Copyright © 2025 The Author(s)
Didaktika: Jurnal Kependidikan Vol. 14 No. 2 Mei 2025

Analisis Pengaruh Kompensasi dan Budaya Kerja terhadap Loyalitas Guru dengan Peran Mediasi Motivasi Kerja

Endang Susilowati[1], Rahmat Agus Santoso[2], Djoko Soelistya[3]
[1,2,3]Universitas Muhammadiyah Gresik, Indonesia

[1]esusiaja@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hal yang mempengaruhi Loyalitas Guru pada Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme. Penelitian bertujuan untuk menganalisis apakah Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap Loyalitas Guru, Budaya Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Loyalitas Guru, Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap Motivasi, Budaya Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Motivasi, Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap Loyalitas Guru, Kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap terhadap Loyalitas Guru dengan Motivasi sebagai variabel mediasi, dan Budaya Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap terhadap Loyalitas Kerja dengan Motivasi sebagai variabel mediasi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Guru di Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme, dengan pengambilan sampel jenuh yang berjumlah 102 responden. Analisis data menggunakan Smart-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Guru. Budaya Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadapLoyalitas Guru. Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. Budaya Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Guru. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Guru melalui Motivasi secara parsial. Budaya Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Kerja melalui Motivasi Kerja secara penuh.
Kata kunci: kompensasi, budaya kerja, motivasi, loyalitas guru

Pendahuluan

Pada Era sekarang dimana teknologi dan peradaban yang sudah maju, menuntut sumber daya manusia yang memiliki motivasi dan loyalitas tinggi dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan bersama. Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang memiliki peran penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional melalui proses belajar mengajar, maka pendidik dan tenaga kependidikan harus mampu, cakap, dan terampil serta memiliki loyalitas tinggi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya (Idham, 2020). Pendidikan merupakan salah satu pilar yang sangat penting dalam pembangunan suatu bangsa. Oleh karena itu, kualitas Pendidikan di Indonesia selalu diupayakan untuk ditingkatkan. Salah satu elemen atau faktor penting dalam kualitas Pendidikan adalah guru karena guru memiliki peran strategis dalam pembelajaran dan juga pembinaan karakter peserta didik (Savira, 2024).

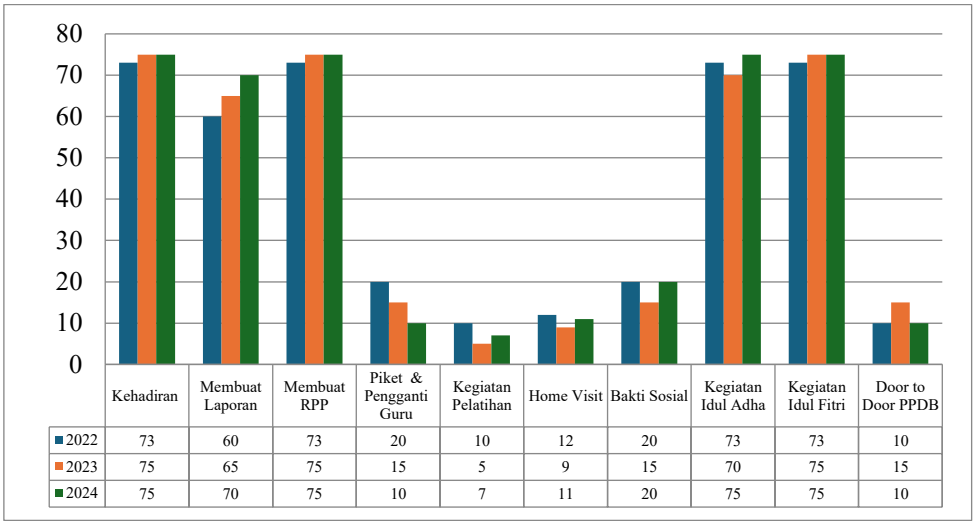
Loyalitas guru-guru di Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme terhadap sekolah sangat terlihat dari tingkat kehadiran dan partisipasi mereka dalam berbagai kegiatan. Para pendidik di Keguruan Muhammadiyah Morowudi, aktif berkontribusi dalam acara-acara sekolah, baik dalam kegiatan pembelajaran maupun acara non-akademik. Kesediaan mereka untuk terlibat dalam berbagai aspek kehidupan sekolah mencerminkan komitmen mendalam mereka terhadap visi dan misi lembaga. Keterlibatan aktif ini tidak hanya mendukung kelancaran operasional sekolah, tetapi juga memperkuat hubungan antar-guru dan menciptakan lingkungan belajar yang harmonis dan dinamis. Loyalitas guru di

keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme terhadap sekolah teraplikasikan melalui kegiatan formal maupun informal yang disebutkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 1. Kegiatan yang dilakukan keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme

