



## PENGARUH KOMPENSASI DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU MELALUI KEPUASAN KERJA

Agung Kuswantoro <sup>1\*</sup>, Eri Windiarti <sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Pendidikan Ekonomi, Universitas Negeri Semarang

<sup>1\*</sup>Email penulis koresponden: [agungbinmadik@mail.unnes.ac.id](mailto:agungbinmadik@mail.unnes.ac.id)

### Riwayat Artikel

Submitted:  
30 November 2023

Accepted:  
29 April 2024

Published:  
30 April 2024

### Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan pengaruh kompensasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja Guru melalui kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan di SMK Teuku Umar Semarang dengan sampel berjumlah 37 guru. Data dikumpulkan melalui metode angket sehingga jenis penelitian ini ialah kuantitatif. Analisis data memakai metode analisis statistik deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*) melalui aplikasi IBM SPSS Statistic 25. Hasil penelitiannya menunjukkan terdapat pengaruh secara positif dan signifikan antara X1 dengan Y melalui Z sebesar 0,175, terdapat pengaruh secara positif dan signifikan antara X2 dengan Y melalui Z sebesar 0,145. Dapat disimpulkan kompensasi, kepemimpinan Kepala Sekolah, kepuasan berpengaruh langsung terhadap kinerja guru di SMK Teuku Umar Semarang. Sedangkan kompensasi dan Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Sekolah Menengah Kejuruan Teuku Umar Semarang. Kompensasi dan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Keterbatasan penelitian ini adalah subjek penelitian hanya kinerja guru saja, sebaiknya penelitian selanjutnya subjek lebih luas lagi.

**Kata kunci:** Kepala Sekolah Sekolah; Kepuasan Kerja; Kinerja Guru; Kompensasi.

Jurnal **MADINASIKA** diterbitkan oleh Fakultas Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Majalengka

### Abstract

*The purpose of this research is to describe the influence of compensation and principal leadership on teacher performance through job satisfaction. This research was conducted at Teuku Umar Vocational School, Semarang, with a sample of 37 teachers. This research uses quantitative research and data collection uses a questionnaire method. The data analysis method used is descriptive statistical analysis and path analysis with the help of the IBM SPSS Statistics 25 application. The research results show that there is a positive and significant influence between X1 and Y through Z of 0.175, there is a positive and significant influence between X2 with Y through Z of 0.145. It can be concluded that compensation, principal leadership, and satisfaction have a positive and significant effect on teacher performance at Teuku Umar Vocational School, Semarang. Meanwhile, the principal's compensation and leadership have a positive and significant effect on job satisfaction at Teuku Umar Vocational School, Semarang. Principal compensation and leadership have a positive and significant effect on teacher performance through job satisfaction as an intervening variable. The limitation of this research is that the research subject is only teacher performance, it would be better for further research to have a broader subject.*

**Keywords:** Principal leadership; Job satisfaction; Teacher Performance; Compensation;

### PENDAHULUAN

Kinerja guru menentukan kualitas pendidikan di sekolah. Semakin baik kinerja guru yang dihasilkan, sehingga semakin mudah sekolah dalam meraih visi, misi, dan tujuan sekolah. Dengan

demikian, tuntutan guru saat ini adalah mampu mengelola proses belajar mengajar dengan baik, khususnya membentuk kondisi dan situasi pembelajaran secara kondusif supaya siswa memiliki kemampuan dalam mengembangkan minat masing-masing dan menumbuhkan kreativitas belajar (Armani & Margunani, 2017).

SMK Teuku Umar Semarang sebagai salah satu satuan pendidikan jenjang sekolah kejuruan di Kota Semarang. Sekolah ini terdiri dari lima kompetensi keahlian seperti Akuntansi dan Keuangan Lembaga (AKL), Bisnis Daring dan Pemasaran (BPD), Rekayasa Perangkat Lunak, Otomatisasi Tata Kelola Perkantoran (OTKP) dan Teknik Kendaraan Ringan Otomotif (TKRO). Dalam mewujudkan tujuan sekolah tersebut perlu adanya kinerja yang baik dan kerja keras dari seorang guru dalam melaksanakan pembelajaran.

