



**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING*
(PADA YAYASAN BAITUL MAKMUR MALANG)**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

Oleh :

Antyanadea Maharani
NPM 22002081042



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
PASCASARJANA
MALANG
2022**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja guru serta pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru baik secara langsung maupun tidak langsung yang melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*, teknik pengambilan sample yang digunakan dalam penelitian ini adalah sample jenuh, yaitu menggunakan seluruh jumlah populasi sebagai sample pada guru Yayasan Baitul Makmur Malang. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) menggunakan aplikasi PLS versi 3.0.

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, sedangkan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru Yayasan Baitul Makmur Malang, adapun motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru Yayasan Baitul Makmur Malang.

Kata Kunci: Kompensasi, Motivasi Kerja, Kinerja Guru





University of Islam Malang
REPOSITORY



© Hak Cipta Milik UNISMA

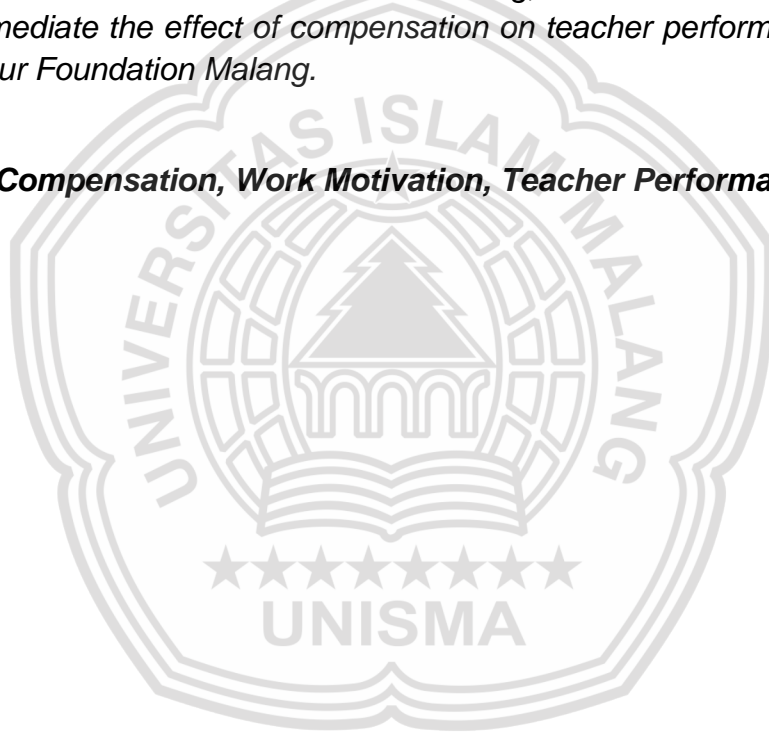
repository.unisma.ac.id

ABSTRACT

This study aims to describe compensation, work motivation, and teacher performance as well as the effect of compensation on teacher performance both directly and indirectly through work motivation as an intervening variable, the sampling technique used in this study is a saturated sample, which uses the entire population as a sample at the Baitul Makmur Foundation teacher in Malang. The data analysis tool used is Structural Equation Modeling (SEM) analysis using the PLS version 3.0 application.

Based on the results of data analysis shows that compensation has no effect on work motivation, while compensation has an effect on teacher performance at Baitul Makmur Foundation Malang, while work motivation is not able to mediate the effect of compensation on teacher performance at Baitul Makmur Foundation Malang.

Keywords: Compensation, Work Motivation, Teacher Performance



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan teknologi yang semakin canggih dalam berbagai aktivitas tentu harus diimbangi dengan sumber daya manusia yang semakin maju dan berkualitas. Membangun SDM yang berkualitas dari generasi sebelumnya lebih penting daripada membangun sebuah infrastruktur. Menurut UNDP *Human Development Index Ranking*, Sumber Daya Manusia di Indonesia jika dilihat pada Indeks Pembangunan Manusia (IPM) dibandingkan dengan IPM negara-negara di dunia masih jauh di bawah, yaitu pada peringkat 107 dari 189 negara. Jika dibandingkan dengan negara-negara tetangga di ASEAN, peringkat Indonesia pada posisi ke 5 dibawah Singapura, Brunei Darussalam, Malaysia dan Thailand. Sedangkan IPM di Jawa Timur tahun 2021 sebesar 72,14 atau tumbuh 0,60 persen poin (meningkat 0,43 poin) dibandingkan capaian tahun sebelumnya. Salah satu indikator utama dalam penilaian IPM adalah tingkat kualitas pendidikan yang masih rendah.