No	Kegiatan Formal	Kegiatan Informal
1	Kehadiran	Home Visit
2	Membuat Laporan	Bakti Sosial
3	Membuat RPP	Kegiatan Idul Adha
4	Piket & Pengganti Guru	Kegiatan Idul Fitri
5	Kegiatan Pelatihan	Door to Door PPDB

Sumber : Admin keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme



	Kehadiran	Membuat Laporan	Membuat RPP	Piket & Pengganti Guru	Kegiatan Pelatihan	Home Visit	Bakti Sosial	Kegiatan Idul Adha	Kegiatan Idul Fitri	Door to Door PPDB
2022	73	60	73	20	10	12	20	73	73	10
2023	75	65	75	15	5	9	15	70	75	15
2024	75	70	75	10	7	11	20	75	75	10

Grafik 1. Jumlah Guru yang mengikuti Kegiatan Formal dan Informal

Sumber : Admin Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme

Pada Tabel 1 dan Grafik 1 memperlihatkan kegiatan yang dilakukan Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme dan berapa jumlah guru yang mengikuti kegiatan tersebut. Dalam kegiatan formal diantaranya (1) Kehadiran yang tinggi, tidak izin kecuali sakit dan mendesak, (2) Rutin membuat laporan dan dilaporkan setiap bulannya, (3) Membuat RPP dan dilaporkan ke kepala sekolah tiap kali tema berganti, (4) Guru-guru siap ditugaskan kapanpun untuk menjadi guru piket untuk menggantikan guru yang izin tidak hadir karena sakit atau udzur mendesak dan Guru-guru yang *standby* di sekolah meskipun tidak ada jam mengajar karena mereka bersiaga jika ad akelas yang membutuhkan bantuan/guru pengganti, (5) Guru-guru aktif mengikuti pelatihan atau *workshop* dan pembinaan. Sedangkan dalam kegiatan informal diantaranya (1) Guru-guru mengadakan *home visit* ke rumah murid setiap setengah semester, (2) Guru-guru mengadakan baksos di lingkungan sekitar sekolah, (3) Guru-guru Bersama dengan para murid mengadakan penyembelihan hewan qurban dan dibagikan ke desa sekitar sekolah (4) Ketika idul fitri, guru-guru mengadakan kunjungan masyarakat sekitar sekolah untuk membawa nama baik Lembaga dan menjalin hubungan harmonis dengan masyarakat (5) Jadwal kegiatan door to door guru untuk PPDB.

Sedangkan di SMA Muhammadiyah 8 Cerme loyalitas guru sangat tinggi terindikasi dari aktifnya para guru dalam kegiatan, baik kegiatan sekolah maupun kegiatan di luar kegiatan sekolah/mengajar. Bahkan banyak kegiatan yang muncul dari ide – ide para guru yang akhirnya menjadi budaya di SMA Muhammadiyah 8 Cerme. Kegiatan – kegiatan yang muncul dari ide guru antara lain:

Copyright © 2025 The Author(s)

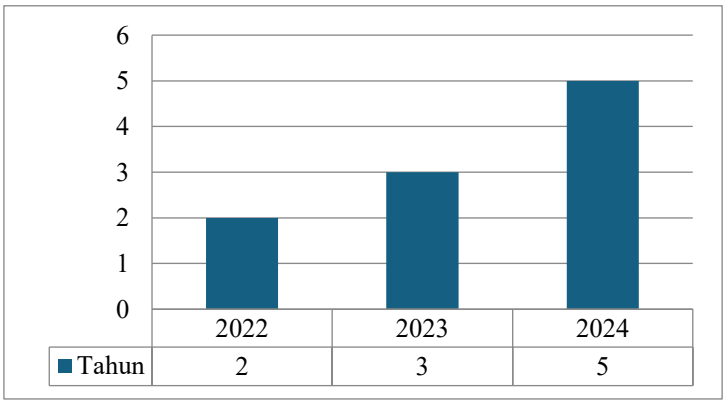
Tabel 2. Kegiatan di SMA Muhammadiyah 8 Cerme

