ISSN 3123-2205 (Electronic)

Jurnal Teknologi Pendidikan dan Desain Media Pembelajaran

Volume 1 Number 1 (2025)
pp.1-7

Article/Review/Book Review

Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening*

Antyanadea Maharani
Bisnis Digital, STISOSPOL Waskita Dharma Malang
Jl. Indragiri V 52/53 Purwantoro Blimbing, Kota Malang, 65122
Email: antyanadeam@gmail.com

Corresponding Author:
Antyanadea Maharani.
Affiliation Bisnis Digital, STISOSPOL Waskita Dharma Malang
Jl. Indragiri V 52/53 Purwantoro Blimbing, Kota Malang, 65122
Email: antyanadeam@gmail.com

Keywords:
Compensation, Leadership, Work Motivation, Teacher Performance, Intervening Variable, Path Analysis

ABSTRACT

This study aims to analyze and define the concepts of leadership, compensation, work motivation, and teacher performance, as well as to examine the direct and indirect effects of compensation and leadership on teacher performance through work motivation as an intervening variable. The research was conducted at the Baitul Maal Malang Foundation, involving all 70 teachers as the research population. A saturated sampling technique was applied, in which the entire population was used as the sample. This study employed an explanatory research design to test the proposed hypotheses and explain the causal relationships among variables. Data analysis was carried out using path analysis with the assistance of IBM SPSS Statistics version 26.The results of the study indicate that compensation has a significant effect on work motivation, while leadership does not have a significant effect on work motivation. Furthermore, work motivation does not have a significant direct effect on teacher performance. However, compensation indirectly affects teacher performance through work motivation. In contrast, leadership does not show a significant indirect effect on teacher performance through work motivation. These findings suggest that compensation plays a more dominant role than leadership in influencing teacher performance, particularly through the mechanism of work motivation. Therefore, educational institutions should pay greater attention to compensation systems in order to enhance teacher performance effectively

Pendahuluan

Pendidikan dipandang sebagai salah satu kebutuhan fundamental manusia dalam proses pembangunan jasmani dan rohani untuk menghadapi dinamika perkembangan zaman yang semakin kompleks. Melalui pendidikan, individu tidak hanya memperoleh pengetahuan (transfer of knowledge), tetapi juga pembentukan karakter dan nilai (transfer of values) yang menjadi landasan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Oleh karena itu, kualitas sistem pendidikan suatu bangsa sangat menentukan kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan. Dalam konteks ini, guru memegang peranan sentral sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah. Guru tidak hanya bertindak sebagai fasilitator pembelajaran, tetapi juga sebagai agen perubahan yang berperan dalam membentuk karakter, moral, serta kompetensi peserta didik (Pratiwi, 2021).

Keberhasilan proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kinerja guru. Kinerja guru mencerminkan kemampuan dan kesungguhan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, hingga evaluasi hasil belajar. Supardi (2019) menyatakan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan pembelajaran serta tanggung jawabnya dalam meningkatkan hasil belajar peserta didik. Kinerja tersebut tidak hanya diukur dari peningkatan capaian akademik siswa, tetapi juga dari perubahan sikap, kedisiplinan, serta keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, kinerja guru merupakan indikator penting dalam menilai efektivitas penyelenggaraan pendidikan di suatu lembaga.

Secara teoritis, berbagai penelitian telah mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru. Salah satu faktor penting adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Dalam perspektif teori Self-Determination, motivasi muncul ketika individu merasa memiliki otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial (Deci & Ryan, 2000; Gagné & Deci, 2005). Guru yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, kreativitas, serta komitmen yang lebih besar dalam melaksanakan tugasnya. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat berdampak pada menurunnya kualitas pembelajaran dan kurang optimalnya hasil belajar siswa.