Supardi (2014:45), menyatakan bahwa “kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang di suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran waktu yang sudah disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan peraturan dan etika yang telah disepakati”. Sehingga, kesimpulan dari definisi kinerja yaitu salah satu kemampuan atau keberhasilan guru dalam menjalankan tugasnya seperti melaksanakan pembelajaran di sekolah dan bertanggungjawab atas siswa bimbingannya untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Penilaian kualitas pendidikan di sekolah serta kualitas belajar siswa/siswi merupakan hal yang harus dilakukan. Barnawi (2017) mengungkapkan bahwa “kinerja merupakan tingkat keberhasilan dari seorang guru atau kelompok guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi”. Suatu pendidikan ketika tujuan dan visi misinya belum tercapai maka guru dianggap kurang dalam melaksanakan peran sebagai tenaga pendidik dalam menciptakan sumber daya manusia berkualitas. Dengan demikian, guru mempunyai peranan langsung ketika berinteraksi dengan siswa, guru juga perlu memiliki kemampuan yang tinggi agar dapat memberikan ilmu-ilmu pengetahuan yang dimilikinya dengan berbagai macam metode.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka kesimpulannya adalah guru belum maksimal melaksanakan penilaian siswa, hal ini dikarenakan guru dalam membuat soal tidak memperhatikan tingkat kesulitan siswa dan guru hanya melaksanakan penilaian, namun hasil analisis penilaian belum ditindak lanjuti untuk pembelajaran berikutnya. Masih terdapat guru yang tidak mempersiapkan ketika akan mengajar atau kurang lengkap dalam persiapan mengajar bahkan guru hanya mengajar sebagai rutinitas tanpa mengembangkan metode mengajar. Selanjutnya, masih terdapat guru yang tidak mengikuti pengembangan kurikulum. Berdasarkan angket pendahuluan diatas maka kesimpulannya adalah kinerja guru di SMK Teuku Umar Semarang perlu ditingkatkan kembali.

Faktor yang mempengaruhi kinerja guru seperti faktor kompensasi. Hasibuan (2012:118) mengungkapkan “kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh organisasi”. Kompensasi diperlukan untuk mendorong semangat dalam bekerja agar dapat meningkatkan kinerjanya, sebab kompensasi merupakan hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia khususnya guru. Kompensasi diberikan kepada guru sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan hasil kerja guru di SMK Teuku Umar Semarang.

Penelitian Oktiyani & Nainggolan (2016) menyatakan “terdapat pengaruh yang positif antara kompensasi dengan kinerja guru”. Penelitian ini sejalan dengan M. Sutrisno (2021) “kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru”. sedangkan pada penelitian Arifin (2017) menyatakan “tidak terdapat pengaruh antara kompensasi dengan kinerja guru”.

Peningkatan kinerja guru tidak hanya kompensasi yang mempengaruhi, tetapi kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor eksternal yang bisa mempengaruhi kinerja guru. Nawawi (2017:153) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan dalam mempengaruhi seseorang dengan kata lain bawahan sehingga mau dan mampu dalam melaksanakan tugas yang diperintahkan meskipun secara pribadi tidak senang. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki wewenang dan tanggung jawab dalam menjalankan kebijakan untuk bisa meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja guru.

Hasil penelitian Harum et al., (2022) mengenai “kepemimpinan kepala sekolah, adanya pengaruh positif dan krusial terhadap kinerja guru”. Kemudian, penelitian Purwoko (2018)

menyebutkan “terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru”. Sementara penelitian Wibisono & Rozi (2020) menghasilkan “terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru”.

Kepuasan kerja guru faktor terpenting untuk meningkatkan kinerja. Dalam penelitian ini variabel intervening adalah kepuasan kerja yang menjembatani kompensasi dan kepemimpinan kepala sekolah atau variabel bebas terhadap variabel terikat. Mangkunegara (2016) “kepuasan ini berhubungan dengan pekerjaan yang melibatkan beberapa aspek yaitu upah atau gaji yang diterima, kesempatan dalam pengembangan karir, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi pekerjaan, dan mutu pengawasan”. Barnawi (2017) “kepuasan kerja guru adalah kondisi emosional guru terkait dengan aspek pekerjaannya, yang mana terjadi atau tidak terjadi titik temu antara balas jasa guru dengan tingkat nilai balas jasa guru, baik secara finansial maupun dengan nonfinansial”.

Sejalan hasil penelitian Panggalo et al., (2021) yaitu “ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru”. Selanjutnya, penelitian Fitriana (2013) menyebutkan “terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja guru”. Namun penelitian Wahyudi & Tupti (2022) menyatakan hasil berbeda yaitu “tidak memiliki pengaruh signifikan antara kinerja dengan kepuasan kerja”.