No	Kegiatan	Keterangan
1	Mengaji	Dilaksanakan setiap hari Jumat
2	Jumat berkah	Dilaksanakan setiap penerimaan Gaji
3	Anjangsana antar guru ke rumah masingg – masing	Dilaksanakan sewaktu – waktu
4	Penundaan gajian	Dilaksanakan untuk pembangunan Gedung SMA
5	Kombel Semapel	Dilaksanakan sewaktu – waktu

Sumber : Admin keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme

Berdasarkan tabel 2 beberapa ide kegiatan yang akhirnya menjadi bagian dari budaya di SMA Muhammadiyah 8 Cerme adalah Program mengaji di hari jumat pada jam pertama setiap guru 1 juz dan bagi guru yang memiliki jam mengajar maka dia masuk ke kelas untuk kemudian mengawal atau membersamai para murid membaca surat Alkahfi di kelas masing-masing. Selanjutnya kegiatan jumat berkah setelah menerima gajian, guru akan membawa makanan atau minuman dari rumah masing-masing untuk sama-sama dinikmati bersama di sekolah, dengan guru lainnya.

Selain konsisten dalam mengikuti kegiatan formal dan informal loyalitas guru di Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme juga menunjukkan konsistensi dalam pekerjaan mereka sebagai guru. Dengan menunjukkan data Jumlah guru/karyawan yang mengundurkan diri dalam 3 tahun terakhir:



Grafik 2. Jumlah Guru / Karyawan yang mengundurkan diri

Sumber : Admin Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme

Pada Grafik 2 memperlihatkan jumlah guru atau karyawan yang mengundurkan diri di Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme. Jumlah guru tiap tahunnya di Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme adalah 104 sampai 107 orang, jika ada yang keluar maka akan mencari pengganti sehingga jumlah guru tetap 104 sampai 107 orang. Adapaun jumlah guru yang resign per tahunnya, pada tahun 2022 yaitu 2 orang karena diangkat P3K, pada tahun 2023 yaitu 3 orang dengan alasan keluarga, dan pada tahun 2024 yaitu 5 orang dengan alasan karena jarak rumah yang jauh dan pindah ke SD negeri.

Kebutuhan finansial tentunya juga mempengaruhi loyalitas guru. Sehingga tenaga yang guru keluarkan dibayarkan melalui kompensasi. Kompensasi juga dapat disebut sebagai penghargaan atau bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas semakin meningkat (Sumanti & Wangdra, 2023).

Tabel 3. Bentuk Kompensasi di Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme

No	Kompensasi	Bentuk Kompensasi	Keterangan
1	Gaji	1. Gaji Pokok	Sesuai dengan ketentuan Yayasan dan Dikdasmen Muhammadiyah
2	Tunjangan	1. Tunjangan Keluarga 2. Tunjangan Kesehatan 3. Tunjangan Masa Kerja 4. Tunjangan Jabatan 5. Tunjangan Uang Makan 6. Tunjangan Kehadiran (Transportasi)	Sesuai dengan ketentuan Yayasan dan Dikdasmen Muhammadiyah
3	Insentif	1. Uang Penilaian 2. Sertifikasi 3. Tunjangan APB 4. Makan siang 5. THR 6. Bonus Akhir Tahun 7. Uang Kepanitiaan	Sesuai dengan ketentuan Yayasan dan Dikdasmen Muhammadiyah

Sumber : Admin Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme

Pada Tabel 3 memperlihatkan bentuk kompensasi yang diterima guru – guru pada Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme. Pemberian gaji pokok dan tunjangan diberikan sesuai kriteria klasifikasi atau status guru tersebut yaitu Guru Tetap Yayasan (GTY) dan Guru Tidak Tetap (GTT). Guru Tetap Yayasan (GTY) mendapatkan Gaji, Tunjangan dan Insentif. Sedangkan Guru Tidak Tetap (GTT) hanya mendpatkan gaji sesuai dengan banyaknya jam mengajar dan insentif ketika ada even-even tertentu tanpa mendapat tunjangan. Besarnya gaji yang diterima disesuai dengan klasifikasi atau status guru yang diberikan oleh Yayasan dan Dikdasmen Muhammadiyah.