Selain motivasi kerja, kompensasi juga menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Kompensasi dapat berupa imbalan finansial maupun non-finansial yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan atas kontribusinya. Teori harapan (expectancy theory) dari Vroom menekankan bahwa individu akan termotivasi apabila mereka percaya bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan diikuti oleh imbalan yang sesuai (Vroom, 1964/1995). Penelitian Chiang dan Birtch (2012) menunjukkan bahwa baik penghargaan finansial maupun non-finansial memiliki implikasi terhadap

peningkatan kinerja. Dalam konteks pendidikan, kompensasi yang layak dapat meningkatkan kesejahteraan guru sehingga berdampak positif pada motivasi dan kinerja mereka.

Penelitian lain juga menegaskan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan (Kuvaas, 2006; Malik et al., 2012). Bahkan dalam konteks organisasi pendidikan, kompensasi yang memadai terbukti berkontribusi pada peningkatan motivasi kerja guru (Hidayah & Sulaksono, 2023; Norawati & Syafarisna, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang adil dan transparan merupakan salah satu strategi manajerial yang penting dalam meningkatkan kinerja guru.

Selain kompensasi, kepemimpinan juga menjadi faktor penting dalam menentukan kinerja guru. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan transformasional, misalnya, terbukti mampu meningkatkan motivasi dan kinerja bawahan melalui inspirasi, stimulasi intelektual, serta perhatian individual (Judge & Piccolo, 2004; Bono & Judge, 2003). Podsakoff et al. (1996) juga menemukan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap efektivitas organisasi. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah yang mampu memberikan visi yang jelas, dukungan, serta teladan yang baik akan mendorong guru untuk bekerja secara optimal.

Walumbwa et al. (2008) menambahkan bahwa kepemimpinan autentik juga memiliki hubungan positif dengan kinerja melalui peningkatan kepercayaan dan komitmen organisasi. Kim (2002) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, kepemimpinan bukan sekadar kemampuan administratif, melainkan juga kemampuan memengaruhi, menginspirasi, dan membangun lingkungan kerja yang kondusif.

Dalam praktiknya, hubungan antara kompensasi, kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja guru tidak selalu bersifat langsung. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja. Hidayah dan Sulaksono (2023) menemukan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru. Demikian pula, Mariatie et al. (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran strategis dalam menjelaskan mekanisme hubungan antarvariabel tersebut.

Di sisi lain, terdapat pula penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi tidak selalu signifikan, tergantung pada konteks organisasi dan karakteristik individu (Situmorang et al., 2022; Anfa et al., 2023). Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk menguji secara empiris hubungan antara kompensasi, kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja guru, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan swasta berbasis yayasan.

Yayasan Baitul Mampu Malang merupakan salah satu lembaga pendidikan swasta yang telah berdiri sejak tahun 2000 dan mengelola berbagai jenjang pendidikan, mulai dari KB-TK hingga SMK/MA. Sebagai lembaga pendidikan swasta, yayasan ini menghadapi tantangan persaingan yang semakin ketat dengan lembaga pendidikan lain di wilayah Sawojajar. Untuk mempertahankan eksistensi dan meningkatkan daya saing, diperlukan kinerja guru yang optimal. Namun demikian, kondisi guru honorer yang menerima kompensasi relatif rendah serta dinamika kepemimpinan di lingkungan yayasan dapat menjadi faktor yang memengaruhi motivasi dan kinerja guru.

Berdasarkan teori keadilan organisasi (Colquitt et al., 2001), persepsi terhadap keadilan kompensasi dan perlakuan pimpinan dapat memengaruhi sikap serta perilaku kerja. Eisenberger et al. (1986) juga menekankan pentingnya perceived organizational support dalam meningkatkan komitmen dan kinerja. Dengan demikian, kompensasi dan kepemimpinan yang adil dan suportif diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Model Job Demands-Resources (Bakker & Demerouti, 2007) menjelaskan bahwa sumber daya pekerjaan seperti dukungan pimpinan dan kompensasi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja melalui peningkatan engagement. Luthans et al. (2007) juga menyoroti pentingnya psychological capital dalam meningkatkan performa individu. Dalam konteks guru, dukungan kepemimpinan serta kompensasi yang memadai dapat menjadi sumber daya yang memperkuat semangat kerja dan komitmen profesional.