Pendidikan dipandang sebagai salah satu kebutuhan utama manusia dalam pembangunan materiil dan spiritual dalam menghadapi era kemajuan. Salah satu faktor penting dalam menjamin sistem pendidikan yang bermutu dan menghasilkan generasi yang berkualitas adalah tersedianya guru yang berkualitas. Yaitu guru yang tidak hanya menyampaikan ilmu (*transfer of knowledge*), tetapi juga mampu

menjadi teladan (*transfer of values*) bagi murid-muridnya. Oleh karena itu, guru menjadi salah satu sumber daya yang menentukan keberhasilan pendidikan, utamanya dalam kegiatan belajar dan mengajar di sekolah (Pratiwi, 2021).

Berdasarkan data BPS dalam Laporan Statistik Pendidikan 2021, pada tahun ajaran 2020/2021 terdapat kenaikan persentase guru yang termasuk dalam kualifikasi layak mengajar menjadi 95,78 persen dibanding tahun ajaran sebelumnya yakni 91,76 persen. Salah satu indikator yang menjadi acuan kualitas guru ialah kualifikasi akademik atau ijazah yang dimiliki. Harapannya, ketika guru tersebut berkualitas dan profesional, maka kinerjanya akan bagus. Hal ini sejalan dengan Pasal 39 ayat 2 UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa guru merupakan tenaga profesional. Sebagai tenaga profesional, visi guru ialah memenuhi hak bagi setiap warga negara guna memperoleh pendidikan yang bermutu melalui adanya kinerja guru yang baik.

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam memberikan pembelajaran di sekolah dan memiliki tanggung jawab atas usahanya dalam meningkatkan prestasi belajar murid (Supardi, 2019). Artinya, seorang guru memiliki kemampuan dalam menyampaikan pembelajaran yang mudah dipahami oleh murid, bukan sekedar mengajar secara *text book*. Selain itu, kinerja guru yang baik diharapkan mampu menciptakan efisiensi dan efektivitas pembelajaran sekaligus membentuk kedisiplinan murid, sekolah, dan guru itu sendiri.

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru tidak hanya dinilai dari hasil atau *output* berupa meningkatnya prestasi murid melainkan juga adanya perubahan kedisiplinan. Ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja guru, antara lain motivasi kerja dan kompensasi (Mariatie, dkk, 2021).

Motivasi kerja dapat berkembang melalui diri individu itu sendiri (*internal*) dan lingkungan sekitar (*eksternal*). Adapun faktor-faktor *internal* yaitu tingkat pendidikan, pembawaan individu, keinginan atau harapan masa depan, dan pengalaman masa lampau. Faktor *eksternal* meliputi kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan pemimpin, dorongan atau bimbingan atasan serta tuntutan perkembangan organisasi atau tugas (Harahap & Khair, 2019). Oleh karena itu, seorang guru memerlukan motivasi kerja dalam dirinya yang akan memberikan semangat sehingga menghasilkan kinerja yang berkualitas dan berkuantitas.

Suheri (2021) pada penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Indikator yang digunakan pada variabel motivasi kerja adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri. Sedangkan indikator yang digunakan pada variabel kinerja guru adalah kemampuan merencanakan pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran, kemampuan menilai hasil pembelajaran, kemampuan membimbing dan melatih peserta didik, melaksanakan tugas tambahan.

Faktor lain yang memengaruhi kinerja guru yaitu kompensasi. Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh lembaga/yayasan kepada guru berupa finansial ataupun non finansial pada periode tertentu (Sari, 2019). Besar kecilnya kompensasi yang diterima oleh seorang guru merupakan ukuran nilai dari kinerjanya, juga memiliki pengaruh yang cukup besar bagi guru maupun lembaga. Kompensasi atau upah bermanfaat untuk kesejahteraan guru agar dapat bertahan hidup sehingga guru bekerja lebih rajin (Pigai et al., 2019).

Salah satu cara untuk membuat guru aktif dalam melaksanakan kewajibannya adalah dengan memberikan kompensasi berupa tunjangan dan fasilitas lainnya. Namun yang menjadi masalah disini adalah tidak seluruh lembaga pendidikan memiliki kemampuan untuk memberikan kompensasi yang dapat mencukupi kebutuhan hidup para guru disekolahnya. Seperti yang diungkapkan Morice, et al (2003) *“problems that many schools still face today, including low teacher salaries, faculty retention problems, teacher quality concerns, morale issues, and the absence of a recognition and reward system”*.