Method

Penelitian ini tentang pengaruh Kompensasi (X^1), Budaya Kerja (X^2) , terhadap Loyalitas Guru (Y) melalui Motivasi (Z) sebagai variabel *intervening* di Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme dengan menggunakan metode kuantitatif. Metode penelitian menurut (Sugiyono, 2022) adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner. Kuesioner menurut (Sugiyono, 2022) adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dari responden melalui serangkaian pertanyaan yang dijawab oleh responden secara mandiri. Metode analisis data menurut (Sugiyono, 2022) adalah proses mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden berdasarkan variabel dari seluruh responden, serta menyajikan data untuk setiap variabel yang diteliti. Selanjutnya, dilakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang telah diajukan. Analisis data dapat diartikan sebagai cara untuk menganalisis data dengan tujuan mengolah informasi tersebut untuk menjawab rumusan masalah (Abutabenjeh & Jaradat, 2018).

Teknik analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan tersebut meliputi mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden,

Copyright © 2025 The Author(s)

mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan menguji hipotesis yang telah diajukan (Ghozali & Latan, 2020). Dalam penelitian ini, pengolahan dan penyajian data dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan berdasarkan *Variance* atau *component based structural equation modeling* (Sarjono & Julianita, 2015). Pemodelan persamaan struktural yang sering disebut *Partial Squares Structural Equation Modeling* dengan software SmartPLS versi 4.0.

Hasil

Kompensasi Terhadap Loyalitas Guru

Pengaruh antara Kompensasi terhadap Loyalitas Guru. Hasilnya original sample 0,302 bernilai positif karena diatas nol dan di bawah satu, nilai t statistik lebih besar dari t tabel (t stat> 1,980) yaitu 3.711 dan nilai P-values yaitu 0.000 kurang dari 0,05 sehingga dinyatakan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Guru, artinya semakin baik Kompensasi akan berpengaruh signifikan terhadap semakin baiknya Loyalitas Guru. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Hasil responden kompensasi dengan mean tertinggi adalah indikator Tunjangan X1.8 sebesar 4,35 dengan kriteria sangat setuju bahwa Guru merasa puas dengan tunjangan yang diberikan. Dan mean Terendah indikator Fasilitas X1.12 sebesar 3,66 dengan kriteria setuju bahwa Ruang guru yang disediakan oleh sekolah nyaman.

Budaya Kerja Terhadap Loyalitas Guru

Pengaruh antara Budaya Kerja terhadap Loyalitas Guru di hasilkan nilai original sample 0.264 bernilai positif karena diatas nol dan di bawah satu, T statistic 2.946 hasil tersebut menunjukkan nilai t statistik lebih besar dari t tabel (t stat > 1,980) dan P-values sebesar 0.003 nilai kurang dari 0,05 sehingga dinyatakan Budaya Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Guru, artinya semakin baik Budaya Kerja akan berpengaruh signifikan terhadap semakin baiknya Loyalitas Guru. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Hasil kuesioner responden terkait budaya kerja dengan hasil total mean tertinggi pada indikator Keterbukaan X2.4 sebesar 4,38 dengan kriteria sangat setuju bahwa Guru dapat menyampaikan pendapat tehadap sekolah. Dan mean Terendah indikator Kerja Sama X2.12 sebesar 3,89 dengan kriteria setuju bahwa Guru merasa budaya kerja sama di sekolah sangat kuat.

Kompensasi Terhadap Motivasi

Pengaruh antara Kompensasi terhadap Motivasi diperoleh nilai Original 0.434 bernilai positif karena diatas nol dan di bawah satu, nilai t statistik 5.909 lebih besar dari t tabel (t stat > 1,980) dan P-values sebesar 0.000 kurang dari 0,05 sehingga dinyatakan Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, artinya semakin baik Kompensasi akan berpengaruh signifikan terhadap semakinnya baik Motivasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Hasil responden kompensasi dengan mean tertinggi adalah indikator Tunjangan X1.8 sebesar 4,35 dengan kriteria sangat setuju bahwa Guru merasa puas dengan tunjangan yang diberikan. Dan mean Terendah indikator Fasilitas X1.12 sebesar 3,66 dengan kriteria setuju bahwa Ruang guru yang disediakan oleh sekolah nyaman.

