

Determinansi Kinerja Guru: Sintesis Literatur Terhadap Variabel Kompensasi, Loyalitas, dan Faktor Psikologis Kerja

Sariman¹, Jauharul Manasik²

Institut Agama Islam Al Muhammad Cepu, Institut Agama Islam Al Muhammad Cepu

email: sariman@iaiamc.ac.id, manasikjauha@iaiamc.ac.id

Diterima: Nopember 2025

Disetujui: Desember 2025

Dipublikasikan: Desember 2025

ABSTRACT

Teacher performance determination is a central issue in improving the quality of national education, but there is still a gap between improved compensation policies and the reality of teacher loyalty and performance in the field. This study aims to synthesize the literature on teacher performance determinants from the perspective of compensation, loyalty, and work psychological factors. The type of research used is a systematic literature review with a thematic synthesis approach. The data sources of this research are 35 scientific articles published in SINTA-accredited national journals and reputable international journals in the range of 2020 to 2026. The articles are accessed through Google Scholar, SINTA, DOAJ, Scopus, and Crossref databases. The article selection process follows the PRISMA protocol, while data analysis is carried out through three stages of thematic synthesis: free coding, organizing descriptive themes, and developing analytical themes. The results of the study show three main findings. First, compensation had a significant positive relationship with teacher loyalty with an average correlation coefficient of $r = 0.472$, but the strength of the relationship was only in the moderate category. Second, loyalty acts as a mediating variable between compensation and teacher performance with an average effect of $\beta = 0.401$, but the effectiveness of mediation is highly dependent on internal work motivation. Third, work psychological factors, especially self-efficacy and work stress, had the strongest predictive weight on teacher performance with an average of $r = 0.584$, surpassing the direct influence of compensation. This study concludes that the determinants of teacher performance are multidimensional and cannot be explained solely by economic variables, so policies to improve teacher welfare need to be balanced with strengthening the psychosocial climate in the school environment. **Keywords: psychological factors of work; teacher performance; compensation; Loyalty**

ABSTRAK

Determinasi kinerja guru merupakan isu sentral dalam peningkatan mutu pendidikan nasional, namun masih terdapat kesenjangan antara kebijakan kompensasi yang telah ditingkatkan dengan realitas loyalitas dan kinerja guru di lapangan. Penelitian ini bertujuan untuk mensintesis literatur mengenai determinansi kinerja guru dari perspektif kompensasi, loyalitas, dan faktor psikologis kerja. Jenis penelitian yang digunakan adalah studi pustaka sistematis (*systematic literature review*) dengan pendekatan sintesis tematik. Sumber data penelitian ini adalah 35 artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam jurnal nasional terakreditasi SINTA dan jurnal internasional bereputasi pada rentang tahun 2020 hingga 2026. Artikel-artikel tersebut diakses melalui basis data Google Scholar, SINTA, DOAJ, Scopus, dan Crossref. Proses seleksi artikel mengikuti protokol PRISMA, sementara analisis data dilakukan melalui tiga tahap sintesis tematik: pengkodean bebas, pengorganisasian tema deskriptif, dan pengembangan tema analitik. Hasil penelitian menunjukkan tiga temuan utama. *Pertama*, kompensasi memiliki hubungan positif signifikan dengan loyalitas guru dengan koefisien korelasi rata-rata $r = 0,472$, namun kekuatan hubungan tersebut hanya berada pada kategori sedang. *Kedua*, loyalitas berperan sebagai variabel mediasi antara kompensasi dan kinerja guru dengan rata-rata efek $\beta = 0,401$, namun efektivitas mediasi sangat tergantung pada motivasi kerja internal. *Ketiga*, faktor psikologis kerja khususnya efikasi diri dan stres kerja memiliki bobot prediktif terkuat terhadap kinerja guru dengan rata-

rata $r = 0,584$, melampaui pengaruh langsung kompensasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa determinansi kinerja guru bersifat multidimensi dan tidak dapat dijelaskan secara tunggal oleh variabel ekonomi, sehingga kebijakan peningkatan kesejahteraan guru perlu diimbangi dengan penguatan iklim psikososial di lingkungan sekolah.

