

# PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU TIDAK TETAP (GTT) DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* (Studi pada SD Negeri di Kabupaten Temanggung)

Ita Kartikaningrum, Rini Nugraheni<sup>1</sup>

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

## ABSTRACT

*This research aims to examine the effect of compensation on teacher performance through work motivation as an intervening variable on the primary schools Temanggung regency area. This study uses the independent variable that is compensation, the intervening variable that is work motivation, and the dependent variable that is teacher performance.*

*The sample in the study was elementary school teachers in the Temanggung Regency which consisted of 20 districts. The sampling technique was conducted by purposive sampling method. Collecting data was conducted by a questionnaire distributed directly to 100 elementary school teachers. The data analysis technique used in this study is Partial Least Square with SmartPLS 3.2.9 application to determine the path coefficient, and the direct or indirect effect of independent variable on dependent variable.*

*The result of this reseach showed that compensation had a positive and significant effect on teacher performance and work motivation. Work motivation had a positive and significant effect on teacher performance. In addition, work motivation variables can mediate an indirect relationship between compensation on teacher performance.*

*Keywords : Compensation, Work Motivation, Teacher Performance*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam menjalankan keberlangsungan organisasi, manusia berkembang sebagai unsur yang perlu di motivasi dengan diberi penghargaan selayaknya. organisasi harus mampu menciptakan keadaan yang bisa mendorong karyawan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. Salah satunya adalah pemberian kompenasi yang adil dan sesuai dengan pengorbanan mereka sehingga akan menciptakan atau menghasilkan kinerja sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi tersebut. Mengingat pentingnya peran pegawai bagi organisasi, aspek – aspek yang berorientasi pada kompensasi perlu diperhatikan sehingga hal tersebut dapat menjadi motivasi bagi pegawai untuk terus meningkatkan potensi mereka dan menghasilkan kinerja yang dapat menguntungkan organisasi.

Objek penelitian ini adalah Guru Tidak Tetap (GTT) di Kabupaten Temanggung. Standar kerja yang diwujudkan dalam beban kerja untuk guru tetap atau PNS dengan guru tidak tetap adalah sama. Berdasarkan Permendikbud Nomor 15 tahun 2018 tentang pemenuhan beban kerja guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah memaparkan bahwa :

1. Beban kerja guru dilaksanakan selama 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam kerja efektif dalam seminggu.
2. Pelaksanaan pembelajaran dipenuhi paling sedikit 24 (dua puluh empat) jam tatap muka per minggu dan paling banyak 40 (empat puluh) jam tatap muka per minggu dengan satu jam tatap muka setara dengan 35 menit.

Berdasarkan pra survei yang telah dilakukan melalui wawancara yang dilakukan pihak Dinas Pendidikan, permasalahan Guru di Kabupaten Temanggung saat ini adalah terdapat banyak Guru PNS Pensiun sehingga mengakibatkan adanya kekurangan guru tetap.

---

<sup>1</sup> Corresponding author

Tabel 1  
Perbandingan Penerimaan Guru PNS dan Jumlah Pensiun

Tahun	Kebutuhan Minimal Guru {409 SD x (8 guru + 1 Kepsek)}	PNS	Non PNS	Jumlah Guru	Jumlah Pensiun / Hal lain	Penerimaan
2016	3681	2695	1216	3911	5	-
2017	3681	2565	1351	3916	22	-
2018	3681	2436	1502	3938	277	68
2019	3681	2148	1445	3593	-	-