Budaya Kerja Terhadap Motivasi

Pengaruh antara Budaya Kerja terhadap Motivasi diperoleh nilai Original sample 0.529 bernilai positif karena nilainya diatas nol dan di bawah satu, nilai T statistic 6.960 lebih besar dari t tabel (t stat > 1,980) dan P-Values sebesar 0.000 nilai kurang dari 0,05 sehingga dinyatakan Budaya Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi , artinya semakin baik Budaya Kerja akan berpengaruh signifikan terhadap semakin baiknya Motivasi. Hasil tersebut

menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Hasil kuesioner responden terkait budaya kerja dengan hasil total mean tertinggi pada indikator Keterbukaan X2.4 sebesar 4,38 dengan kriteria sangat setuju bahwa Guru dapat menyampaikan pendapat tehadap sekolah. Dan mean Terendah indikator Kerja Sama X2.12 sebesar 3,89 dengan kriteria setuju bahwa Guru merasa budaya kerja sama di sekolah sangat kuat.

Motivasi Terhadap Loyalitas Guru

Pengaruh antara Motivasi terhadap Loyalitas Guru diperoleh hasil Original sample 0.406 bernilai positif karena nilainya diatas nol dan di bawah satu, nilai T statistic 4.164 lebih besar dari t tabel (t stat > 1,980) dan P-Values sebesar 0.000 kurang dari 0,05. Sehingga dinyatakan Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Loyalitas Guru, artinya semakin baik Motivasi akan berpengaruh signifikan terhadap semakin baiknya Loyalitas Guru. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa mean tertinggi indikator Kebutuhan Fisiologis Z.1 sebesar 4,41 dengan kriteria sangat setuju bahwa Guru merasa kebutuhan dasarnya, seperti konsumsi terpenuhi saat bekerja dan mean Terendah indikator Kebutuhan Sosial Z.7 sebesar 3,75 dengan kriteria setuju bahwa Guru merasa diterima dengan baik oleh rekan kerja di sekolah.

Kompensasi Terhadap Loyalitas Guru Melalui Intervening Motivasi

Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Guru melalui Motivasi diperoleh hasil Original sample 0.176 bernilai positif karena nilainya diatas nol dan di bawah satu, nilai T statistik sebesar 3.709 dan nilai *P-values* sebesar 0.000. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan nilai t statistik lebih besar dari t table (t start > 1,980), dan Nilai *P-values* kurang dari 0,05 maka terdapat pengaruh positif dan signifikan. Sehingga dinyatakan Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Guru melalui Motivasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Berdasarkan hasil Tstatistik H1 sebesar 3.711 yang lebih besar dari H6 sebesar 3.709 maka mediasi bersifat parsial.

Budaya Kerja Terhadap Loyalitas Guru Sebagai Intervening Motivasi

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Loyalitas Guru melalui Motivasi diperoleh hasil Original sample 0.215 bernilai positif karena nilainya diatas nol dan di bawah satu, nilai T statistik sebesar 3.215 dan nilai *P-values* sebesar 0.001. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan nilai t statistik lebih besar dari t table (t start > 1,980), dan Nilai *P-values* kurang dari 0,05 maka terdapat pengaruh positif dan signifikan. Sehingga dinyatakan Budaya Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Guru melalui Motivasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Berdasarkan hasil T statistik H2 sebesar 2.946 lebih kecil dari hasil Tstatistik H7 sebesar 3.215 maka mediasi bersifat penuh.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru di Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme. Guru yang memperoleh kompensasi yang memadai, seperti gaji, tunjangan, dan insentif, menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi. Hal ini terlihat dari nilai t-statistik sebesar 3,711 dengan p-value sebesar 0,000, yang menunjukkan signifikansi hubungan tersebut. Responden merasa paling puas dengan tunjangan (mean = 4,35), sedangkan kepuasan terhadap fasilitas masih relatif rendah (mean = 3,66), yang menjadi catatan untuk perbaikan institusi. Budaya kerja juga terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas guru, dengan nilai t-statistik 2,946 dan p-value 0,003. Budaya kerja yang terbuka dan mendukung, terutama dalam hal komunikasi dan kebebasan berpendapat (mean = 4,38), memperkuat keterikatan guru terhadap institusi, meskipun kerja sama antar guru masih perlu ditingkatkan (mean = 3,89).