Sejumlah penelitian empiris dalam konteks pendidikan di Indonesia menunjukkan hasil yang beragam. Maharani et al. (2023) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Sebaliknya, beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak selalu berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja (Hermanto, 2011). Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan adanya research gap yang perlu dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Yayasan Baitul Mampu Malang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan, serta kontribusi praktis bagi pengelola yayasan dalam merumuskan kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja guru.

Dengan mengintegrasikan teori motivasi (Deci & Ryan, 2000; Gagné & Deci, 2005), teori kepemimpinan transformasional (Judge & Piccolo, 2004), teori keadilan organisasi (Colquitt et al., 2001), serta teori kompensasi (Chiang & Birtch, 2012), penelitian ini berupaya membangun model konseptual yang komprehensif. Model tersebut menguji apakah motivasi kerja benar-benar berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat atau justru melemahkan pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja guru.

Secara keseluruhan, pentingnya penelitian ini terletak pada upaya memahami mekanisme psikologis dan manajerial yang memengaruhi kinerja guru dalam konteks lembaga pendidikan swasta. Dengan pemahaman yang lebih mendalam,

diharapkan yayasan dapat merancang kebijakan kompensasi yang lebih adil, menerapkan gaya kepemimpinan yang inspiratif, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi dan profesionalisme guru. Pada akhirnya, peningkatan kinerja guru akan berdampak positif terhadap mutu pendidikan dan pencapaian visi lembaga dalam menghasilkan generasi yang berkarakter dan berdaya saing global.

Kajian Pustaka

Kompensasi

Bagi Meter. Yani(2012), ganti rugi merupakan wujud pembayaran(langsung ataupun tidak langsung) dalam wujud khasiat serta insentif buat memotivasi guru atau pegawai supaya daya produksi kegiatan terus menjadi bertambah atau besar. Ganti rugi dalam wujud keuangan langsung semacam pendapatan, imbalan, komisi serta tambahan. Serta ganti rugi tidak langsung semacam asuransi, dorongan sosial, duit kelepasan, duit pensiun, pembelajaran serta lain- lain. Bagi Samsuddin dalam Sinambela(2019), guna pemberian ganti rugi ialah: 1) Pembagian SDM dengan cara eifisien, 2) Pemakaian SDM dengan cara lebih berdaya guna serta efisien, 3) Mendesak kemantapan serta perkembangan ekonomi.

kerugian badan bisa melingkupi bermacam tipe apresiasi serta tambahan, semacam pendapatan serta imbalan utama, pendapatan serta imbalan bonus, pembayaran insentif serta tambahan, serta layanan yang lain(Robbins, 2010). Ganti rugi pada dasarnya diserahkan dengan 2 tujuan selaku balasan atas layanan era kemudian pada badan serta selaku dorongan buat tingkatkan kemampuan di era depan(Singh, 2007). Arti asli dari tutur ini(ganti rugi) merupakan duit yang diserahkan pada seorang buat membagikan ganti rugi pada orang itu atas durasi, daya, keahlian, wawasan, pengalaman serta keahlian yang diserahkan pada donatur kegiatan(Biswas, 2013). Bagi Harahap& Khair(2019) penanda ganti rugi merupakan selaku selanjutnya: 1) Imbalan serta pendapatan, 2) Insentif, 3) Bantuan, 4) Sarana.

Kepemimpinan

Kepemimpinan didefinisikan selaku keahlian seorang buat mempengaruhi suatu golongan mengarah pendapatan tujuan golongan(Robbins, 1993). Bagi Kreitner serta Kinicki(2014), leadership is an effort to influence members to achieve organizational goals voluntarily. Maksudnya, kepemimpinan merupakan usaha buat pengaruhi badan buat menggapai tujuan badan dengan cara ikhlas. Uraian ini menekankan pada keahlian atasan yang tidak memforsir dalam menggerakkan badan badan buat melaksanakan profesi ataupun aktivitas yang membidik pada tujuan badan. Bagi Hardono(2017), kepemimpinan(leadership) ialah cara pengaruhi sikap orang lain buat bersikap cocok dengan yang di idamkan.