Sumber : Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Temanggung

Kekurangan Guru PNS tersebut dikarenakan ketidakseimbangan antara guru pensiun dengan penerimaan guru yang terjadi. Kekurangan guru PNS tidak dapat langsung diisi oleh Guru PNS lainnya dikarenakan pengangkatan Guru PNS tidak selalu ada. Kendala dalam mengangkat Guru Tidak Tetap (GTT) yang sangat krusial adalah mengenai gaji. Satu – satunya sumber gaji untuk Guru Tidak Tetap (GTT) SD Negeri yaitu dari BOS (Bantuan Operasional Sekolah). Gaji Guru Tidak Tetap (GTT) tingkat SD Negeri dengan masa kerja kurang dari 1 tahun hanya sebesar kurang lebih Rp 350.000,00 setiap bulan tentunya nominal tersebut sangatlah tidak mencukupi kebutuhan dari guru tidak tetap serta tidak sepadan dengan tanggung jawab mereka dalam memberikan pembelajaran kepada siswa/siswinya padahal pekerjaan yang dilakukan guru tidak tetap sama dengan pekerjaan Guru PNS. Hal tersebut didukung oleh adanya fenomena yang terjadi pada Bulan September tahun 2018, seribu Guru Tidak Tetap (GTT) melakukan audiensi untuk menuntut kesejahteraan. Salah satu tuntutan kesejahteraan yang dilakukan adalah berkaitan dengan gaji. Pada tahun 2019 Guru Tidak Tetap (GTT) dengan masa kerja lebih dari 1 tahun memperoleh bantuan gaji dari APBD Kabupaten Temanggung namun gaji yang diterima guru tidak tetap masih tergolong dibawah Upah Minimum Kabupaten (UMK) Temanggung berdasarkan keputusan Gubernur Jawa Tengah No 560/58/2020 yaitu Rp 1.825.200,00 yang artinya kesejahteraan Guru Tidak Tetap (GTT) masih belum terpenuhi. Dari uraian tersebut terlihat bahwa kompensasi sangatlah penting bagi guru tidak tetap. Sekolah tidak akan memberhentikan guru tidak tetap apabila mereka belum bekerja sesuai dengan standar namun akan dilakukan teguran secara mendidik dan diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan lebih lanjut. Hal tersebut dimaksudkan karena adanya ketidakseimbangan antara guru pensiun dengan penerimaan yang dilakukan sehingga sekolah tetap membutuhkan guru tidak tetap untuk menyukupi kekurangan tersebut.

Mutu pendidikan ke depan sangat dipengaruhi oleh kinerja guru yang berkualitas. Untuk mencapai kinerja yang berkualitas dan optimal, pemberian kompensasi yang adil dapat menjadi motivasi Guru Tidak Tetap (GTT) tersebut dalam mengembangkan dan meningkatkan potensi serta kemampuannya sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui apakah kompensasi akan memotivasi kerja guru tidak tetap sehingga dapat berpengaruh pada kinerja Guru Tidak Tetap (GTT) di Kabupaten Temanggung.

Penelitian mengenai kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai telah banyak dilakukan sebelumnya, namun terdapat ketidaksinkronan hasil penelitian. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Polakitan et al., (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Achmad (2017); Widagdo, Widodo, & Samosir (2018), dan Maria (2019) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Juliningrum & Sudiro (2011) dan Riansari, Sudiro, & Rofiaty (2012) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penentuan motivasi kerja sebagai variabel intervening juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Papilaya, Tuakora, & Rijal, 2019) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki efek tidak langsung pada kinerja guru melalui motivasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rizal, Idrus, & Mintarti, 2014) menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung dari kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Maria, 2019) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai mediasi.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian terdahulu, maka akan dilakukan penelitian lebih mengenai Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru Tidak Tetap melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel *Intervening* di SD Negeri di Kabupaten Temanggung.

## KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Gibson, et al. (2008:69) menjelaskan adanya hubungan antara imbalan dengan kinerja yaitu *Reward causes satisfaction and performance* (imbalan atau kompensasi mengakibatkan kinerja dan kepuasan). Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh perubahan kompensasi yang diberikan. Kompensasi merupakan faktor stimulus untuk karyawan dapat bekerja dengan baik (Polakitan et al., 2016). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Polakitan et al. (2016) menjelaskan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan semakin tinggi pula kinerja mereka. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Achmad (2017); Widagdo et al. (2018); dan Maria (2019) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja Guru Tidak Tetap (GTT)

### Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan teori motivasi keadilan orang termotivasi untuk mempertahankan keseimbangan antara apa yang mereka rasakan sebagai kontribusi mereka dan imbalan mereka (Dessler, 2015). Kompensasi merupakan salah satu faktor penentu yang dapat meningkatkan motivasi karyawan. Jika organisasi menerapkan sistem kompensasi yang baik, umumnya karyawan akan termotivasi untuk memberikan kontribusi secara maksimal sesuai dengan potensi dan kemampuan mereka sehingga memberikan keuntungan bagi organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rizal et al. (2014) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan et al. (2018); Widagdo et al. (2018); Maria (2019) menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

H<sub>2</sub> : Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

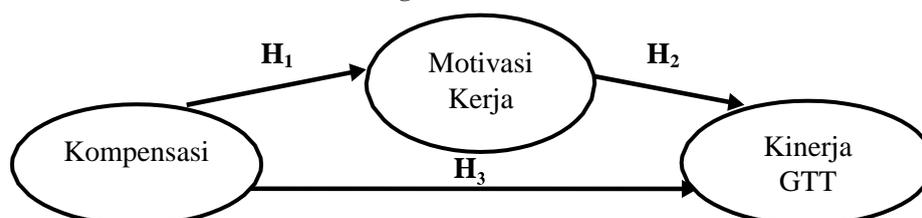
### Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan selain faktor kemampuan, dukungan yang diterima, dan kondisi pekerjaan yang dilakukan serta hubungan karyawan dengan organisasi yang bersangkutan (Mathis dan Jackson, 2001). Karyawan yang telah termotivasi akan berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan suatu pekerjaan yang akan menghasilkan kinerja yang menguntungkan dan bermanfaat bagi dirinya maupun organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Juliningrum & Sudiro (2011) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian penelitian oleh Sidanti (2015); Pawirosumarto et al. (2017); Setiawan et al. (2018); Maria (2019); Pampilaya et al. (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut ;

H<sub>3</sub> : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Guru Tidak Tetap (GTT)

Kerangka Pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 1  
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Rizal et al. (2014); Sidanti (2015); Pawirosumarto et al. (2017); Polakitan et al. (2016); Achmad (2017); Setiawan et al. (2018); Widagdo et al. (2018); Maria (2019); Papilaya et al. (2019)

## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Variabel independen penelitian ini adalah kompensasi, diukur dengan indikator gaji adil sesuai dengan pekerjaan, insentif sesuai dengan pengorbanan, tunjangan sesuai dengan harapan, dan fasilitas memadai (Simamora, 2006). Variabel dependen penelitian ini adalah kinerja guru tidak tetap yang diukur dengan indikator menurut Permendiknas No. 41 Tahun 2007 meliputi merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, melaksanakan tugas tambahan. Selanjutnya variabel intervening dalam penelitian ini adalah motivasi kerja yang diukur dengan indikator menurut Ganesan, Shankar dan Barton A. Weitz 1996 (dikutip dalam Mas'ud, 2004) yaitu peduli dengan pekerjaan, kesenangan dalam bekerja, kesempatan belajar sesuatu yang berbeda, gaji, minat pegawai, kesetiaan akan pekerjaan.

### Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah seluruh Guru Tidak Tetap (GTT) tingkat SD Negeri yang berada di seluruh kecamatan di Kabupaten Temanggung yang terdiri dari 20 kecamatan dengan jumlah Sekolah Dasar Negeri sebanyak 409 yang terdiri dari 1445 guru tidak tetap. Sampel penelitian ini adalah Guru Tidak Tetap (GTT) tingkat SD Negeri Kabupaten Temanggung dengan masa kerja lebih dari 1 tahun dan minimal pendidikan diploma. Dengan metode slovin, maka diperoleh sampel sebanyak 93 guru.

### Metode Analisis

Model penelitian ini menggunakan alat analisis yaitu *Structural Equation Modeling (SEM)* yang merupakan sebuah analisis multivariate sehingga mampu menganalisis hubungan variabel secara kompleks dengan program aplikasi *Smart Partial Least Squares (SmartPLS) 3.2.9*.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di beberapa Sekolah Dasar (SD) Negeri yang tersebar di 20 kecamatan di Kabupaten Temanggung yaitu kecamatan Temanggung, Parakan, Bulu, Kedu, Ngadirejo, Candiroto, Wonobojo, Bejen, Tretap, Tembarak, Pringsurat, Selopampang, Bansari, Kranggan, Tlogomulyo, Jumo, Kandangan, Gemawang, Kledung, dan Kaloran.