Sari (2019) pada penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Sinar Husni. Indikator yang digunakan pada variabel kompensasi adalah finansial dan non finansial. Sedangkan indikator pada variabel kinerja guru adalah kualitas kerja, kecepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja, komunikasi.

Sherly, et al., (2021) pada penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Indikator pada variabel kompensasi adalah gaji/upah, bonus, asuransi kesehatan, masa liburan atau cuti dan kompensasi pekerjaan. Sedangkan indikator pada variabel kinerja guru adalah merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Kota Malang merupakan salah satu wilayah yang berada di provinsi Jawa Timur. Kota Malang dikenal sebagai kota pelajar. Ada beberapa hal yang membuat Malang layak disebut sebagai kota pelajar di Indonesia, diantaranya letak kota dan iklim yang bersahabat, akses transportasi yang mudah, dan biaya hidup yang relatif terjangkau.

Berdasarkan data pada Dinas Pendidikan Kota Malang, jumlah lembaga pendidikan swasta di Kota Malang terhitung cukup banyak. Mulai tingkat TK/RA sebanyak 441, SD/MI sebanyak 145, SMP/MTS sebanyak 112, SMA/MA sebanyak 63, SMK sebanyak 47. Jumlah ini sebanding dengan banyaknya guru yang mengajar di negeri maupun swasta, yaitu 4.000 guru, 2.000 diantaranya merupakan guru tidak tetap (GTT) atau biasa disebut guru honorer. Guru honorer atau guru tidak tetap adalah guru yang digaji sesuai banyaknya jam mengajar, dengan nominal yang masih jauh dibawah UMR.

Berdasarkan Keputusan Gubernur Jatim Nomor 188/803/KPTS/013/2021 tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota di Jawa Timur Tahun 2022, UMR Malang 2022 di tingkat kota naik 0,79%

atau Rp23.641,25 dari Rp2.970.502 menjadi Rp2.999.502. Namun yang menjadi permasalahan adalah gaji guru honorer yang masih terbilang rendah, yaitu dibawah UMR. Hal serupa juga dialami oleh sebagian besar guru di Yayasan Baitul Makmur Malang.

Yayasan Baitul Makmur Malang merupakan lembaga pendidikan swasta yang terletak di Jalan Raya Sawojajar gang 17B no.58 Kecamatan Kedungkandang dan telah berdiri sejak tahun 2000. Selama kurang lebih 20 tahun berdiri, Yayasan Baitul Makmur telah mengembangkan berbagai lembaga pendidikan, mulai dari tingkat KB-TK, SD, SMP, dan SMK/MA. Sesuai dengan Undang-Undang nomor 20 tahun 2003, penyelenggara pendidikan di Indonesia bukan hanya sebatas pemerintah saja, melainkan juga dapat melibatkan masyarakat (swasta) untuk memberikan kontribusinya dalam penyelenggaraan pendidikan.

Visi yang dimiliki oleh Yayasan Baitul Makmur yaitu menjadi lembaga unggul bidang pendidikan dan sosial yang menghasilkan generasi Islam yang berkarakter berlandaskan Al-Qur'an dan Hadits serta berwawasan kebangsaan dan global. Untuk mewujudkan visi tersebut, perlu adanya kinerja guru yang baik dengan didukung oleh motivasi kerja yang kuat dan kompensasi yang sesuai dengan beban kerja. Terutama dengan adanya fakta di lapangan bahwa semakin banyak lembaga pendidikan swasta (yayasan) maupun berbasis pondok pesantren yang berkembang di daerah Sawojajar, hal tersebut menjadi suatu ancaman sendiri bagi keberlangsungan Yayasan Baitul Makmur Malang.

Berdasarkan permasalahan dan hasil penelitian terdahulu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang kinerja guru, kompensasi, dan motivasi kerja. Maka penelitian ini diberi judul **“Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Pada Yayasan Baitul Makmur Malang)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian sebelumnya maka masalah penelitian dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi tentang kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja guru?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru?
5. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru melalui variabel motivasi kerja?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Mendeskripsikan tentang kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja guru.
2. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja.
3. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru.
4. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru.

5. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru melalui variabel motivasi kerja.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi akademisi : Penelitian ini dapat menambah informasi serta memperkaya ilmu pengetahuan tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru Yayasan Baitul Makmur melalui variabel motivasi kerja.
2. Bagi peneliti selanjutnya : Penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai literatur dalam perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru Yayasan Baitul Makmur melalui variabel motivasi kerja.
3. Bagi pihak yang diteliti : Penelitian ini diharapkan bisa menjadi pertimbangan bagi pimpinan yayasan untuk terus meningkatkan kualitas kinerja guru melalui kompensasi dan motivasi kerja.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan dari rumusan masalah yang didasarkan pada hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Deskripsi pada Variabel dibawah ini dapat dilakukan peningkatan untuk lebih baik lagi dengan indikator penelitian yang sudah dijabarkan dalam bab sebelumnya, variabel-variabel penelitian ini meliputi :
 - a) Kompensasi, variabel ini direfleksikan melalui beberapa indikator yaitu gaji, insentif, dan fasilitas. Berdasarkan hasil statistik deskriptif diperoleh jawaban responden tertinggi terdapat pada indikator fasilitas dengan item pernyataan “yayasan memperhatikan pemenuhan fasilitas guru”, sedangkan jawaban responden yang paling rendah terdapat pada indikator gaji dengan item pernyataan “saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja saya”.
 - b) Motivasi Kerja, variabel ini direfleksikan melalui beberapa indikator yaitu kebutuhan untuk berprestasi dan kebutuhan untuk berafiliasi. Berdasarkan hasil statistik deskriptif diperoleh jawaban responden tertinggi terdapat pada indikator kebutuhan

untuk berafiliasi dengan item pernyataan “saya dapat bersosialisasi dengan baik terhadap sesama guru” dan “saya ikut terlibat didalam kegiatan-kegiatan yang diadakan yayasan”, sedangkan jawaban responden yang paling rendah terdapat pada indikator kebutuhan untuk berprestasi dengan item pernyataan “saya merasa dihargai oleh rekan sesama guru atas hal-hal positif yang saya lakukan di lingkungan yayasan” dan “saya memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan saya di yayasan”.

c) Kinerja Guru, variabel ini direfleksikan melalui beberapa indikator yaitu kemampuan merencanakan pembelajaran, kemampuan melaksanakan pembelajaran, kemampuan menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan. Berdasarkan hasil statistik deskriptif diperoleh jawaban responden tertinggi terdapat pada indikator melaksanakan tugas tambahan dengan item pernyataan “saya mendapat tugas tambahan selain mengajar”, sedangkan jawaban responden yang paling rendah terdapat pada kemampuan membimbing dan melatih peserta didik dengan item pernyataan “saya menggunakan berbagai teknik bimbingan untuk memotivasi kemajuan peserta didik”.

2. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja
3. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru
4. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru

5. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru melalui variabel motivasi kerja

6.2 Saran

1. Bagi peneliti selanjutnya
 - 1) Dapat menggunakan lebih banyak literatur sebagai bahan analisa agar memperkaya pengetahuan, karena dalam penelitian ini hanya berfokus pada Yayasan Baitul Makmur Malang sehingga penggunaan hasil ini hanya relevan untuk Yayasan Baitul Makmur Malang.
 - 2) Menggunakan variabel lain untuk menguji kinerja guru, karena masih banyak variabel lain yang dapat digunakan dan alangkah baiknya menggunakan variabel yang sedang populer pada penelitian selanjutnya agar hasil penelitian memiliki nilai baik untuk akademisi.
 - 3) Melakukan penelitian di objek lain karena penelitian ini hanya berfokus di guru Yayasan Baitul Makmur Malang sehingga penggunaan hasil penelitian hanya relevan diterapkan di yayasan tersebut.
2. Bagi yayasan atau pihak yang diteliti dalam hal ini Yayasan Baitul Makmur Malang diharapkan segera mengevaluasi dan melakukan pengelolaan dengan baik untuk setiap variabel yang memiliki hasil statistik deskriptif dengan indikator yang mendapatkan skor terendah dari beberapa variabel yang terdapat dalam penelitian ini.