Penelitian ini menggunakan teori dari Gibson dalam Supardi (2014) menjelaskan kinerja merupakan hasil yang diinginkan dari perilaku individu. Kinerja didasari untuk mencapai tujuan organisasi sesuai kemampuan yang dimiliki seseorang. Gibson dalam Supardi (2014:19) berpendapat “terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu pertama variabel individu, kedua variabel organisasi dan ketiga variabel psikologis individu”. Variabel Individu, adalah variabel yang berpengaruh terhadap perilaku, pengetahuan dan keterampilan, serta latar belakang yang dimiliki. Perilaku ini dapat berupa disiplin kerja, kemampuan, keterampilan dan pengalaman kerja. Variabel organisasi merupakan faktor yang memiliki hubungan dibidang keahlian atau pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang. Variabel organisasi yaitu sumber daya, kepemimpinan (layanan supervise), imbalan, struktur, dan desain pekerjaan. Variabel psikologi, adalah faktor yang berkaitan dengan karakter yang dimiliki seseorang, variabel psikologi mencakup sikap, persepsi, belajar, kepribadian, kepuasan, motivasi dan iklim kerja.

Tujuan penelitian ini untuk mendiskripsikan kinerja guru menggunakan kompensasi dan kepemimpinan kepala sekolah variabel intervening yang dinyatakan dengan kepuasan kerja. Diharapkan hasil penelitian ini bisa menambah ilmu pengetahuan terutama pengaruh kompensasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja Guru melalui variabel intervening dan dapat menjadi referensi teoritis dalam menyelesaikan masalah.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini memakai penelitian kuantitatif. Sugiyono (2017:14) mengemukakan “metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder”. Lokasi penelitian ini di SMK Teuku Umar Semarang. Alasan peneliti memilih lokasi ini sebab terdapat persoalan yang dihadapi oleh guru di sekolah tersebut yakni terkait kepemimpinan Kepala Sekolah.

Populasi merupakan generalisasi mencakup obyek dan subyek dengan karakteristik yang ditentukan peneliti kemudian ditelaah dan diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dan sampel penelitian ini diambil dari semua guru SMK Teuku Umar Semarang dengan jumlah 37 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian yakni *Nonprobability Sampling* melalui teknik sampling jenuh. Sampling jenuh ialah teknik penentuan sampel jika memakai seluruh populasi. Teknik pengumpulan data memakai tiga macam yaitu angket atau kuesioner. Analisis penelitian ini ialah analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Dalam asumsi klasik dilakukan Uji Multikolinieritas, Uji Normalitas dan Uji

Heteroskedastisitas. Penelitian ini memakai uji t (parsial), koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ), dan *path analysis* (analisis jalur).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penilaian variabel kompensasi penelitian ini diukur dengan 4 (empat) indikator yaitu: gaji, tunjangan, bonus, dan fasilitas. Data mengenai kompensasi di SMK Teuku Umar Semarang, didapatkan melalui angket penelitian dari 12 butir pernyataan. Tiap-tiap butir pernyataan mempunyai 4 pilihan jawaban, yakni skor 4 pada pilihan Sangat Setuju (SS), memperoleh skor 3 untuk pilihan Setuju (S), memperoleh skor 2 jika memilih Tidak Setuju (TS), dan memperoleh skor 1 pada pilihan Sangat Tidak Setuju (STS).

Distribusi analisis deskriptif persentase pada variabel motivasi kerja di kantor Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang bisa diamati di bawah ini:

Tabel 1. Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi

No.	Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
1.	81,25% - 100%	Sangat Baik	5	14%
2.	62,50% - 81,24%	Baik	25	68%
3.	43,75% - 62,49%	Tidak Baik	7	19%
4.	25% - 43,74%	Sangat Tidak Baik	0	0%
Total			37	100%
Tertinggi			85,42	
Terendah			52,08	
Rata-Rata			68,47	
Kriteria			Baik	

Sumber: Data Penelitian diolah, 2023

Pada tabel 1 bisa dilihat persentase tertinggi ditunjukkan responden yang menyatakan bahwa kompensasi baik sebesar 68% atau sebanyak 25 responden yang menjawab. Persentase yang menyatakan sangat baik sebesar 14% atau 5 orang. Selanjutnya untuk persentase sebesar 19% atau 7 orang yang menyatakan kompensasi tidak baik.

