

# PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA YAYASAN PENDIDIKAN SETIABUDHI SEMARANG)

Oleh:

Belia Mulyaningtyas<sup>1)</sup>

Euis Soliha<sup>2)</sup>

Universitas Stikubank, Semarang<sup>1,2)</sup>

E-mail:

[mulyaningtyasbelia3@gmail.com](mailto:mulyaningtyasbelia3@gmail.com)<sup>1)</sup>

[euissaliha@edu.unisbank.ac.id](mailto:euissaliha@edu.unisbank.ac.id)<sup>2)</sup>

## ABSTRACT

*This study aims to describe and analyze the effect of compensation and work environment on job satisfaction and teacher performance, as well as the influence of job satisfaction in mediating the relationship between compensation and work environment and teacher performance. The subjects were all permanent and non-permanent teachers at the Setiabudhi Education Foundation, Semarang, totaling 80 people. obtained by population studies. Data were obtained using a questionnaire which was then analyzed using regression analysis and the Sobel test. The results showed that compensation and work environment had a positive effect on job satisfaction and teacher performance, and job satisfaction had a mediating effect on the relationship between compensation and work environment and teacher performance.*

**Keywords:** *Compensation, Work Environment, Job Satisfaction, Performance, Teacher*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru, serta pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kompensasi dan lingkungan kerja dengan kinerja guru. Subjek adalah seluruh guru tetap dan tidak tetap di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang sebanyak 80 orang yang diperoleh secara studi populasi. Data diperoleh menggunakan kuesioner yang kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi dan sobel test. Hasil penelitian adalah kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru, serta kepuasan kerja memiliki efek mediasi terhadap hubungan kompensasi dan lingkungan kerja dengan kinerja guru.

**Kata Kunci:** *Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja, Guru*

## 1. PENDAHULUAN

Pendidikan berkualitas berkaitan dengan semangat dan harga diri, yang juga merupakan syarat untuk mewujudkan kehidupan bangsa yang maju, modern dan sejahtera, sebagaimana ditunjukkan oleh negara-negara yang memiliki kemakmuran dan kesejahteraan yang baik meskipun memiliki sumber daya alam yang terbatas. Negara-negara tersebut memiliki kualitas pendidikan yang memadai sehingga menghasilkan sumber daya manusia

(SDM) yang memadai. Upaya menghasilkan pendidikan SDM yang berkualitas memerlukan kepuasan kerja dan kinerja guru (Abha et al., 2021).

Kinerja guru merupakan interaksi antara kemampuan seorang guru dalam mengelola dan melaksanakan proses pembelajaran di dalam dan di luar kelas, serta kegiatan lain seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan pelayanan kepada siswa, serta

melaksanakan penilaian (Abha et al., 2021).

Fenomena kinerja guru yang belum sesuai harapan dan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan sekolah dikemukakan oleh Mulyasa (Sarpanadi, 2016), antara lain ditunjukkan dengan mengambil jalan pintas dalam pembelajaran, menunggu pelajar berperilaku negatif, menggunakan disiplin destruktif, mengabaikan perbedaan antar pelajar, merasa paling pandai dan paling tahu, tidak adil (diskriminatif) dan memaksa hak pelajar. Kinerja guru seperti kinerja karyawan pada umumnya dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti kompensasi (Olivia & Rozak, 2022; Wellem & Djawoto, 2022; dan Agustin & Wibowo, 2021), lingkungan kerja (Olivia & Rozak, 2022; Agustin & Wibowo, 2021; dan Dewi & Frianto, 2020), dan kepuasan kerja (Olivia & Rozak, 2022; Wellem & Djawoto, 2022; dan Ulum & Misdiono, 2022).

Kepuasan kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, namun juga memiliki peran mediasi antara kompensasi dengan kinerja

karyawan (Olivia & Rozak, 2022; Wellem & Djawoto, 2022; dan Yuliawan & Nurrohman, 2021), dan peran mediasi antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan (Olivia & Rozak, 2022; Yuliawan & Nurrohman, 2021; dan Dewi & Frianto, 2020)