### Gambaran Umum Responden

Dari total target populasi yaitu 1180 guru dengan batas minimal sampel dalam penelitian yang dihitung berdasarkan rumus slovin adalah sebanyak 93 guru tidak tetap, namun penelitian ini menggunakan 100 guru tidak tetap sebagai sampel penelitian. Tabel 2 merangkum karakteristik responden.

**Tabel 2**  
**Karakteristik Responden**

Karakteristik	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
Perempuan	72	72
Laki - laki	28	28
Jumlah	100	100

<b>Usia</b>		
20-30 tahun	50	50
31-40 tahun	41	41
41-50 tahun	6	6
>50 tahun	3	3
Jumlah	100	100
<b>Pendidikan</b>		
Diploma	3	3
S1	96	96
S2	1	1
Jumlah	100	100
<b>Masa Kerja</b>		
< 5 tahun	40	40
6-10 tahun	27	27
11-15 tahun	23	23
>15 tahun	10	10
Jumlah	100	100

Sumber : Data primer yang diolah,2020

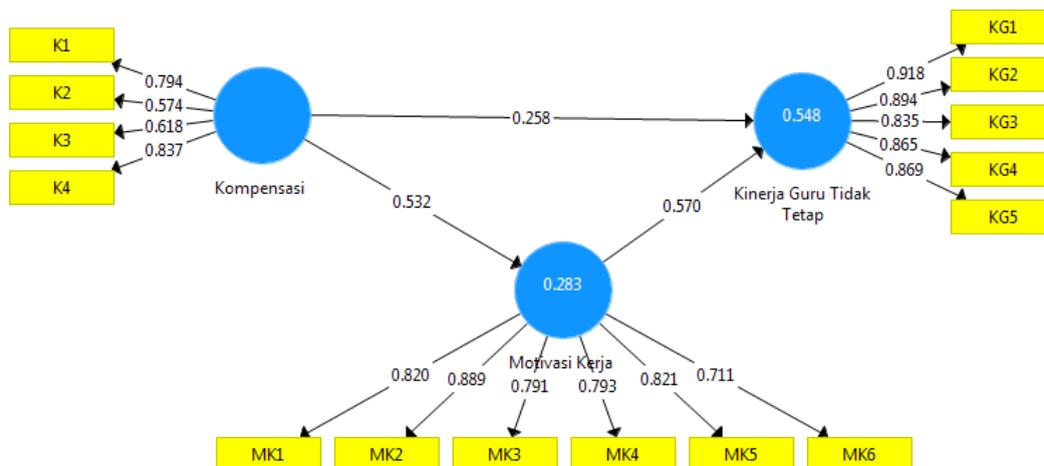
Dengan mayoritas guru tidak tetap adalah 72% perenpuan dan 28% laki – laki, berusia 20 – 30 tahun sebanyak 50%, dengan pendidikan hamper semua S1 yaitu sebesar 96% serta 40% dari total responden dengan masa kerja < 5 tahun.

**Analisis Outer Model**

Keseluruhan indikator dapat dikatakan valid ketika nilai *convergent validity* lebih dari 0.50 serta dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* lebih dari 0.70 (Ghozali, 2015). Gambar 1 menunjukkan semua data yang digunakan telah memiliki nilai validitas diatas 0.05.

Pada gambar 2 dapat diketahui bahwa semua nilai *loading factor* lebih dari 0,5 berarti bahwa semua indikator dapat dikatakan valid dan nilai *convergent validity* dapat terpenuhi. Dibawah ini disediakan tabel *reliability* yang menunjukkan bahwa semua variabel penelitian dapat dikatakan reliabel karena memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* lebih dari 0.70.