Penilaian variabel kepemimpinan kepala sekolah diukur melalui 7 indikator yaitu kepala sekolah sebagai *educator*, kepala sekolah sebagai manajer, sebagai supervisor, sebagai administrator, sebagai *innovator*, sebagai *leader* (pimpinan), dan kepala sekolah sebagai motivator. Data mengenai kepemimpinan kepala sekolah di SMK Teuku Umar Semarang, didapatkan berdasarkan angket penelitian dengan jumlah pernyataan 21 butir. Setiap pernyataan mempunyai 4 pilihan jawaban yang sama dengan tabel 1.

Distribusi analisis deskriptif persentase pada variabel komunikasi interpersonal di kantor Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang bisa diamati berikut ini:

Tabel 2. Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah

No.	Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
1.	81,25% - 100%	Sangat Baik	0	0%
2.	62,50% - 81,24%	Baik	35	95%
3.	43,75% - 62,49%	Tidak Baik	2	5%
4.	25% - 43,74%	Sangat Tidak Baik	0	0%
Total			37	100%
Tertinggi			78,57	
Terendah			60,71	
Rata-Rata			69,37	
Kriteria			Baik	

Sumber: Data Penelitian diolah, 2023

Pada tabel 2, terkait dengan analisis deskriptif variabel kepemimpinan kepala sekolah diketahui bahwa persentase tertinggi yaitu pada kategori baik dengan persentase sebesar 95%

atau 35 responden yang menjawab baik. Selanjutnya pada persentase 5% atau 2 responden yang menjawab tidak baik pada variabel kepemimpinan.

Penilaian variabel kepuasan kerja penelitian diukur melalui 5 indikator sebagai berikut: *turnover*, absen kerja, umur, ukuran perusahaan atau organisasi dan finansial tingkat pekerjaan. Data mengenai kepuasan kerja di SMK Teuku Umar Semarang, didapatkan berdasarkan angket penelitian yang terdiri dari 15 butir pernyataan. Tiap-Tiap butir mempunyai 4 alternatif jawaban, yakni pemberian skor 4 dengan jawaban Sangat Setuju, skor 3 apabila menyatakan Setuju, skor 2 apabila menyatakan Tidak Setuju, dan skor 1 apabila menyatakan Sangat Tidak Setuju.

Distribusi analisis deskriptif persentase pada variabel lingkungan kerja di kantor Kecamatan Ngaliyan Kota Semarang bisa diamati di bawah ini:

Tabel 3. Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

No.	Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase
1.	81,25% - 100%	Sangat Baik	8	22%
2.	62,50% - 81,24%	Baik	29	78%
3.	43,75% - 62,49%	Tidak Baik	0	0%
4.	25% - 43,74%	Sangat Tidak Baik	0	0%
Total			37	100%
Tertinggi			91,67	
Terendah			63,33	
Rata-Rata			75,36	
Kriteria			Baik	

Sumber: Olah Data Penelitian, 2023

### Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan uji normalitas variabel dependen yaitu kinerja guru menunjukkan nilai *Kolmogorov Smirnov Test* yakni 0,079 dan *Asymp. Sig. (2-tailed)* yakni 0,200 > 0,05 berdasarkan hasil pengujian ini, sehingga dapat diambil kesimpulan model regresi memenuhi asumsi uji normalitas dan memiliki arti data tersebut berdistribusi normal. Sesuai uji normalitas variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai *Kolmogorov Smirnov Test* yakni 0,114 dan uji *One-Sample Kolmogorov Smirnov Test* diketahui nilai *Asymp. Sig.* yaitu 0,200 > 0,05, dapat diambil kesimpulan model regresi memenuhi uji normalitas dan memiliki arti data berdistribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

Ghozali (2013) mengemukakan "Uji Multikolinearitas menyatakan uji multikolinieritas untuk menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas". Sesuai dengan hasil uji multikolinearitas variabel dependen yaitu Kompensasi (X1) dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2) dengan kinerja guru, variabel tersebut memiliki nilai *tolerance* yaitu 0,994 yang berarti > 0,10. Nilai VIF kedua variabel tersebut diketahui 1,006 atau dibawah 10 (VIF < 10). Kesimpulannya adalah tidak terjadi multikolinearitas pada variabel bebas dalam model regresi ini. Berdasarkan uji multikolinearitas variabel Kompensasi (X1) dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (X2) dengan kepuasan kerja sebagai variabel dependen, variabel tersebut memiliki nilai *tolerance* yaitu 0,994 yang berarti > 0,10. Nilai VIF dari kedua variabel tersebut ialah 1,006 yang < 10 (VIF < 10). Kesimpulannya adalah model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

### Uji Heteroskedastisitas

Sesuai uji heteroskedastisitas pada kinerja guru sebagai variabel dependen memiliki nilai signifikansi dari variabel kompensasi ialah 0,599 dan variabel kepemimpinan kepala sekolah adalah 0,914. Pada variabel tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi > 0,05. Kedua variabel ini menghasilkan nilai melebihi 0,05 maka kesimpulannya tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel dependen dan independen penelitian ini.