- 1) Memperbaiki dan meningkatkan sistem kompensasi dan motivasi kerja dengan cara mengadakan evaluasi kinerja guru setiap bulan.
- 2) Menganalisa ulang terkait gaji yang diberikan pada guru. Selain dihitung berdasarkan banyaknya jam mengajar, lama kerja, dan jumlah siswa per lembaga, biaya hidup guru sesuai wilayah Kota Malang juga perlu dijadikan bahan perhitungan gaji. Hal ini berdasarkan yang dirasakan oleh guru dari skor pernyataan terendah “saya menerima gaji sesuai beban kerja saya”.
- 3) Menciptakan suasana kerja yang saling menghargai satu sama lain, melalui pembiasaan komunikasi menggunakan 4 kata ajaib yang mampu menghadirkan energi positif, seperti “maaf, tolong, terima kasih, selamat”. Hal ini berdasarkan yang dirasakan oleh guru dari skor pernyataan terendah “saya merasa dihargai oleh rekan sesama guru atas hal-hal positif yang saya lakukan di lingkungan yayasan”.
- 4) Mengadakan bimbingan untuk peserta didik yang nilainya dibawah KKM, mengundang ahli (seperti psikolog, maupun ulama’) untuk memberi pengetahuan seputar pentingnya berjuang dalam mencari ilmu di masa muda. Hal ini berdasarkan yang dirasakan oleh guru dari skor pernyataan terendah “saya menggunakan berbagai teknik bimbingan untuk memotivasi kemajuan peserta didik”.

DAFTAR PUSTAKA

- Alderfer, C.P. 1972. *Existence, Relatedness, and Growth*. New York: Free Press.
- Andriani, S., Kesumawati, N., Kristiawan, M. 2018. *The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance*. International Journal Of Scientific & Technology Research Vol.7.
- Anwar, Sanusi. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Appley, A. Lawrence., Lee, Oey Liang. 2010. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat.
- Ardina, H.S., Isjoni, Chairilisyah, D. 2021. *Pengaruh Kompensasi, Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Swasta di Kecamatan Pangkalan Kerinci*. Instructional Development Journal (IDJ) Volume: 4 Nomor: 2.
- Ariani N. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. PP. London Sumatra Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Eprints Universitas Negeri Makassar.
- Astuti, R.W., Fitria, H., Rohana. 2020. *The Influence of Leadership Styles and Work Motivation on Teacher's Performance*. Journal of Social Work and Science Education Volume 1 (2).
- Badan Pusat Statistik. *Laporan Statistik Pendidikan 2021*. www.bps.go.id. 20 Juni 2022.
- Biswas, Basker. D. 2013. *Compensation And Benefit Design*. California : FT. Press. Diakses pada 20 Juni 2022, dari situs World Wide Web: <http://books.google.co.id/books>
- Casio. 1992. *Human Resources*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, S.R. 2015. *Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Peningkatan Efektivitas Coaching (The Role of Transformational Leadership in Increasing Coaching Effectiveness)*. JBBE, 8, 1-10.

- Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- George R. Terry dan Leslie W. Rue. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen (Principles of Management)*. Terj. G.A Ticoalu. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giantoro, H. M., Haryadi, H., & Purnomo, R. (2019). *Pengaruh Kompetensi Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Persepsi Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Di Kabupaten Purbalingga*. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(2). <https://doi.org/10.32424/jeba.v21i2.1290>
- Glassman, N.S. 1986. *Evaluated Based Leadership: School Administration is Contemporary Perspective*. New York: State University of New York Press.
- Hadari, Nawawi. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hair, Joseph.F., Hult, Tomas.M., Ringle, Christian., dan Sarstedt, Marko. 2014. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Model (PLS-SEM)*. SAGE Publications, USA.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja*. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69– 88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Hardono. (2017). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. *Educational Management Journal*, 6(1), 26–33.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herlina, Fitria, H., Puspita, Y., 2020. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru*. *Journal of Education Research*, 1(3), 2020.