Penelitian ini mengambil obyek di Yayasan Pendidikan SMP SMA SMK Setiabudhi yang beralamat di Jl. WR. Supratman No. 37, Semarang. Persaingan antara sekolah dan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi mengenai kualitas pendidikan, mendorong yayasan ini untuk mengembangkan strategi SDM yang efektif dan efisien dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja yang akhirnya mendorong peningkatan kinerja guru. Tahun 2021 terjadi *turnover* guru sebesar 16,40% dan menurut Azis et al (2019) tingkat *turnover* di atas 15% termasuk kategori tinggi dan perlu mendapatkan perhatian serius dari manajemen organisasi. Kondisi tersebut diperkuat dengan fenomena bisnis di yayasan ini adalah:

**Tabel 1. Fenomena di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang**

No	Variabel	Fenomena
1	Kinerja Karyawan	Terdapat karyawan dengan kinerja belum sesuai harapan, seperti penguasaan teknologi untuk mendukung proses belajar mengajar kurang, kurang variatif dan mengikuti perkembangan cara-cara mengajar yang menarik, keterlambatan pengumpulan tugas-tugas administrasi, keluhan orangtua siswa
2	Kompensasi	Ketidakpuasan dengan gaji yang diperoleh dan peningkatannya belum bisa memenuhi kebutuhan hidup
3	Lingkungan kerja	Minimnya sarana dan prasarana dalam mengajar, sehingga
4	Kepuasan kerja	Terdapat guru-guru yang kurang puas baik mengenai kompensasi dan lingkungan kerja, sehingga ingin keluar jika ada pekerjaan lain, serta kurang semangat dalam mengajar, banyak keluhan

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru, serta pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kompensasi dan lingkungan kerja dengan kinerja guru

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kompensasi**

Kompensasi adalah semua bentuk bayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hubungan kerja mereka. Bentuk bayaran tersebut terdiri dari pembayaran finansial langsung dan tidak langsung. Bentuk pembayaran finansial langsung berupa upah, gaji, insentif, komisi dan bonus. Bentuk pembayaran finansial tidak langsung berupa asuransi (Dessler, 2013).

Hasibuan (2021) mendefinisikan kompensasi sebagai semua pendapatan yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk uang, yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi langsung berupa gaji, upah, dan upah insentif. Kompensasi tidak langsung berupa THR, uang pensiun, seragam, kafetaria, mushola, olahraga dan darmawisata. Rivai (2014) juga memberikan definisi senada, bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah faktor-faktor fisik yang ada di sekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya (Narasuci et al., 2018).

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja karyawan, seperti tempat kerja, fasilitas dan alat kerja, kebersihan, penerangan dan ketenangan (Rivai, 2014). Lingkungan kerja manusia yang terdiri dari dukungan atasan, kejelasan informasi dari atasan, harapan yang jelas dari atasan, toleransi dari atasan, keramahan atasan, dukungan rekan kerja, kerjasama dengan rekan kerja, toleransi dari rekan kerja dan keramahan rekan kerja. Lingkungan organisasi yang terdiri dari budaya organisasi, administrasi organisasi dan prosedur organisasi (Tio, 2014).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah rasa senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya yang dapat dilihat dari perilaku individu (Narasuci et al., 2018). Sikap positif dan senang terhadap pekerjaan menunjukkan kepuasan kerja, sedangkan sikap negatif atau tidak senang terhadap pekerjaan menunjukkan ketidakpuasan kerja (Armstrong & Taylor, 2014). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari pengalaman seseorang dalam bekerja. Kepuasan ini ditunjukkan dengan perasaan senang yang dialami saat bekerja, emosi positif yang dihasilkan oleh pengalaman kerja, dan perasaan diterima (Tio, 2014)

### **Kinerja Guru**

Kinerja guru pada dasarnya kinerja karyawan secara individual. Kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan atau madrasah sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Miner (Rivai, 2014) mengungkapkan ada empat dimensi untuk

mengukur kinerja, yaitu kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dan kerjasama. Kualitas adalah tingkat kesalahan, kerusakan, tingkat kecermatan. Kuantitas adalah produk pelayanan, sarana prasarana dan biaya. Penggunaan waktu adalah tingkat ketidakhadiran, tingkat keterlambatan, waktu kerja efektif/ jam kerja hilang. Kerjasama adalah kemampuan bekerja sama dengan orang lain.

**Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

H<sub>1</sub> : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

**Pengaruh Lingkungan Kerjaterhadap Kepuasan Kerja**

H<sub>2</sub> : Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

**Pengaruh Kompensasiterhadap Kinerja Guru**

H<sub>3</sub> : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru

**Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru**

H<sub>4</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru

**Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru**

H<sub>5</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru

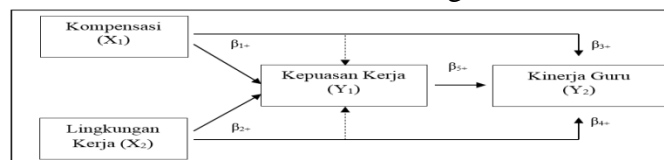
**Pengaruh Mediasi dari Kepuasan Kerja terhadap Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Guru**

H<sub>6</sub> : Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru

**Pengaruh Mediasi dari Kepuasan Kerja terhadap Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Guru**

H<sub>7</sub> : Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru

Berdasarkan penjabaran di atas, dikembangkan model dalam penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 1. Model Penelitian**

**3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Subjek adalah seluruh guru tetap dan tidak tetap di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang sebanyak 80 orang yang diperoleh secara studi populasi. Karakteristik dari subjek adalah 28 orang (35%) adalah laki-laki dan 52 orang (65%) adalah perempuan. Usia 20-30 tahun ada 24 orang (30%), usia 31-40 tahun ada 51 orang (63,7%), usia 41-50 tahun ada 4 orang (5%) dan usia lebih dari 50 tahun ada 1 orang (1,3%). Tingkat pendidikan D1-D3 terdapat 11 orang (13,8%) dan S1 ada 69 orang (86,3%).

Guru yang masih lajang sebanyak 12 orang (15%) dan sudah menikah sebanyak 68 orang (85%). Guru tetap sebanyak 36 orang (45%) dan guru tidak tetap sebanyak 44 orang (55%).

Variabel penelitian terdiri dari kinerja guru sebagai variabel tergantung, kompensasi dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Variabel ini diukur menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan dimensi kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non-finansial (Dessler, 2013). Data diperoleh

menggunakan kuesioner model Likert 1-5, yang diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dan uji reliabilitas menggunakan koefisien *alpha cronbach*. Khusus untuk kuesioner

kompensasi dan kinerja guru, uji validitas dilakukan dua kali karena pada perhitungan yang pertama terdapat item yang gugur (loading factor <0,400). Hasil kedua uji ini sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

No	Kuesioner	Jumlah Item Awal	Jumlah Item Gugur	Jumlah Item Valid	Koefisien Reliabilitas
1	Kompensasi (1)	9	1 (item no. X1.8)	8	-
	Kompensasi (2)	8	0	8 (loading factor= 0,601-0,775; KMO= 0,618)	0,743
2	Lingkungan Kerja	15	0	15 (loading factor= 0,486-0,868; KMO= 0,651)	0,889
3	Kepuasan Kerja	20	0	20 (loading factor= 0,556-0,825; KMO= 0,750)	0,862
4	Kinerja Guru (1)	12	1 (item no. Y2.1)	11	-
	Kinerja Guru (2)	11	0	11 (loading factor= 0,505-0,790; KMO= 0,815)	0,842

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

Data penelitian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda untuk uji hipotesis 1-5 dan sobel test untuk uji hipotesis 6-7. Analisis data dilakukan dengan menggunakan bantuan program

SPSS versi 22.00 for Windows.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji hipotesis memberikan hasil sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis**

No.	Uji Hipotesis	$\beta$	p	Keterangan
1	Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,309	0,004	H <sub>1</sub> diterima
2	Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0,381	0,381	H <sub>2</sub> diterima
3	Kompensasi → Kinerja Guru	0,198	0,049	H <sub>3</sub> diterima

4	Lingkungan Kerja → Kinerja Guru	0,376	0,000	H <sub>4</sub> diterima
5	Kepuasan Kerja → Kinerja Guru	0,266	0,012	H <sub>5</sub> diterima
	Uji Hipotesis	Z	p	Keterangan
6	Kompensasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Guru	3,080	0,002	H <sub>6</sub> diterima
7	Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Guru	2,815	0,005	H <sub>7</sub> diterima

Sumber: Data primer yang diolah (2022)