Berdasarkan uji heteroskedastisitas pada variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai signifikansi dari variabel kompensasi ialah 0,864 dan variabel kepemimpinan kepala sekolah

adalah 0,878. Pada variabel tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas bila nilai signifikansi > 0,05. Kedua variabel ini menghasilkan nilai yang melebihi 0,05 bisa diambil kesimpulan tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel kompensasi dan kepemimpinan kepala sekolah pada penelitian ini.

### **Uji Hipotesis**

Ghozali (2013) mengemukakan “Uji Parsial (Uji T) untuk mengetahui pengaruh tiap-tiap variabel independen terhadap dependen”. Apabila  $t$  hitung > dari  $t$  tabel atau probabilitas kurang dari tingkat signifikan (Signifikansi < 0,05), dengan demikian secara parsial variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara signifikan dan sebaliknya.

Sesuai hasil uji T, maka untuk uji  $t$  dinyatakan dengan, apabila nilai signifikansi < 0,05, sehingga hipotesis dapat diterima, tetapi jika nilai signifikansi > 0,05, sehingga hipotesis ditolak. Nilai signifikansi dari variabel kompensasi adalah 0,005 > 0,05 sehingga hipotesis diterima, sehingga H1 menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja guru di SMK Teuku Umar Semarang.

Nilai signifikansi variabel kepemimpinan kepala sekolah diketahui 0,032 yang menunjukkan > 0,05 maka **hipotesis diterima**, dengan demikian H2 menyatakan ada pengaruh secara signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Nilai signifikansi dari variabel kepuasan kerja yakni 0,049 yang menunjukkan bahwa 0,049 < 0,05 maka dinyatakan **hipotesis diterima**, sehingga H3 menyatakan bahwa terhadap pengaruh secara signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil Uji T dapat dilihat dari pengambilan keputusan pada uji  $t$  yaitu jika nilai signifikansi < 0,05, dengan demikian hipotesis diterima, apabila nilai signifikansi < 0,05 maka hipotesis ditolak. Nilai signifikansi dari variabel kompensasi sebesar 0,000 < 0,05 maka **hipotesis diterima**, sehingga H4 yang menyatakan terdapat pengaruh secara signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Nilai signifikansi dari variabel kepemimpinan kepala sekolah yaitu 0,043 < 0,05 maka **hipotesis diterima**, sehingga H5 terdapat pengaruh signifikan dari variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja.

### **Uji Koefisien determinasi parsial ( $r^2$ )**

Uji Koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) bertujuan mengetahui sejauh mana kontribusi yang diberi oleh variabel bebas (variabel independen) terhadap variabel terikat (dependen) secara parsial. Koefisien determinasi parsial akan memperlihatkan variabel yang mendominasi dalam mempengaruhi variabel terikat. Jika nilai  $r^2$  mendekati 1 maka disebut semakin kuat variabel tersebut dalam menjelaskan variabel dependen, dan sebaliknya.

Berdasarkan uji koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) bahwa variabel kompensasi memiliki kontribusi terhadap kinerja guru yakni  $(0,463)^2 \times 100\% = 21,43\%$  sehingga secara parsial variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru yakni 21,43%. Variabel kepemimpinan kepala sekolah besar kontribusinya terhadap kinerja guru yakni  $(0,363)^2 \times 100\% = 13,17\%$ , dengan demikian secara parsial variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap variabel kinerja guru sebesar 13,17%. Variabel kepuasan kerja besar kontribusinya terhadap variabel kinerja guru yakni  $(0,335)^2 \times 100\% = 11,22\%$ , dengan demikian secara parsial variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap variabel kinerja guru dengan besar 11,22%.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diambil kesimpulan secara parsial variabel kompensasi memiliki pengaruh positif paling besar terhadap variabel kinerja guru yaitu sebesar 21,43%. Berdasarkan uji koefisien determinasi parsial variabel kompensasi besar kontribusi terhadap kepuasan kerja sebesar  $(0,603)^2 \times 100\% = 36,36\%$ , sehingga secara parsial variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 36,36%. Variabel kepemimpinan kepala sekolah besar kontribusinya terhadap variabel kepuasan kerja yakni  $(0,340)^2 \times 100\% = 11,56\%$ , dengan demikian secara parsial variabel kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 11,56%. Berdasarkan penjelasan di atas bisa ditarik kesimpulan secara parsial variabel kompensasi memiliki pengaruh positif paling besar terhadap variabel kepuasan kerja yaitu sebesar 36,36%.