Hellriegel serta Slocum dalam Sedarmayanti(2017) mengemukakan filosofi kepemimpinan yang dipecah atas 3 kalangan: 1) Filosofi karakteristik ataupun watak, ialah karakteristik ataupun watak yang dipunyai atasan hendak membedakannya dari arahan lain ataupun orang yang bukan atasan, 2) Filosofi aksi laris, ialah atasan bisa dibedakan dari aksi laris yang dipunyanya dalam melakukan kewajiban yang diembannya, 3) Filosofi kontingensi(situasional), ialah ada sebagian patokan yang pengaruhi keberhasilan seseorang atasan, semacam watak, suasana sosial serta ekonomi dari area dimana atasan terletak. Filosofi ini dikemukakan awal mula oleh Fiedler(Fielder' s Contingency Bentuk), setelah itu oleh Paul serta Blanchard(Life Cycle Theory). Bagi Harahap serta Khair(2019), penanda kepemimpinan kepala sekolah merupakan selaku selanjutnya: 1) Keahlian mengutip ketetapan, 2) Memotivasi, 3) Komunikasi, 4) Pengaturan diri, 5) Tanggung jawab.

Motivasi Kerja

Filosofi desakan untuk Maslow(1943), jika orang mempunyai 5 kadar atau tahapan kemauan yakni: 1) Kemauan fisiologikal sejenis busana, pangan, dan adres, 2) Kemauan keamanan, tidak hanya dalam arti badan, akan tetapi pula intelektual, psikologikal dan intelektual, 3) Kemauan sosial, 4) Kemauan penghargaan yang pada umumnya nampak dalam berbagai simbol- ikon status, 5) Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan buat seseorang untuk tingkatkan keahlian yang terdapat dalam dirinya walhasil bertukar jadi kemampuan nyata. Filosofi Desakan untuk Herzberg(dalam Robbins& Judge, 2013), desakan aktivitas ialah aksi seseorang pada pekerjaannya biar memunculkan rasa puas pada kinerjanya. Filosofi yang dibesarkan oleh Herzberg dikenal dengan filosofi 2 pandangan, yakni pandangan motivasional dan pandangan hygiene atau pemeliharaan. Pandangan motivasional ialah dorongan- desakan untuk berprestasi yang cirinya elementer, yang berarti berawal dari dalam diri seseorang. Kebalikannya pandangan hygiene atau pemeliharaan ialah faktor- aspek yang cirinya ekstrinsik yang berarti berawal dari luar diri seseorang. Desakan ialah suatu suasana yang pengaruhi dalam membangkitkan, memfokuskan dan melindungi tindakan yang berkaitan dengan zona aktivitas(McCormick, 1985). Luthans dalam Gagah berani(2013) memberi tahu jika:" Motivation is an process that starts with a physiological or psychological defeciancy or need that activate behavior or adrive that is aimed at a goal or incentive", yang artinya desakan ialah sesuatu metode yang diawali dengan adanya ketidakseimbangan fisiologikal atau psikologikal atau adanya kemauan yang menekan atau memfokuskan kelakuan laris seseorang dalam mencapai tujuan atau insentif. Untuk McClelland(1987), desakan aktivitas dapat dipengaruhi oleh faktor- aspek kemauan, antara lain: 1) Kemauan berprestasi, 2) Kemauan wewenang, 3) Kemauan berafiliasi.

Kinerja Guru

Kemampuan merujuk pada pendapatan tujuan pegawai atas kewajiban yang diserahkan kepadanya(Casio, 1992). Sebaliknya bagi Glassman(1986), kemampuan guru tidak cuma ditunjukkan oleh profesinya, namun pula perilakunya dalam bertugas. Kemampuan guru nampak nyata dalam penataran yang ditunjukkan dari akuisisi hasil berlatih yang diperoleh oleh siswanya. Mutu kemampuan guru yang bagus hendak membuktikan hasil berlatih anak didik yang bagus pula. Tidak cuma dari bidang mutu penataran serta kesesuaian tahapan penataran, kemampuan guru pula bisa diamati dari pandangan aplikasi kurikulum yang dicoba oleh guru.