Copyright © 2025 The Author(s)

Selain itu, kompensasi juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Nilai t-statistik sebesar 5,909 dan p-value 0,000 mengindikasikan bahwa guru yang merasa kompensasinya adil dan memadai memiliki semangat kerja yang lebih tinggi. Budaya kerja pun memiliki kontribusi yang sangat besar terhadap motivasi kerja, dengan t-statistik 6,960 dan p-value 0,000. Lingkungan kerja yang harmonis, inklusif, dan memberikan ruang partisipasi mendorong guru untuk bekerja dengan lebih antusias dan bertanggung jawab. Motivasi kerja sendiri terbukti memengaruhi loyalitas guru secara signifikan, dengan t-statistik 4,164 dan p-value 0,000. Guru yang termotivasi baik karena dorongan internal maupun eksternal menunjukkan loyalitas yang lebih kuat dalam menjalankan tugas, kehadiran, dan komitmen terhadap lembaga.

Menariknya, motivasi kerja juga berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan budaya kerja terhadap loyalitas. Dalam hubungan antara kompensasi dan loyalitas, motivasi berperan sebagai mediasi parsial, yang berarti bahwa pengaruh kompensasi terhadap loyalitas dapat terjadi baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi. Sementara itu, dalam hubungan antara budaya kerja dan loyalitas, motivasi bertindak sebagai mediasi penuh, artinya budaya kerja tidak langsung berpengaruh terhadap loyalitas tanpa melalui peningkatan motivasi terlebih dahulu. Temuan ini memperkuat pentingnya motivasi sebagai penghubung antara kebijakan organisasi dan hasil akhir yang diharapkan berupa loyalitas guru.

Secara teoritikal, kompensasi termasuk dalam *hygiene factors*, yaitu faktor yang tidak secara langsung memotivasi seseorang, namun ketidakhadirannya dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Pemberian kompensasi yang layak menciptakan rasa aman dan puas secara finansial, yang menjadi prasyarat terbentuknya loyalitas guru terhadap institusi. Selanjutnya budaya kerja terhadap loyalitas guru dapat dijelaskan melalui *Teori McGregor*, khususnya *Teori Y*, yang memandang bahwa individu secara alami memiliki motivasi internal untuk bekerja dan berkembang apabila lingkungan kerja mendukung. Dalam konteks ini, budaya kerja yang terbuka, inklusif, dan kolaboratif berperan sebagai katalis yang memungkinkan guru untuk mengekspresikan ide dan meningkatkan komitmen terhadap sekolah.

Sementara kompensasi dan budaya kerja juga berpengaruh terhadap motivasi kerja dalam kerangka *Teori Harapan (Expectancy Theory)* terjadi karena guru merasakan hubungan antara usaha yang mereka lakukan, hasil yang dicapai, dan imbalan yang diterima. Ketika guru merasa bahwa usaha mereka diakui dan diberi penghargaan, baik dalam bentuk finansial maupun lingkungan kerja yang suportif, maka motivasi mereka meningkat. Lebih lanjut, motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap loyalitas guru, yang mencerminkan keterikatan emosional dan komitmen terhadap sekolah. Dalam hal ini, motivasi berfungsi sebagai *variabel mediasi* yang menghubungkan variabel-variabel input (kompensasi dan budaya kerja) dengan hasil akhir berupa loyalitas.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa untuk membangun loyalitas guru yang kuat, institusi pendidikan perlu menerapkan strategi yang komprehensif, yaitu melalui pemberian kompensasi yang adil, penciptaan budaya kerja yang positif, dan penguatan motivasi kerja. Sinergi antara ketiga elemen ini menjadi fondasi utama bagi pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan dalam dunia pendidikan.

Resultan penelitian ini selaras sebagaimana penelitian yang dilaksanakan Laden Mering dkk., (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi secara signifikan mempengaruhi retensi karyawan dan berdampak positif terhadap kinerja, karena mampu menjaga keberlangsungan dan kontribusi karyawan dalam jangka panjang. Pemberian kompensasi yang layak seperti gaji, tunjangan, dan insentif dapat menumbuhkan loyalitas karena guru merasa diperhatikan dan dihargai oleh lembaga. Aspek kompensasi yang paling diapresiasi dalam penelitian ini adalah tunjangan, sedangkan fasilitas ruang guru masih menjadi perhatian. Hal ini juga dipertegas

dengan temuan Afifah dan Taufiqurrahman (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi secara simultan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas guru.