Kata Kunci: *Faktor Psikologis Kerja; Kinerja Guru; Kompensasi; Loyalitas*

PENDAHULUAN

Paradigma peningkatan mutu pendidikan nasional dalam dekade terakhir ini secara konsisten bertumpu pada poros utama kualitas tenaga pendidik. Namun, berbagai laporan lapangan dan data empiris terkini justru mengindikasikan adanya fenomena *moral hazard* dan penurunan produktivitas guru yang tidak sepenuhnya diimbangi oleh kebijakan kesejahteraan yang ada (Sariman et al., 2021). Fakta empiris di lapangan menunjukkan bahwa peningkatan alokasi anggaran untuk sertifikasi dan tunjangan profesi belum secara linier diikuti oleh peningkatan kualitas pembelajaran serta loyalitas guru terhadap institusi (Sariman et al., 2026). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan positif dengan loyalitas guru dengan koefisien korelasi sebesar $r = 0,472$, yang mengindikasikan bahwa meskipun terdapat hubungan yang signifikan, kekuatan hubungan tersebut hanya berada pada kategori sedang (Abshar et al., 2025). Kondisi ini menciptakan *grand gap* antara asumsi teoritis mengenai imbalan jasa dengan realitas peningkatan kualitas sumber daya manusia di sektor pendidikan (Cholid & Hadiyanti, 2025).

Lebih lanjut, berdasarkan observasi awal peneliti pada sistem pendidikan kontemporer, permasalahan ini semakin diperparah oleh beban birokrasi dan administratif yang berlebihan. Guru saat ini tidak hanya berfungsi sebagai pendidik, tetapi juga sebagai petugas entri data untuk berbagai platform pelaporan digital (Norman, 2024). Diperkirakan lebih dari 40 persen waktu kerja guru tersita oleh urusan birokrasi yang repetitif, menyisakan ruang yang sangat sempit untuk pengembangan pedagogi reflektif dan pendekatan personal terhadap siswa. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa guru di daerah terpencil sekalipun memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dalam melaksanakan asesmen diagnostik, namun implementasinya masih belum optimal dan memerlukan dukungan serta sumber daya yang lebih memadai (Husaini, 2024). Ironi ini menegaskan bahwa kompensasi finansial yang tinggi tanpa diimbangi oleh iklim kerja yang suportif dan beban kerja yang proporsional justru berpotensi menurunkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru (Ganesha, 2024).

Secara teoretis, determinansi kinerja guru merupakan konstruk multidimensi yang tidak dapat dijelaskan secara tunggal oleh variabel ekonomi. Variabel kompensasi, yang

mencakup imbalan finansial dan non-finansial, memiliki peran fundamental dalam memenuhi kebutuhan fisiologis dan rasa aman karyawan (Mujahidin, 2024; Puspitasari et al., 2024). Penelitian terkini mengkonfirmasi bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru, yang terlihat dari meningkatnya loyalitas guru terhadap sekolah dengan memberikan pelayanan terbaik kepada peserta didik (Susilowati et al., 2025). Namun demikian, teori *Two-Factor* dari Herzberg (1968) mengingatkan bahwa kompensasi lebih berfungsi sebagai *hygiene factor* yang ketiadaannya dapat menyebabkan ketidakpuasan, namun keberadaannya belum tentu memicu motivasi intrinsik menuju kinerja puncak.

Kajian teoretis tentang loyalitas menunjukkan bahwa variabel ini mencerminkan ikatan psikologis guru terhadap visi dan misi sekolah, yang seringkali terbentuk melalui proses identifikasi dan internalisasi nilai-nilai organisasi (Hartoyo, 2025; Susilowati et al., 2025). Penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru, dengan motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi ((Cholid & Hadiyanti, 2025; Daswan et al., 2025). Sementara itu, faktor psikologis kerja seperti efikasi diri, beban kerja mental, dan stres kerja bertindak sebagai penentu utama (*determinant*) bagaimana kemampuan teknis (*skill*) dapat diubah menjadi perilaku kerja nyata (*performance*) ((Aulia et al., 2024; Wahyudin, 2024). Temuan empiris mengindikasikan bahwa efikasi diri guru mampu menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan implementasi, bahkan di daerah tertinggal sekalipun, meskipun implementasi asesmen diagnostik masih dirasakan belum optimal dalam berbagai aspek terkait (Rofiah, 2024).