Bagi Supardi(2016) mutu kemampuan guru yang bagus serta handal dalam menerapkan kurikulum pada aktivitas penataran mempunyai identitas antara lain mengonsep pemograman penataran, melakukan penataran, memperhitungkan hasil berlatih partisipan ajar. Pemograman penataran ataupun yang lazim diucap dengan Konsep Penerapan Penataran(RPP) terbuat oleh guru yang berperan buat 1) Memastikan tujuan dari aktivitas penataran, 2) Menginformasikan dari isi, arti, serta tujuan, 3) Memastikan gimana metode buat menggapai sesuatu tujuan yang diresmikan, 4) Mengukur seberapa jauh dari tujuan yang sudah berhasil serta apa yang hendak dicoba bila tujuan itu belum berhasil.

Bagi Peraturan Penguasa Republik Indonesia No 19 Tahun 2017 Mengenai Pergantian atas Peraturan Penguasa No 74 Tahun 2008 Mengenai Guru artikel 52 bagian 1, penanda yang pengaruhi kemampuan guru selaku selanjutnya: 1) Keahlian merancang penataran, 2) Keahlian melakukan penataran, 3) Keahlian memperhitungkan hasil penataran, 4) Keahlian membimbing serta melatih partisipan ajar, 5) Melakukan kewajiban bonus(Y2. 5).

Metode

Tipe riset ini merupakan kuantitatif, sebab alas dalam riset ini memakai gerakan positivisme. Tata cara yang dipakai dalam riset ini merupakan tata cara explanatory. Bagi Singarimbun(2005), explanatory research merupakan tata cara riset yang bermaksud buat mempelajari terdapat tidaknya ikatan antara 2 elastis ataupun lebih. Sebaliknya karakter riset ini ialah replikasi dari riset yang sudah terdapat lebih dahulu, alhasil hasil percobaan anggapan dibantu oleh penelitian- penelitian lebih dahulu, yang diulang balik dengan situasi yang berlainan pada elastis, subjek, ataupun posisi riset. Pendekatan yang dipakai periset tidak hanya buat menggali informasi dari responden, pula buat mencoba anggapan. Riset dicoba pada guru- guru Yayasan Baitul Mampu Malang serta durasi riset dicoba sepanjang 4(4) bulan.

Dalam memastikan ilustrasi, periset memakai semua populasi sebesar 70 orang guru. Ada pula dengan cara rinci hal jumlah populasi bisa diamati pada bagan selanjutnya:

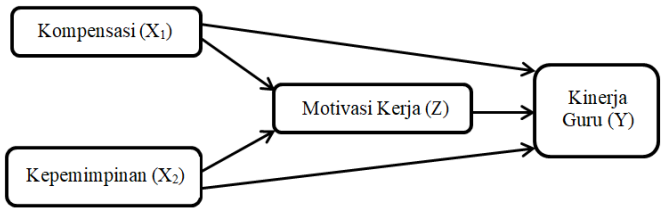
Tabel 1. Daftar Jumlah Guru

No.	Lembaga	Jumlah Guru
1	Pondok Pesantren Tahfidz Qur'an Baitul Makmur Malang	4
2	MA Baitul Makmur Malang	2
3	SMK Baitul Makmur Malang	9
4	SMPI Baitul Makmur Malang	19
5	SDI Baitul Makmur Malang	30
6	KB-TK Baitul Makmur Malang	6
Jumlah Keseluruhan		70

Sumber: Data Yayasan Baitul Makmur Malang

Bagi Arikunto(2012), bila jumlah populasi kurang dari 100 orang, hingga didapat jumlah ilustrasi segenap ataupun diucap pula dengan kalkulasi ilustrasi bosan. Riset ini memakai pangkal informasi pokok serta informasi inferior, tata cara pengumpulan informasi dengan mengedarkan angket. Dalam pengembangan instrumen memakai rasio likert 1- 5. Analisa yang dipakai mencakup pengetesan instrumen riset, percobaan normalitas, serta analisa rute. Informasi diolah memakai IBM SPSS Statistic 26.