Budaya kerja yang mendukung, terbuka, dan kolaboratif juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap loyalitas guru. Budaya kerja yang sehat menciptakan lingkungan yang kondusif dan memperkuat keterikatan emosional guru terhadap institusi. Hasil ini diperkuat oleh Damayanti & Ismiyati, (2020), yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru, yang dalam jangka panjang akan berkontribusi pada loyalitas mereka terhadap lembaga pendidikan. Aspek keterbukaan dan kerjasama antar guru menjadi indikator penting dalam menciptakan iklim kerja yang positif. Sinta (2022) dan Rose (2019) juga menyatakan dalam pebelitiannya bahwa upaya pengelolaan budaya organisasi memiliki kaitan dengan pembentukan loyalitas pegawai

Kompensasi dan budaya kerja juga terbukti memengaruhi motivasi guru secara signifikan. Motivasi kerja, dalam hal ini, berperan sebagai faktor pendorong yang membuat guru bersemangat, bertanggung jawab, dan berdedikasi tinggi dalam menjalankan tugas. Hal ini sejalan dengan temuan Sholihin & Arida, (2021) yang menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja yang selanjutnya berdampak pada kinerja pegawai. Dorongan psikologis yang muncul dari pemberian kompensasi yang adil dan lingkungan kerja yang mendukung akan memperkuat motivasi intrinsik guru.

Selain itu, motivasi kerja terbukti secara langsung memengaruhi loyalitas guru. Guru yang termotivasi menunjukkan semangat kerja tinggi, partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, dan jarang mengalami kejenuhan. Penelitian Maulana dkk., (2022) mendukung temuan ini dengan menyebutkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja sukarela (OCB), yang merupakan cerminan loyalitas dalam organisasi.

Yang menarik, motivasi dalam penelitian ini juga berperan sebagai variabel mediasi. Dalam hubungan antara kompensasi dan loyalitas guru, motivasi menjadi mediator parsial. Artinya, selain berdampak langsung, kompensasi juga meningkatkan loyalitas melalui peningkatan motivasi. Sedangkan dalam hubungan antara budaya kerja dan loyalitas, motivasi berperan sebagai mediator penuh. Artinya, budaya kerja yang baik tidak serta-merta meningkatkan loyalitas tanpa terlebih dahulu meningkatkan motivasi kerja. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Muhammad Nur Jamaluddin Al Afghoni, (2011) yang menyebutkan bahwa komitmen dan kepuasan kerja, sebagai bentuk motivasi internal, menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas guru.

Selama melaksanakan penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan yang dirasakan. Penulis menyadari bahwa penelitian ini memiliki sejumlah kendala dan keterbatasan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan di satu lokasi, yaitu Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme, sehingga hasil temuan belum tentu dapat digeneralisasi ke lembaga pendidikan lainnya yang memiliki kondisi organisasi, budaya kerja, dan kebijakan kompensasi yang berbeda. Kedua, pendekatan yang digunakan bersifat kuantitatif melalui penyebaran kuesioner, yang meskipun efektif dalam mengukur hubungan antar variabel, namun kurang mampu menggali secara mendalam persepsi dan pengalaman subjektif para guru terhadap kompensasi, budaya kerja, dan motivasi. Ketiga, desain penelitian ini bersifat cross-sectional, di mana data dikumpulkan pada satu waktu tertentu saja, sehingga tidak dapat menggambarkan dinamika perubahan motivasi dan loyalitas guru dalam jangka panjang. Keempat, responden yang terlibat terbatas pada guru, padahal loyalitas dan motivasi kerja juga dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal lain seperti kepemimpinan kepala sekolah, kebijakan yayasan, dan hubungan kerja dengan rekan sejawat lainnya. Terakhir, karena data diperoleh melalui kuesioner, terdapat kemungkinan munculnya bias sosial dari responden, di mana mereka mungkin memberikan jawaban yang dianggap paling sesuai dengan harapan lembaga, bukan berdasarkan kondisi yang sebenarnya