### **Analisis Jalur (*path analysis*)**

Analisis jalur untuk mengetahui persentase pengaruh secara parsial variabel bebas (independen) yakni motivasi kerja, komunikasi interpersonal, dan kompensasi terhadap variabel terikat (dependen) yakni kepuasan kerja melalui lingkungan kerja sebagai variabel intervening.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil uji hipotesis (Uji T) dari penelitian ini, dapat diketahui nilai signifikansi dari variabel kompensasi  $0,005 > 0,05$  maka hipotesis diterima, sehingga H1 menyatakan terdapat pengaruh secara signifikan antara kompensasi terhadap kinerja guru di SMK Teuku Umar Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan apabila kompensasi diberikan sesuai harapan guru maka kinerja guru dapat meningkat dan sebaliknya, apabila kompensasi tidak sesuai harapan para guru maka kinerja guru juga menurun. Oleh karena itu faktor kompensasi juga perlu diperhatikan oleh sekolah agar dapat meningkatkan kinerja guru.

Hasil penelitian tersebut sesuai teori Gibson Wijaya dalam Dedy Kusumah (2014) yang menyebutkan faktor organisasi ialah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Salah satu yang terdapat faktor organisasi ialah kompensasi. Berdasarkan penelitian Sutrisno (2021) mengemukakan “kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru”, penelitian ini sesuai penelitian sebelumnya oleh Widayati (2019) menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dengan kinerja guru”.

### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Berdasarkan uji hipotesis (Uji T) dari penelitian ini, diketahui nilai signifikansi dari variabel kepemimpinan kepala sekolah yakni  $0,032 < 0,05$  maka hipotesis diterima, sehingga H2 menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. Hasil penelitian ini menggambarkan jika kepemimpinan kepala sekolah memberikan contoh yang baik dan sesuai harapan yang diinginkan oleh guru maka kinerja guru juga akan meningkat, sebaliknya jika kepemimpinan kepala sekolah tidak berjalan sesuai dengan harapan maka kinerja guru akan turun.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan teori Gibson dalam Dedy Kusumah (2014) yang menyebutkan “variabel organisasi salah satunya kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja”. Kepemimpinan kepala sekolah termasuk ke dalam faktor yang berasal dari organisasi. Hasil analisis memperlihatkan ada pengaruh secara positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Wibisono & Rozi (2020) menunjukkan “kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru”. Hal tersebut diperkuat penelitian Purwoko (2018) “terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru”.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru**

Sesuai uji hipotesis (Uji T), dapat diketahui nilai signifikansi dari variabel kepuasan kerja yakni  $0,049 > 0,05$  maka hipotesis diterima, sehingga H3 menyatakan ada pengaruh secara signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMK Teuku Umar Semarang. Hasil penelitian ini menggambarkan jika kepuasan kerja guru tinggi maka kinerja guru juga meningkat, namun apabila kepuasan kerja rendah maka kinerja guru menurun.

Hasil penelitian ini sesuai penelitian Panggalo et al., (2021) “kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru”. Penelitian yang lain Iba & Konadi (2021) menyatakan bahwa “terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru”.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Sesuai uji hipotesis (Uji T), dapat diketahui nilai signifikansi dari variabel kompensasi yakni  $0,000 < 0,005$  ( $0,045 < 0,000$ ) maka dihipotesis dapat diterima, sehingga H4 menyatakan ada pengaruh secara signifikan antara kompensasi dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian menggambarkan jika kompensasi yang diterima guru sesuai harapan, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja para guru. sebaliknya, apabila kompensasi tidak sesuai harapan, maka kepuasan kerja akan menurun.

Hasil penelitian ini sesuai teori Gimler dalam Sutrisno (2017:77) “beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya yaitu gaji atau kompensasi”. Hal ini membuktikan bahwa adanya keterkaitan antara kompensasi dengan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sesuai penelitian Hulmawiyah et al., (2018) “kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja”. Selain itu, penelitian Hakim & Muhi (2020) “kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja”.

### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja**

Sesuai uji hipotesis (Uji T), dapat diketahui nilai signifikansi dari variabel kepemimpinan yakni  $0,043 < 0,005$  maka dihipotesis dapat diterima, sehingga H5 menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian memberi gambaran jika kepemimpinan dijalankan dengan baik, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja para guru. Apabila kepemimpinan kepala sekolah kurang baik, maka kepuasan kerja juga akan menurun. Kepemimpinan sangat penting dan harus diperhatikan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja para guru. Hal tersebut sesuai pendapat Terry dalam E. Sutrisno (2017:214) “kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi seseorang agar dapat bekerja dengan rela untuk mencapai tujuan bersama”.

Kepemimpinan kepala sekolah ialah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karena mempengaruhi orang lain dalam bekerjasama untuk meningkatkan mutu pendidikan. Seorang kepala sekolah harus memaksimalkan semua potensi sekolah. Hal tersebut sesuai pendapat Gimler dalam Sutrisno (2017:77) “terdapat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya adalah komunikasi antara bawahan dengan atasan”.

Berdasarkan penelitian Mawaddah et al., (2020) “kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja”. Shahnaz et al., (2022) “kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dibuktikan dengan dengan Original Sample sebesar 0,730 (73,0%)”.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja**

Sesuai dengan H6 dengan menggunakan uji analisis jalur menghasilkan nilai 0,175, dengan menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja di SMK Teuku Umar diterima.

Berdasarkan perhitungan yang sudah dilakukan menggunakan analisis jalur (*path jalur*) bisa diketahui total pengaruh tidak langsung dari variabel kompensasi terhadap kinerja guru dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung melalui variable intervening yakni  $0,142 + 0,175 = 0,365$ . Sehingga menunjukkan pengaruh tidak langsung yakni 0,175 artinya nilai ini melebihi nilai pengaruh langsung, hipotesis 6 yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikansi antara kompensasi terhadap kinerja guru melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan kompensasi berpengaruh secara langsung dan tidak langsung pada kinerja guru.

### **Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja**

Sesuai H7 dengan memakai uji analisis jalur menghasilkan nilai 0,145, dengan menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru melalui kepuasan kerja di SMK Teuku Umar diterima.

Berdasarkan perhitungan melalui analisis jalur (*path analysis*) bisa diketahui total pengaruh tidak langsung dari variabel kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan tidak langsung melalui variable intervening yaitu  $0,114 + 0,145 = 0,259$ . Sesuai dengan perhitungan tersebut, pengaruh secara tidak langsung yaitu 0,145 yang memiliki arti nilai pengaruh tidak langsung melebihi nilai pengaruh langsung, sehingga hipotesis 7 diterima.

Peran kepala sekolah sebagai manajer utama di sekolah sangatlah vital. Gaya kepemimpinannya memiliki dampak signifikan bahkan bisa menentukan arah perkembangan sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki peran kunci menjaga dan meningkatkan

mutu pendidikan. Astuti & Danial (2019) menyatakan “efektivitas yang ditampilkan oleh seorang kepala sekolah pada hakikatnya merupakan kunci keberhasilan suatu sekolah”. Menurut Syafrida (2015) menyatakan “mutu kepala sekolah berhubungan erat dengan berbagai aspek di dalam suatu sekolah”. Hal tersebut sejalan pernyataan dari Rizkita & Supriyanto (2020) mengemukakan “kepala sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan di sekolah bukan hanya sekedar memfokuskan dalam mengoptimalkan peserta didik, tetapi dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan, kepala sekolah juga harus dapat mengoptimalkan warga sekolah lainnya, termasuk guru”.

Kepuasan kerja merupakan faktor yang bisa memberikan pengaruh terhadap kinerja seorang individu bisa dirasakan tidak dengan secara langsung, namun juga terkait dengan faktor yang mempengaruhi (Akilah & Rahman, 2020). Kepemimpinan kepala sekolah seperti temuan hasil penelitian ini menunjukkan terjadi peningkatan kinerja guru jika kepala sekolah bisa memberlakukan kepemimpinan secara Maksimal. Dengan demikian memperlihatkan perilaku seorang pemimpin sebagai unsur penting untuk memberi kontribusi positif terhadap kinerja. Selanjutnya, Ruvendi (2018) menyebutkan “kinerja pegawai ada hubungannya dengan kemampuan seorang pemimpin untuk menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai situasi dan kondisi”. Sedangkan hasil temuan Sonedi (2016) menyatakan “kinerja secara signifikan dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah”.