Model Analisis Jalur



Berdasarkan penelitian terdahulu dan teori yang ada, maka berikut ini rumusan hipotesisnya :

H_1 : Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.
H_2 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.
H_3 : Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru.
H_4 : Kompensasi melalui Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru.
H_5 : Kepemimpinan melalui Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru.

Hasil dan Pembahasan

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Nilai KMO	Keterangan
1.	Kompensasi (X_1)	0,774	Valid

2.	Kepemimpinan (X_2)	0,600	Valid
3.	Motivasi Kerja (Z)	0,735	Valid
4.	Kinerja Guru (Y)	0,729	Valid

Mengacu pada tabel 2, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel dinyatakan "valid", sebab nilai KMO masing-masing variabel > 0,5.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	*Cronbach's Alpha*	*N of items*	Keterangan
1.	Kompensasi (X_1)	0,841	6	Reliabel
2.	Kepemimpinan (X_2)	0,733	5	Reliabel
3.	Motivasi Kerja (Z)	0,946	4	Reliabel
4.	Kinerja Guru (Y)	0,892	10	Reliabel

Mengacu pada tabel 3, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel dinyatakan "reliabel", sebab nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel > 0,6.

Uji Normalitas

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.07414072
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.104
	Negative	-.074
Test Statistic		.104
Asymp. Sig. (2-tailed)		.087[c]

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.

Mengacu pada tabel 4, diketahui bahwa variabel Kompensasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), Motivasi Kerja (Z), dan Kinerja Guru (Y) mempunyai hasil *Asymp. Sig. (2-tailed)* yaitu 0,087 > 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

Analisis Jalur *(Path Analysis)*

Tabel 5. Model Persamaan Analisis Jalur 1 (X terhadap Z)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-1.167	1.194		-.978	.332
	Kompensasi	1.012	.101	1.221	10.051	.000
	Kepemimpinan	-.371	.135	-.334	-2.746	.008

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Dari bagan 5 diatas, diterima angkaβ1(koefisien regresi X1 kepada Z) sebesar 1, 221 yang maksudnya ada akibat positif Ganti rugi kepada Dorongan Kegiatan, bila Ganti rugi ditingkatkan hingga Dorongan Kegiatan pula hendak bertambah. Sedangkan buat angkaβ2(koefisien regresi X2 kepada Z) sebesar- 0, 334 yang maksudnya tidak ada akibat Kepemimpinan kepada Dorongan Kegiatan.

Tabel 6. Model Persamaan Analisis Jalur 2 (X terhadap Y)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	18.755	4.261		4.402	.000
	Kompensasi	3.020	.584	1.771	5.173	.000
	Kepemimpinan	-2.160	.507	-.944	-4.259	.000
	Motivasi Kerja	-.522	.457	-.254	-1.143	.258

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

Dari denah 6 diatas, diperoleh angkaβ1(koefisien regresi X1 pada Y) sebesar 1, 771 yang artinya terdapat dampak positif Ubah cedera pada Keahlian Guru, apabila Ubah cedera ditingkatkan sampai Keahlian Guru pula akan meningkat. Sebaliknya untuk angkaβ2(koefisien regresi X2 pada Y) sebesar- 0, 944 yang artinya tidak terdapat dampak Kepemimpinan pada Keahlian Guru, dan didapat angkaβ3(koefisien regresi Z pada Y) sebesar- 0, 254 yang artinya tidak terdapat dampak Desakan Aktivitas pada Keahlian Guru.

Dari denah 6 pula diketahui wujud pertemuan analisa arah yang menarangkan jika Ubah cedera(X1), Kepemimpinan(X2) pengaruhi dengan metode tidak langsung pada Keahlian Guru(Y) melalui Desakan Aktivitas(Z), dipaparkan melalui tata cara matematis dibawah ini:

$Y = (\beta 1\ X1 + \beta 2\ X2) + \beta 3Z + e$
$Y = (1{,}771X1 + -0{,}944X2) + -0{,}254Z + e$

Keterangan:
Y : Kinerja Guru
X_1 : Kompensasi
X_2 : Kepemimpinan
Z : Motivasi Kerja
e : error