**Gambar 2  
Outer Model**



Sumber: Output SmartPLS 3.2.9

**Tabel 3**  
*Construct Reliability and Validity*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Kompensasi	0,924	0,927	0,943	0,769
Motivasi Kerja	0,765	0,802	0,803	0,510
Kinerja Guru Tidak Tetap	0,891	0,901	0,917	0,650

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

**Analisis Inner Model**

**Analisis R-Square**

Nilai *R-Square* yang diperoleh dari hasil analisis data pada penelitian ini adalah yang menjelaskan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja sebesar 28,3% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel atau faktor lain diluar penelitian. Variabel kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru tidak tetap sebesar 54,8% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diuar model penelitian yaitu sebesar 45,2%.

**Uji Hipotesis**

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel – variabel penelitian, yang dapat diketahui dengan melihat hasil *output estimate for path coefficient*. Suatu hipotesis dapat dikatakan signifikan jika nilai korelasi pada tabel *path coefficient* menunjukkan t-hitung > t-tabel 1,96 dan memiliki nilai p – value diatas 5% (0,05). Variabel penelitian dapat dikatakan berpengaruh positif atau negative dapat dilihat pada nilai *original sample*.

**Tabel 4**  
*Path Coefficients*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Value
Kompensasi -> Kinerja Guru Tidak Tetap	0,258	0,256	0,089	2,884	0,004
Kompensasi -> Motivasi Kerja	0,532	0,534	0,103	5,151	0,000
Motivasi Kerja -> Kinerja Guru Tidak Tetap	0,570	0,563	0,093	6,140	0,000

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Dari data yang ditunjukkan pada tabel 4, dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru tidak tetap, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru tidak tetap.

**Uji Intervening**

**Tabel 4**  
*Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Value
Kompensasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Guru Tidak Tetap	0,304	0,306	0,094	3,216	0,001

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara kompensasi terhadap kinerja guru tiak tetap dapat dimediasi oleh variabel motivasi kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,304 dan nilai t-statistic sebesar 3,216 > 1,96 serta nilai p-value 0,001 < 0,05. Sedangkan pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja guru tiak tetap

mennjukkan nilai koefisien sebesar 0,258 dan t-statistic  $2,884 > 1,96$  serta nilai p-value sebesar  $0,004 < 0,05$ . Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru tidak tetap lebih baik melalui motivasi kerja.

Dari hasil pengujian pengaruh tidak langsung yang telah dilakukan di atas, maka dapat diambil simpulan bahwa motivasi kerja dapat menjadi variabel intervening untuk variabel kompensasi terhadap kinerja guru tidak tetap.

## KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

### Kesimpulan

1. Hipotesis pertama ( $H_1$ ) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru tidak tetap dapat diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima maka semakin tinggi pula kinerja guru tidak tetap pada Sekolah Dasar (SD) Negeri di Kabupaten Temanggung. Adanya gaji yang sesuai dengan pekerjaan, bonus sesuai dengan pengorbanan, tunjangan sesuai harapan, dan pemberian fasilitas yang memadai akan meningkatkan kinerja pegawai yaitu guru tidak tetap.
2. Hipotesis kedua ( $H_2$ ) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja guru tidak tetap dapat diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin adil kompensasi yang diberikan akan semakin memotivasi guru tidak tetap tersebut dalam bekerja. Adanya gaji yang sesuai dengan pekerjaan, bonus sesuai dengan pengorbanan, tunjangan sesuai harapan, dan pemberian fasilitas yang memadai akan menambah tingkat motivasi kerja pegawai yaitu guru tidak tetap dalam bekerja.
3. Hipotesis ketiga ( $H_3$ ) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru tidak tetap. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang diterima guru tidak tetap akan meningkatkan kinerja guru tidak tetap pada Sekolah Dasar (SD) di Kabupaten Temanggung. Adanya kepedulian terhadap pekerjaan, kesenangan pada pekerjaan, adanya kesempatan untuk belajar sesuatu yang berbeda dan baru, adanya gaji yang sesuai, minat dalam pekerjaan, dan kesetiaan terhadap pekerjaan dapat menjadikan pegawai lebih giat dalam bekerja sehingga akan menghasilkan kinerja yang memuaskan.
4. Motivasi kerja terbukti dapat memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja guru tidak tetap pada Sekolah Dasar (SD) Negeri di Kabupaten Temanggung. Hal tersebut berarti di dalam hubungan motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh kompensasi dan akan berdampak pada meningkatnya kinerja dari guru tidak tetap.