- Isnaeni, D.P. 2020. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pns Sd Negeri*. KREATIF : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, Vol. 8, No.2.
- Istijanto, 2006, *Riset Sumber Daya Manusia: Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kartini, D., Kristiawan, M., Fitria, H. 2020. *The Influence of Principal's Leadership, Academic Supervision, and Professional Competence toward Teachers' Performance*. International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT), Vol. 20, No. 1.
- Kasmir. 2017. *Customer Service Excellent*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Kaso, N., Aswar, N., Firman, Ilham, D. 2019. *The Relationship between Principal Leadership and Teacher Performance with Student Characteristics Based on Local Culture in Senior High Schools*. Kontigensi: Scientific Journal of Management. Vol 7, No. 1.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. 2014. *Perilaku Organisasi (Bahasa Ind)*. Jakarta: Salemba.
- Lie, D., Butarbutar, M., Chandra, E., Efendi, Zega, A. 2021. *Pengaruh Rekrutmen Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Swasta HKBP (STM) Pematangsiantar*. Strategic: Journal of Management Sciences, Volume 1, Nomor 3.
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara A.A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia.
- Manullang. 2008. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Mariatie, N., Hasanah, S., Syarifuddin, Fanggidae, E., Wardani R.R.W.A. 2021. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru dengan Mediasi Motivasi Kerja*. MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan Vol.1 (2)
- Maslow, Abraham H. 1943. *A Theory of Human Motivation*. Originally Published in Psychological Review, 50, 370-396.

- McClelland, D.C. 1987. *Human Motivation*. Diterjemahkan oleh Handoko. Jakarta: Salemba Empat.
- McCormick, Ernest J. 1985. *Industrial Psychology*. New York: Prentice Hall, Inc.
- Michael, Leibunon and Weintein, Horold P. 1993. *Money Is Everything*. New York: Annual Report HR.
- Morice, Linda C., Murray, James E. (2003). *Compensation and Teacher Retention: A Success Story*.
- Muliati, Sudirman, and Fahrudin. 2020. *Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Di Kecamatan Narmada*. Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan 4(2):0–4.
- Mulyadi. 2004. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Indeks Permata Puri Media.
- Ondi & Aris. (2010). *Etika Profesi Keguruan*. PT. Refika Aditama.
- Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2017 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No.74 Tahun 2008 Tentang Guru Pasal 52 Ayat 1,2,3.
- Pigai, F. F., Indonesia, U. P., Performance, T., & Performance, T. T. (n.d.). 2019. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Mengajar*. Jurnal Tata Kelola Pendidikan
- Pratiwi, W.A., Prasetyo I., Shabrina M.N. 2021. *Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak*. Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini. Vol.2
- Rivai, A. 2021. *Pengaruh Pengawasan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru*. MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Vol. 4, No. 1.
- Robbins S.P., 2006. *Perilaku Organisasi*, edisi kesepuluh, PT. Indeks : Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, S.P., Mary Coulter. (2010). *Manajemen*, edisi ke-10. Jakarta: Erlangga.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior (15th ed.)*. New Jersey: Pearson Prentice Hall: Upper Saddle River.
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-1. Bandung: Pustaka Setia.
- Sanusi, Anwar. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, N.T. 2019. *Bagaimana Kompensasi Mempengaruhi Motivasi Dan Kinerja Guru*. Accumulated Journal, Vol. 1 No. 1.
- Sarwono, J., Narimawati, U. 2015. *Membuat Skripsi, Tesis dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (SEM-PLS)*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Sedarmayanti. 2019. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sherly, Lie, D., Candra, V., Siallagan, D.M., Sudirman, A. 2021. *Interpretation of the Effects of Job Satisfaction Meditation on the Effect of Principal Supervision and Compensation on Teacher Performance*. Journal of Educational Science and Technology Volume 7 Number 1.
- Singh. 2007. *Compensation And Reward Management 1st edition*. New Delhi: Naraina. Diakses 20 Juni 2022, web: <http://books.google.co.id/books>.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, L.P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sub Membangun Tim Kerja Yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Solimun. 2018. *Memahami Metode Kuantitatif Mutakhir Structural Equation Modeling dan Partial Least Square*. Malang. Program Studi Statistika FMIPA Universitas Brawijaya, Malang.
- Sugiyono. (2005). *Statistik untuk Penelitian*, Cetakan kedelapan, Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.



- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suheri. 2021. *Pengaruh Sertifikasi Guru Dan Implementasi Program MGMP Pada Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Magister Manajemen.
- Supardi. 2019. *Kinerja Guru*. In Ijrm Vol. 2, No. 2. Raja Grafindo Persada.
- Undang-Undang No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Utama, D.S., Syahrani, Milwan. 2021. *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Muhammadiyah Kota Tarakan*. Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan. Vol 4, No. 5.
- Werther, William B., Keith Davis. 1996. *Human Resource and Personnel Management*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Windasari. 2019. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Se-Kecamatan Bangil*. Jurnal Manajemen Pendidikan Volume: 6, No. 2.
- Yani, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra wacana media.
- Yunus, Mohamad. 2007. *Dasar-Dasar Motivasi Kerja*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.