Dari pertemuan matematis di atas dikenal besarnya angka akibat dengan cara tidak langsung sebesar$(\beta 1+\beta 2)+\beta 3=($ 1, 771+- 0, 944)+- 0, 254= 0, 573 yang maksudnya kalau Ganti rugi(X1), Kepemimpinan(X2) mempengaruhi positif dengan cara tidak langsung kepada Kemampuan Guru(Y) lewat Dorongan Kegiatan(Z), bila Ganti rugi serta Kepemimpinan ditingkatkan, hingga Dorongan Kegiatan hendak bertambah, sebab Dorongan Kegiatan bertambah hingga akhirnya Kemampuan Guru pula hendak hadapi kenaikan.

Bersumber pada bagan 5 serta 6, dikenal semua koefisien analisa rute dari ikatan diamati dari angka Beta pada bagan Coefficients, alhasil hasil percobaan akibat dengan cara langsung serta tidak langsung dari analisa rute diatas bisa disimpulkan selaku selanjutnya:

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal	
	Langsung	Tidak Langsung
X_1 terhadap Z (β_1)	1,221	
X_2 terhadap Z (β_2)	-0,944	
Z terhadap Y (β_3)	-0,254	
X_1 terhadap Y melalui Z ($\beta_1 + \beta_3$)		1,221 + -0,254 = **0,967**
X_2 terhadap Y melalui Z ($\beta_2 + \beta_3$)		-0,944 + -0,254 = **-1,198**

Sumber: Hasil Pengolahan Data IBM SPSS Statistic tahun 2023

1. Pengaruh Kompensasi (X_1) secara langsung terhadap Motivasi Kerja (Z) sebesar 1,221.
2. Pengaruh Kepemimpinan (X_2) secara langsung terhadap Motivasi Kerja (Z) sebesar -0,944.
3. Pengaruh Motivasi Kerja (Z) secaralangsung terhadap Kinerja Guru (Y) sebesar -0,254.
4. Pengaruh secara tidak langsung Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) sebesar 0,967.
5. Pengaruh secara tidak langsung Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) sebesar -1,198.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi (X1) terbukti berpengaruh terhadap motivasi kerja (Z). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diterima guru, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja mampu memberikan dorongan psikologis bagi guru untuk bekerja lebih giat, bertanggung jawab, serta memiliki komitmen yang lebih besar terhadap lembaga. Sebaliknya, kepemimpinan (X2) dalam penelitian ini tidak terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa gaya atau pola kepemimpinan yang diterapkan belum mampu menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan semangat dan dorongan kerja guru. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi kerja (Z) tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja guru (Y), yang berarti tingginya motivasi kerja belum tentu diikuti dengan peningkatan kinerja secara nyata.

Lebih lanjut, penelitian ini menemukan bahwa kompensasi (X1) secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja guru (Y) melalui motivasi kerja (Z). Artinya, kompensasi tetap memiliki kontribusi terhadap peningkatan kinerja, meskipun mekanismenya terjadi melalui peningkatan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Dengan kata lain, kompensasi menjadi faktor penting yang mampu mendorong perbaikan kinerja guru apabila diikuti oleh peningkatan motivasi. Sebaliknya, kepemimpinan (X2) melalui motivasi kerja (Z) tidak berpengaruh terhadap kinerja guru (Y). Hal ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dalam konteks penelitian ini belum efektif dalam menciptakan motivasi yang berdampak pada peningkatan kinerja. Oleh karena itu, lembaga perlu lebih memfokuskan perhatian pada perbaikan sistem kompensasi serta mengevaluasi efektivitas pola kepemimpinan agar mampu memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap kinerja guru.