### Keterbatasan

Penelitian ini tentunya masih memiliki keterbatasan – keterbatasan. Keterbatasan yang ada selanjutnya akan menjadi bahan evaluasi dan koreksi serta bahan pembelajaran dalam melakukan penelitian yang akan datang. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini yaitu hasil pengisian kuesioner masih terdapat jawaban kosong atau tidak lengkap, serta identitas responden tidak terisi. Sehingga ketidaklengkapan informasi tersebut akan mengurangi ketajaman dalam melakukan analisis dalam penelitian. Dalam hal ini terdapat 20 kuesioner yang tidak terisi secara lengkap. Keterbatasan selanjutnya yaitu pada saat pengumpulan dan pengambilan data, kuesioner tidak dapat kembali secara bersamaan dikarenakan berbagai hal.

### Saran

#### Implikasi Manajerial

1. Variabel yang berpengaruh paling besar dalam penelitian ini adalah motivasi kerja. Untuk meningkatkan kinerja guru tidak tetap maka adanya pemberian motivasi kerja sangat diperlukan. Tingginya motivasi kerja untuk setiap guru tidak tetap akan mendorong mereka untuk bekerja dengan baik sehingga akan mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, Instansi Pendidikan Kabupaten Temanggung sangat perlu untuk terus mempertahankan pemberian dorongan atau motivasi kerja yang sesuai dengan kebutuhan dari Guru Tidak Tetap Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Temanggung sehingga mereka akan bekerja sebaik – baiknya guna mencapai hasil yang optimal dan dapat meningkatkan kinerja mereka.
2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru tidak tetap apabila melalui motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih besar daripada jika langsung ke kinerja guru tidak tetap. Hal ini berarti

bahwa, motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara kompensasi dan kinerja guru tidak tetap, sehingga penelitian ini menyarankan jalur terbaik guna meningkatkan kinerja guru tidak tetap melalui kompensasi yang akan berdampak pada peningkatan motivasi kerja dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru tidak tetap. Sehingga instansi pendidikan maupun pemerintah daerah harus selalu memperhatikan kembali bagaimana keadilan kompensasi seharusnya diberikan sehingga akan meningkatkan motivasi kerja dan akan berdampak pada kinerja guru tidak tetap di SD Negeri di Kabupaten Temanggung.

3. Analisis angka indeks pada variabel kompensasi masih menunjukkan kategori sedang. Faktor yang masih perlu diperhatikan pada variabel kompensasi yaitu pada indikator K1, K2, dan K3 karena tergolong pada kategori sedang sedangkan K4 termasuk pada kategori tinggi. Ketiga indikator tersebut berkaitan dengan gaji, bonus, dan tunjangan yang diterima oleh guru tidak tetap belum sepenuhnya sesuai dengan pekerjaan dan harapan mereka. Sehingga Pemerintah ataupun Instansi Pendidikan terkait diharapkan untuk meningkatkan dan memperhatikan kembali keadilan dan kesesuaian dalam pemberian kompensasi kepada Guru Tidak Tetap (GTT) di Kabupaten Temanggung terutama berkaitan dengan gaji, bonus dan tunjangan yang diberikan. Apabila kompensasi yang diterima oleh guru tidak tetap tersebut adil dan sesuai dengan pekerjaan yang mereka kerjakan maka akan meningkatkan motivasi kerja yang akan berakibat pada meningkatnya kinerja mereka sesuai dengan tujuan dari Instansi Pendidikan terkait. Sehingga dengan begitu mutu atau kualitas pendidikan kedepan akan semakin baik lagi serta dapat menciptakan generasi yang juga berkualitas.