## KESIMPULAN

Sesuai dengan pembahasan penelitian ini dapat disimpulkan kompensasi mempengaruhi kinerja guru di SMK Teuku Umar Semarang secara langsung. Kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru secara langsung. Kepuasan mempengaruhi kinerja guru secara langsung. Kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung. Kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung. Kompensasi mempengaruhi kinerja guru secara langsung melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru secara langsung melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja di SMK Teuku Umar Semarang. Diharapkan pada penelitian selanjutnya bisa menggunakan subyek penelitian bukan hanya pada kinerja guru saja, sebaiknya menambah subjek penelitian lebih luas lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi terhadap Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). *Jurnal Edutech*, 3(2), 87–98.
- Astuti, A., & Danial, D. (2019). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Madrasah Yang Kondusif di Madrasah Aliyah Negeri. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 31–45.
- Armani, A. R., & Margunani. (2017). Pengaruh Profesionalisme Guru, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Mata Pelajaran Ekonomi di SMA Negeri Se-Kabupaten Sragen. *Economic Education Analysis Journal*, 2(1), 18–23.
- Barnawi, M. A. (2017). *Kinerja Guru Profesional*. Ar-Ruzz Media.
- Fitriana, D. N. I. (2013). Pengaruh Iklim Sekolah dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru di Kecamatan Muntilan, Kabupaten Magelang. *Hanata Widya*, 4(2), 1–13.
- Hakim, A. R., & Muhdi, M. (2020). Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smk Swasta Di Wilayah Timur Kabupaten Pemalang. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, 29(2), 105–115. <https://doi.org/10.23917/jpis.v29i2.9354>
- Harum, K. W., Niha, S. S., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi terhadap Kinerja Guru (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Pendidikan). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(1), 106–116.
- Hulmawiyah, Sri Hariani, L., & Yudiono, U. (2018). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru. *Jurnal Riset Pendidikan Ekonomi (JRPE)*, 3(1), 1–10.

- Iba, Z., & Konadi, W. (2021). Pengaruh motivasi, budaya organisasi, lingkungan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Kota Juang. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(1), 75–84.
- Mangkunegara, A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mawaddah, M., Harapan, E., & Kesumawati, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Ketersediaan Sarana Dan Prasarana Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 6(1). <https://doi.org/10.31851/jmksp.v6i1.4037>
- Nawawi, I. (2017). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja* (3rd ed.). Kencana.
- Oktiyani, R., & Nainggolan, K. (2016). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Klaten. *Ecodemica*, IV(2), 136–145. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/ecodemica>
- Panggalo, O., Limbong, M., & Kailola, L. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMK Kristen Tagari. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(1), 501–506.
- Purwoko, S. (2018). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, disiplin kerja guru, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru SMK. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(2), 150. <https://doi.org/10.21831/amp.v6i2.8467>
- Rahman, D., & Husain, A. (2020). *Motivasi Kerja Guru: Hubungan Realitas Iklim dan Budaya dengan Motivasi Kerja Guru Madrasah*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Rizkita, K., & Supriyanto, A. (2020). Komparasi kepemimpinan pendidikan di Indonesia dan Malaysia dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 155–164. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.32362>
- Ruvendi, R. (2018). Imbalan Dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. *Jurnal Ilmiah Binaniaga*, 1(01), 17. <https://doi.org/10.33062/jib.v1i01.146>
- Shahnaz, C., Ekawarna, & Haryanto, E. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah , Tim Kerja , dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 879–886.
- Sonedi. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Pendidikan, Pedagogik Jurnal*, 11(2), 134–145.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D)* (Cetakan 25). Bandung: CV Alfabeta.
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. PT Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, M. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Yayasan X. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(3), 247–254.
- Syafrida. (2015). Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Manajer Pendidikan*, 9(5), 679– 685. <https://doi.org/10.21009/jmp.08117>
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Administrasi*, 2(1), 31–44. <https://doi.org/10.31949/dialogika.v3i1.2112>
- Wibisono, B. D., & Rozi, F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Economic Education Analysis Journal*, 1–15.
- Widayati, K. D. (2019). Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Jatiwaringin X Bekasi. *Widya Cipta - Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 3(1), 17–24. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i1.5058>
- Wijaya, Dedy Kusumah. (2014). Pentingnya Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kompensasi Untuk Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi dan Sosial*, 3(1): 27-38.