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

H<sub>1</sub> diterima, yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik kompensasi maka semakin tinggi kepuasan kerja pada guru di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang. Pada penelitian ini tingkat kompensasi tergolong sedang dan ternyata tingkat kepuasan kerja juga moderat. Hal ini menunjukkan, kompensasi yang dibentuk dari dimensi finansial langsung, finansial tidak langsung dan non-finansial, berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru-guru di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang. Indikator kompensasi yang memiliki skor rendah adalah “perbandingan besarnya gaji yang diterima dengan bebas kerja”, sedangkan indikator kompensasi yang memiliki skor tinggi adalah “hak cuti kerja yang diberikan oleh Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang”.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan temuan Olivia & Rozak (2022), Wellem & Djawoto (2022), serta Agustin & Wibowo (2021). Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

H<sub>2</sub> diterima, yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi

kepuasan kerja pada guru di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang. Pada penelitian ini tingkat lingkungan kerja tergolong sedang dan ternyata tingkat kepuasan kerja juga moderat. Hal ini menunjukkan, lingkungan kerja yang dibentuk dari dimensi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja manusia, dan lingkungan kerja, berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru-guru di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang. Indikator lingkungan kerja yang memiliki skor rendah adalah “perbandingan besarnya gaji yang diterima dengan bebas kerja”, sedangkan indikator lingkungan kerja yang memiliki skor tinggi adalah “hak cuti kerja yang diberikan oleh Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang”.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan temuan Olivia & Rozak (2022), Agustin & Wibowo (2021), serta Dewi & Frianto (2020). Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru**

H<sub>3</sub> diterima, yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Semakin baik kompensasi maka semakin tinggi kinerja guru di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang. Pada penelitian ini tingkat kompensasi tergolong sedang dan ternyata tingkat kinerja guru juga moderat. Hal ini menunjukkan, kompensasi yang dibentuk dari dimensi finansial langsung, finansial

tidak langsung dan non-finansial, berpengaruh positif terhadap kinerja guru-guru di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang. Indikator kompensasi yang memiliki skor rendah adalah “perbandingan besarnya gaji yang diterima dengan bebas kerja”, sedangkan indikator kompensasi yang memiliki skor tinggi adalah “hak cuti kerja yang diberikan oleh Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang”.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan temuan Olivia & Rozak (2022), Wellem & Djawoto (2022), serta Nirmalasari & Amelia (2020). Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru**

H<sub>4</sub> diterima, yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kinerja guru di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang. Pada penelitian ini tingkat lingkungan kerja tergolong sedang dan ternyata tingkat kinerja guru juga moderat. Hal ini menunjukkan, lingkungan kerja yang dibentuk dari dimensi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja manusia, dan lingkungan kerja, berpengaruh positif terhadap kinerja guru-guru di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang. Indikator lingkungan kerja yang memiliki skor rendah adalah “perbandingan besarnya gaji yang diterima dengan bebas kerja”, sedangkan indikator lingkungan kerja memiliki skor tinggi adalah “hak cuti kerja yang diberikan oleh Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang”.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan temuan Olivia & Rozak (2022), Yuliawan & Nurrohman (2021), Dewi &

Frianto (2020). Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru**

H<sub>5</sub> diterima, yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja guru di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang. Pada penelitian ini tingkat kepuasan kerja tergolong sedang dan ternyata tingkat kinerja guru juga moderat. Hal ini menunjukkan, kepuasan kerja yang dibentuk dari dimensi 1 pekerjaan, gaji, promosi, supervisi, dan rekan kerja, berpengaruh positif terhadap kinerja guru-guru di Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang. Indikator kepuasan kerja yang memiliki skor rendah adalah “bimbingan yang diberikan kepala sekolah terhadap masalah yang dihadapi guru” dan “suasana dan lingkungan sekolah” sedangkan indikator kepuasan kerja memiliki skor tinggi adalah “ketersediaan sarana dan prasarana belajar”.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan temuan Olivia & Rozak (2022), Wellem & Djawoto (2022), Ulum & Misdiono (2022), serta Anjani et al (2021). Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru.