Daftar Pustaka

1. Ali, A., et al. (2014). Impact of compensation on employee performance. *International Journal of Business and Social Science*. https://doi.org/10.30845/ijbss
2. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective commitment. *Journal of Occupational*

Psychology, 63(1), 1–18. https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x
3. Anfa, S., Soemitra, A., & Nurjianti, W. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja guru. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 9*(3), 3711–3729. https://doi.org/10.29040/jiei.v9i3.11337
4. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309–328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115
5. Bono, J. E., & Judge, T. A. (2003). Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders. *Academy of Management Journal, 46*(5), 554–571. https://doi.org/10.5465/30040649
6. Chiang, C. F., & Wang, Y. Y. (2012). The effects of transactional and transformational leadership. *International Journal of Hospitality Management, 31*(3), 1079–1087. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.12.001
7. Chiang, F. F. T., & Birtch, T. A. (2012). The performance implications of financial and non-financial rewards. *Journal of Organizational Behavior, 33*(4), 538–559. https://doi.org/10.1002/job.769
8. Colquitt, J. A., et al. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 425–445. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425
9. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry, 11*(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
10. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500–507. https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500
11. Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior, 26*(4), 331–362. https://doi.org/10.1002/job.322
12. Hermanto, Y. B. (2011). Pengaruh motivasi, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja guru. *BIP's Jurnal Bisnis Perspektif, 5*(1). https://doi.org/10.37477/bip.v5i1.124
13. Hidayah, T., & Sulaksono, H. (2023). The role of work motivation in mediating compensation and transformational leadership on teacher performance. *ABM: International Journal of Administration, Business and Management, 5*(1), 15–26. https://doi.org/10.31967/abm.v5i1.716
14. Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology, 89*(5), 755–768. https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755
15. Khan, A. H., et al. (2012). Impact of job satisfaction on employee performance. *International Journal of Learning & Development, 2*(1). https://doi.org/10.5296/ijld.v2i1.1477
16. Kim, S. (2002). Participative management and job satisfaction. *Public Administration Review, 62*(2), 231–241. https://doi.org/10.1111/0033-3352.00173
17. Kuvaas, B. (2006). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes. *International Journal of Human Resource Management, 17*(3), 504–522. https://doi.org/10.1080/09585190500521581
18. Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. https://doi.org/10.4324/9781315797127
19. Luthans, F., et al. (2007). Psychological capital and performance. *Personnel Psychology, 60*(3), 541–572. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x
20. Maharani, A., Munir, M. S., & Pradana, F. A. (2023). Pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Cahaya Mandalika, 3*(2), 976–983. https://doi.org/10.36312/jcm.v3i2.2126
21. Malik, M. E., Danish, R. Q., & Munir, Y. (2012). The impact of pay and promotion on job satisfaction. *American Journal of Economics, 2*(6), 6–9. https://doi.org/10.5923/j.economics.20120001.02
22. Mariatie, N., et al. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah dan kompensasi terhadap kinerja guru dengan mediasi motivasi kerja. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan, 1*(2). https://doi.org/10.37366/master.v1i2.182
23. Norawati, S., & Syafarisna, S. (2023). Leadership, compensation and work motivation implications on teacher performance. *eCo-Buss, 5*(3). https://doi.org/10.32877/eb.v5i3.719
24. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership. *Journal of Management, 22*(2), 259–298. https://doi.org/10.1177/014920639602200204
25. Prasetio, A. P., et al. (2017). Job satisfaction, organizational commitment, and performance. *Journal of Engineering and Applied Sciences, 12*(24), 6782–6789. https://doi.org/10.3923/jeasci.2017.6782.6789
26. Putra, A., & Astuti, B. (2023). Leadership style and teacher performance: The mediating role of motivation. *International Journal of Educational Management*. https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2022-0150
27. Rachma, Y. E., et al. (2023). The effect of principal transformational leadership and motivation on teacher performance. *Journal on Education, 5*(3), 7043–7056. https://doi.org/10.31004/joe.v5i3.1493
28. Situmorang, L. S., Siagian, H., & Pelawi, P. (2022). Pengaruh kompensasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil, 13*(2). https://doi.org/10.55601/jwem.v13i2.1017
29. Vroom, V. H. (1964/1995). Work and motivation. *Organizational Behavior and Human Performance*. https://doi.org/10.1016/0030-5073(95)90036-5
30. Walumbwa, F. O., et al. (2008). Authentic leadership and performance. *Journal of Management, 34*(1), 89–126. https://doi.org/10.1177/0149206307308913