Copyright © 2025 The Author(s)

mereka alami. Keterbatasan-keterbatasan ini menjadi bahan pertimbangan penting dalam menyusun agenda penelitian lanjutan yang lebih komprehensif dan mendalam.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap loyalitas guru. Pemberian kompensasi yang tepat mampu memotivasi guru untuk bekerja lebih lama dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap profesi keguruan. Selain itu, budaya kerja yang positif juga secara signifikan meningkatkan loyalitas guru dengan menumbuhkan kesadaran dan komitmen yang lebih besar terhadap tanggung jawab mereka. Kompensasi terbukti memiliki dampak langsung pada motivasi kerja guru, di mana pemberian kompensasi yang sesuai meningkatkan kepuasan kerja dan dorongan untuk berprestasi. Demikian pula, budaya kerja yang nyaman dan mendukung dapat mendorong guru untuk bekerja lebih giat, dengan dukungan dari pimpinan dan rekan kerja yang semakin memperkuat motivasi tersebut.

Motivasi kerja terbukti berpengaruh langsung terhadap loyalitas guru, di mana peningkatan motivasi kerja mampu mendorong loyalitas yang lebih tinggi. Selain itu, kompensasi juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap loyalitas guru melalui motivasi kerja sebagai mediasi parsial. Meskipun beberapa aspek kompensasi sudah memenuhi harapan guru, peningkatan pada aspek motivasi kerja diperlukan untuk mendukung loyalitas yang lebih baik. Di sisi lain, budaya kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap loyalitas guru melalui motivasi kerja sebagai mediasi penuh. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan budaya kerja yang baik di Keguruan Muhammadiyah Morowudi Cerme sudah efektif, tetapi perlu lebih difokuskan pada penguatan motivasi kerja agar dapat meningkatkan kesadaran dan semangat guru dalam bekerja, sehingga loyalitas kerja mereka semakin optimal.

References

Abutabenjeh, S., & Jaradat, R. (2018). Clarification of research design, research methods, and research methodology: A guide for public administration researchers and practitioners. *Teaching Public Administration*, *36*(3), 237–258. https://doi.org/10.1177/0144739418775787

Afifah, S., & Taufiqurrahman, T. (2023). Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Guru di Smpit Al Lauzah Tangerang Selatan. *Prima Magistra: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, *4*(2), 210–216. https://doi.org/10.37478/jpm.v4i2.2637

Damayanti, E. & Ismiyati. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Economic Education Analysis Journal*, *9*(1), 33–49.

Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (Edisi 2). Badan Penerbit.

Idham, I. (2020). *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Sekolah Terhadap Loyalitas Kerja Guru Di Mts Darunnajah Jakarta*.

Laden Mering, Hansly Tunjang, & Rita Yuanita Toendan. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dengan Retensi Karyawan sebagai Mediasi di PT. Hutan Sawit Lestari, Kotawaringin Timur, Kal-Teng. *Media Bina Ilmia*, *17*(9), 2151–2162.

Maulana, A., Fadhilah, M., & Kirana, K. C. (2022). Pengaruh kompensasi, kepemimpinan transformasional, dan lingkungan kerja terhadap organizational citizenship behavior (ocb) melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *JURNAL MANAJEMEN*, *14*(1), 65–75. https://doi.org/10.30872/jmmn.v14i1.10607

Muhammad Nur Jamaluddin Al Afghoni. (2011). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, *5*(1), 42–53.

Rose, V. (2019). Pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variable intervening. *Management and Business Review*, *3*(2), 104-115.

Sarjono, H., & Julianita, W. (2015). *Structural Equation Modelling (SEM)*. Salemba Empat.

Savira, L. (2024). Peran Guru pada Transformasi Pendidikan dalam Menyongsong Generasi Emas 2045. *Al-Madaris Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, *4*(2), 28–36. https://doi.org/10.47887/amd.v4i2.132

Sholihin, U., & Arida, R. W. (2021). Dampak Mediasi Loyalitas Kerja pada Lingkungan, Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JKBM (JURNAL KONSEP BISNIS DAN MANAJEMEN)*, *8*(1), 47–57. https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i1.5532

Sinta, B. A. (2022). Hubungan budaya organisasi dengan loyalitas kerja pegawai di sekolah. *Journal of Islamic Education and Innovation*, 71–77. https://doi.org/10.26555/jiei.v3i2.6681

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (E. Reguler, Ed.). Alfabeta.

Sumanti, K., & Wangdra, Y. (2023). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Kompensasi , dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Guru SMP Swasta Di Kota Batam*. *23*(2), 2335–2340. https://doi.org/10.33087/jiubj.v23i2.3448