### **Pengaruh Mediasi dari Kepuasan Kerja terhadap Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Guru**

H<sub>6</sub> diterima, yaitu kepuasan kerja memediasi secara signifikan hubungan kompensasi dengan kinerja guru. Semakin baik kompensasi maka semakin tinggi kepuasan kerja sehingga kinerja guru juga semakin meningkat. Pendapat ini didukung oleh hasil penelitian Olivia & Rozak (2022), Wellem & Djawoto (2022), serta

Yuliawan & Nurrohman (2021) yang mengungkapkan kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kompensasi maka semakin tinggi kepuasan kerja yang akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Olivia & Rozak (2022), Wellem & Djawoto (2022), serta Yuliawan & Nurrohman (2021). Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Kepuasan kerja memediasi hubungan kompensasi dengan kinerja guru

### **Pengaruh Mediasi dari Kepuasan Kerja terhadap Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Guru**

H<sub>7</sub> diterima, yaitu kepuasan kerja memediasi secara signifikan hubungan lingkungan kerja dengan kinerja guru. Semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja sehingga kinerja guru juga semakin meningkat. Lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan rasa aman dalam bekerja sehingga karyawan dapat bekerja dengan tenang. Hal ini akan meningkatkan kepuasan dalam bekerja yang berdampak terhadap kinerja karyawan. Pendapat ini didukung oleh hasil penelitian Olivia & Rozak (2022), Yuliawan & Nurrohman (2021), serta Dewi & Frianto (2020) mengungkapkan kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Olivia & Rozak (2022), Yuliawan & Nurrohman (2021), serta Dewi & Frianto (2020) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Kepuasan kerja memediasi hubungan lingkungan kerja dengan kinerja guru

## **5. SIMPULAN**

Simpulan penelitian adalah kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru, serta kepuasan kerja memiliki efek mediasi terhadap hubungan kompensasi dan lingkungan kerja dengan kinerja guru. Hasil penelitian ini mendukung model pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai intervening, sebagaimana dikemukakan oleh Olivia & Rozak (2022), Wellem & Djawoto (2022), Yuliawan & Nurrohman (2021), serta Dewi & Frianto (2020). Hasil penelitian ini juga mendukung teori kinerja karyawan yang dapat diprediksi oleh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.

Saran untuk penelitian ke depan (1) menambah jumlah subjek dan menggunakan profesi lain. (2) Penelitian ini melibatkan guru tetap dan guru tidak tetap dengan jumlah guru tidak tetap lebih banyak. (3) Penelitian ini diukur dengan menggunakan laporan diri (kuesioner) sehingga jawaban responden bersifat subjektif. Saran penelitian ke depan untuk melengkapi dengan ukuran objektif kinerja yang dapat diperoleh dari kepala sekolah. (4) Penelitian ini menggunakan desain cross-sectional sehingga tidak dapat memberikan kesimpulan kausalitas, meskipun hasil yang diperoleh konsisten dengan prediksi. Saran untuk penelitian ke depan menggunakan pendekatan longitudinal.

## **6. DAFTAR PUSTAKA**

Abha, A., Astuti, W., & Triatmanto, B. (2021). The Effect of Knowledge Sharing on Teacher Performance



- Mediated by Teacher Job Satisfaction in Vocational High Schools in Malang City. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Sciences*, 2(1), 31–35.
- Agustin, E. Y., & Wibowo, S. N. (2021). Effect of Compensation and Work Environment on Employee Job Satisfaction at PT PG Rajawali II Unit Jatitujuh Majalengka. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 10–21.
- Ahmad, L. O. I. (2017). Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 133–142.  
<https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4133>
- Anjani, I., Hasanah, K., & Kadi, D. C. A. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening: Studi Kasus pada Kantor Satpol PP Kabupaten Madiun. *Seminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi (SIMBA)* 3.
- Arini, R. D., & Soliha, E. (2017). Kepuasan Kerja sebagai Pemeditasi Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasional. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 5(3), 309–337.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (Thirteenth). Ashford Colour Press Ltd.
- Azis, E., Prasetyo, A. P., & Utomo, K. H. (2019). Overcoming Turnover Intention Problems: Direct– Indirect Model To Identify the Effect of Perceived Organizational Support and Job Satisfaction in Service-Based Organizations. *Journal of Applied Management (JAM)*, 17(3), 555–566.  
<https://doi.org/10.21776/ub.jam.2019.017.03.20>
- Dessler, G. (2013). Human Resource Management. In *Pearson Education, Inc* (Thirteenth). Pearson Education, Inc.  
<https://doi.org/10.4135/9781412972024.n1221>
- Dewi, N. C. K., & Frianto, A. (2020). Peran Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Memengaruhi Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(2), 408–416.
- Emda, A. (2016). Strategi Peningkatan Kinerja Guru yang Profesional. *Lantanida Journal*, 4(2), 111–117.
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hendrajana, I. G. M. R., Sintaasih, D. K., & Saroyeni, P. (2017). Analisis Hubungan Status Kepegawaian, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(1), 357–384.  
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/download/24339/16635>
- Ibrahim, M., Harini, & Susilaningih. (2019). The Effect of Teachers, Work Environment, and Work Satisfaction on the Performance of IPS Teachers of the Demak Regency. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 6(2), 798–809.
- Iswiarto, E., & Soliha, E. (2019). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi terhadap Organizational

