F., Silalahi, H. H., Naibaho, H. S. D., & Lahagu, P. H. (2025). Kesejahteraan Guru di Indonesia. *Future Academia : The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 3(1), 227–235. <https://doi.org/10.61579/future.v3i1.277>
- Juliana, J., Murniati, M., & Bahrun, B. (2022). Management of Teacher Performance Appraisal in Madrasah. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 14(1), 649–658.

- https://doi.org/10.35445/alishlah.v14i1.548
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2014). *Compensation* (11th, Ed.). McGraw-Hill Education.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. McGraw-Hill.
https://books.google.co.id/books?id=arJqAAAAMAAJ
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suherman, A. (2021). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru pada Lazuardi Global Islamic School. *Journal of Management and Business Review*, 18(3), 614–629. https://doi.org/10.34149/jmbr.v18i3.228
- Suliana, Nasien, D., & Tatminingsih, S. (2024). Analisis Penilaian Kinerja Guru Menggunakan Metode Multifactor Evaluation Process Melalui Key Performance Indikators di SD Negeri 2 Selat Panjang. *Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Sekolah Dasar (JP2SD)*, 12(2).
https://doi.org/https://doi.org/10.22219/jp2sd.v12i2.34801
- Tsardosslapito, Pebriyanti, M., & Supatrem, S. (2025). Implementasi Metode 360-Degree Feedback Sebagai Metode Evaluasi Kinerja Guru: Studi Kasus Pada Lembaga Pendidikan Keterampilan BBC Build Better Communitaion (LKP BBC). *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(2), 1410–1420. https://doi.org/10.31004/innovative.v5i2.18388