### Saran Penelitian Mendatang

Saran untuk peneliti yang ingin melakukan penelitian serupa pada masa yang akan datang yaitu peneliti harus bisa memberi penjelasan mengenai penelitian kepada responden penelitian agar pengisian dari kuesioner penelitian dapat lebih lengkap dan tidak kosong. Selain itu penelitian mendatang diharapkan dapat melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru tidak tetap yaitu dengan menambah faktor – faktor selain kompensasi dan motivasi kerja sehingga penelitian selanjutnya dapat lebih baik.

### REFERENSI

- Achmad, F. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Negeri Malang*, 22(2008), 58–66.
- Ahmadi, R. (2018). *Profesi Keguruan Konsep dan Strategi Mengembangkan Profesi & Karier Guru* (N. Hidayah, ed.). Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA.
- Blazovich, J. L. (2013). Team identity and performance-based compensation effects on performance. *Team Performance Management*, 19(3), 153–184. <https://doi.org/10.1108/TPM-11-2012-0035>
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (14th ed.). Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Ghozali, I. (2015). *Partial Least Square Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (2nd ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen* (2nd ed.). Yogyakarta: Liberty.
- Hasibuan, M. S. . (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Juliningrum, E., & Sudiro, A. (2011). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnaljam.Ub.Ac.Id*, (66). Retrieved from <http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/606>
- Jumriatunnisah, N., Tamsah, H., & Ilyas, G. B. (2016). Pengaruh Budaya Sekolah, Kompensasi dan Motivasi Internal terhadap Kinerja Guru Honorer pada Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kecamatan Madapangga Kabupaten Bima. *Jurnal Mirai Management*, 1(September), 25–41. <https://doi.org/10.1234/mirai.v1i1.3>
- Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Maria, E. (2019). the Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee Performance Through Work Motivation As Mediation. *International Review of Management and Marketing*, 9(5), 133–140.

- <https://doi.org/10.32479/irmm.8615>
- Mas'ud, F. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep & Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis dan Jackson. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyasa, H. . (2013). *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru* (N. N. Muliawati, ed.). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Papilaya, J., Tuakora, P., & Rijal, M. (2019). Compensation, transparency, and motivation effects on the performance of junior high school teachers in Western Seram, Indonesia. *International Journal of Instruction*, 12(3), 439–458. <https://doi.org/10.29333/iji.2019.12327a>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Muchtar, M. (2017). Factors affecting employee performance of PT.Kiyokuni Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(4), 602–614. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2016-0031>
- Polakitan, R., Sendow, G. M., & Lumintang, G. G. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Wahana Tata Manado. *Jurnal EMBA*, 4(3), 1068–1077.
- Riansari, T., Sudiro, A., & Rofiaty. (2012). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan ( Studi Kasus PT Bank TabunganPensiunan Nasional , TbkCabang Malang ). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4), 811–820.
- Rizal, M., Idrus, M. S., & Mintarti, R. (2014). *Effect of Compensation on Motivation , Organizational Commitment and Employee Performance ( Studies at Local Revenue Management in Kendari City )*. 3(2), 64–79.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Setiawan, S., Sutarlan, S., & Sumarno, N. (2018). The Role of Work Motivation as Effect Intervening Variable of Intrinsic Reward, Supervision of Work and Satisfaction of Compensation on Employee Performance (A Sudy at Cooperatives in the City of Pekalongan). *International Review of Management and Marketing*, 8(4), 65–70.
- Sidanti, H. (2015). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di sekretariat dprd kabupaten madiun. *Jurnal JIBEKA*, 9, 10.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 3)*. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Widagdo, A., Widodo, D. S., & Samosir, P. S. (2018). Effect of Compensation and Motivation to Employee Performance through Commitment. *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 5(4), 319–325. <https://doi.org/10.21276/sjebm.2018.5.4.6>
- Widyastuti, N., & Rahardja, E. (2018). Analisis Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi, Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 7(1), 1–11.
- Yamin, M. (2010). *Standarisasi Kinerja Guru* (S. Ibad, ed.). Jakarta: Gaung Persada (GP Press).