- Citizenship Behavior dengan Mediasi Kepuasan Kerja: Studi pada Anggota Polisi Polda Jawa Tengah. *Telaah Manajemen*, 16(1), 15–34.
- Juliarti, P. A. D., Agung, A. A. P., & Sudja, I. N. (2018). The Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(3), 20553–20562. <https://doi.org/10.26487/hjbs.v2i4.370>
- Julindraastui, D., & Karyadi, I. (2022). Pengaruh Status Kepegawaian terhadap Kinerja karyawan dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Perkusi: Pemasaran, Keuangan, Dan Sumber Daya Manusia*, 2(2), 187–197. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JIPER/article/view/19601/9963>
- Koopmans, L. (2014). Measuring Individual Performance. In *Body@Work*. Body@Work. <https://doi.org/10.4135/9781483398006.n10>
- Kumar, D. (2016). Impact of Compensation Factors on Teachers' Job Satisfaction: An Econometric Focus. *Global Disclosure of Economics and Business*, 5(2), 67–76. <https://doi.org/10.18034/gdeb.v5i2.130>
- Luthan, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (Twelfth Ed). McGraw-Hill Irwin.
- Magito, M. (2020). The Effect of Compensation and Work Environment to Employee Performance of PT ASS. *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS)*, 2(1), 12–25. <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i1.513>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management*. Salemba Empat.
- Muguongo, M. M., Muguna, A. T., & Muriithi, D. K. (2015). Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya. *Journal of Human Resource Management*, 3(6), 47–59. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20150306.11>
- Narasuci, W., Setiawan, M., & Noermijati, N. (2018). Effect of Work Environment on Lecturer Performance Mediated by Work Motivation and Job Satisfaction. *Journal of Applied Management (JAM)*, 16(4), 645–653. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.04.11>
- Nirmalasari, & Amelia, R. (2020). The Role of Job Satisfaction in the Effect of Compensation on Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(1), 52–59. <https://doi.org/10.31967/mba.v3i2.361>
- Olivia, L., & Rozak, H. A. (2022). Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

- Pegawai. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(4), 541–548.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *2nd Global Conference on Business, Economics, Management and Tourism*, 23, 717–725. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers.
- Sarpanadi, A. (2016). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru. *Tarbawi*, 2(2), 118–126.
- Setiawan, E., Hana, S. W. L., Susanto, A. B., Titisari, P., & Krishnabudi, N. (2022). The Effect of Compensation and Work Environment on Non-ASN Employee Performance at Jember Government: The Path Role of Job Satisfaction. *Value: Journal of Business Studies*, 1(1), 95–112. <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v8i06.em05>
- Tio, E. (2014). The Impact of Working Environment towards Employee Job Satisfaction: a Case Study in PT X. *IBuss Management*, 2(1), 1–5. <http://publication.petra.ac.id/index.php/ibm/article/view/1543>
- Ulum, M. B., & Misdiono, M. (2022). The Effect of Motivation, Work Environment, and Job Satisfaction on Improving Teacher Performance in Cluster 02 Senior High School in Tangerang Regency. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science (DIJEMSS)*, 3(6), 881–888.
- Virgana. (2021). The Dynamic of Teachers' Job Performance. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 56(2), 257–270.
- Wellem, I., & Djawoto. (2022). The Effect of Compensation on Employee Performance through Job Satisfaction as Intervening Variable. *Proceeding 2nd International Conference on Business & Social Sciences (ICOBUSS): Digital Transformation Business Strategy in Post Covid-19*, 1400–1411. <http://61.8.77.171/index.php/icobuss1st/article/view/323>
- Yuliawan, E., & Nurrohman, F. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Orion Cyber Internet. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*, 11(1), 37–50. <https://doi.org/10.55601/jwem.v11i1.768>