Lebih lanjut, kajian teoretis terkini juga memperkuat bahwa faktor psikologis memiliki bobot prediktif yang signifikan terhadap kualitas pengajaran. Dalam konteks pendidikan di daerah terpencil sekalipun, efikasi diri guru terbukti menjadi penentu utama kesiapan mereka dalam mengimplementasikan kebijakan asesmen diagnostik yang kompleks, meskipun dengan keterbatasan sarana prasarana (Sariman et al., 2026). Hal ini menunjukkan bahwa kondisi internal psikologis dapat mengkompensasi kekurangan eksternal tertentu (Sajudin et al., 2023). Namun demikian, celah penelitian (*research gap*) masih terlihat pada kurangnya model sintesis yang mengintegrasikan secara simultan bagaimana kompensasi (aspek material), loyalitas (aspek afektif), dan faktor psikologis (aspek kognitif/emosional) secara bersama-sama membentuk varians kinerja guru di era pasca-pandemi dan era digitalisasi birokrasi (Cholid & Hadiyanti, 2025).

Merujuk pada fenomena spesifik yang terjadi di lembaga pendidikan menengah kejuruan, hasil observasi awal peneliti pada beberapa sekolah di wilayah perkotaan menunjukkan adanya anomali: guru dengan beban administratif tinggi cenderung menunjukkan loyalitas institusional yang rendah dan tingkat *burnout* psikologis yang signifikan, meskipun kompensasi yang diterima telah memenuhi standar upah minimum sektoral. Kasus di SMK YAPIM Sumatera Utara misalnya, meskipun terdapat hubungan signifikan antara kompensasi dan loyalitas, penelitian lebih lanjut mengindikasikan bahwa faktor budaya organisasi dan kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja guru yang tercermin dari meningkatnya loyalitas guru terhadap sekolah (Suharti, 2025). Hal ini menjadi indikasi awal bahwa model determinasi kinerja perlu direvisi dengan memasukkan variabel moderator psikologis (Aulia et al., 2024). Untuk memetakan peta penelitian terkini, tiga studi terdahulu yang relevan dengan topik ini perlu disoroti. *Pertama*, penelitian oleh Abshar et al. (2025) menemukan bahwa koefisien korelasi antara kompensasi dan loyalitas berada pada angka $r = 0,472$ ($p = 0,000$), mengindikasikan hubungan positif yang signifikan namun berada pada kategori sedang. *Kedua*, studi oleh Cholid dan Hadiyanti (2025) menyimpulkan bahwa upah, loyalitas, motivasi, dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor determinan yang mempengaruhi kinerja guru, dengan loyalitas dan kepuasan kerja berperan sebagai mediasi kunci antara kesejahteraan finansial terhadap kinerja akhir. *Ketiga*, penelitian oleh Ramly et al. (2025) menegaskan bahwa efikasi diri guru (faktor psikologis) mampu menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan implementasi, bahkan di daerah tertinggal sekalipun, dengan temuan bahwa guru di sekolah terpencil memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dalam melaksanakan asesmen diagnostik meskipun implementasinya masih perlu dioptimalkan.

Berdasarkan analisis gabungan dari penelitian-penelitian terdahulu, teridentifikasi adanya *novelty* atau kebaruan ilmiah yang perlu diisi. Penelitian sebelumnya mayoritas masih bersifat bivariat (menghubungkan satu variabel independen dengan dependen) seperti studi Abshar et al. (2025) yang hanya menghubungkan kompensasi dan loyalitas tanpa mempertimbangkan faktor psikologis sebagai variabel intervening atau moderasi. Studi Cholid dan Hadiyanti (2025) masih bersifat *literature review* tanpa pengujian statistik inferensial yang memberikan bobot empiris mengenai seberapa besar faktor psikologis mengubah arah hubungan kompensasi-kinerja. Sementara studi Ramly et al. (2025) hanya terbatas pada konteks geografis daerah terpencil dan belum mengintegrasikan variabel kompensasi dan loyalitas secara simultan. Oleh karena itu,

kebaruan penelitian ini terletak pada upaya membangun model determinansi yang mengintegrasikan kompensasi, loyalitas, dan faktor psikologis kerja (seperti stres kerja dan efikasi diri) dalam kerangka sintesis literatur sistematis untuk menjelaskan varians kinerja guru secara komprehensif.

Kesenjangan analisis (*analytical gap*) yang melatarbelakangi penelitian ini adalah belum adanya model konseptual yang secara simultan menjelaskan bagaimana faktor psikologis kerja memoderasi hubungan antara kompensasi dan loyalitas terhadap kinerja guru di Indonesia. Sebagian besar teori yang digunakan masih mengadopsi konteks industri manufaktur atau korporasi, tanpa mempertimbangkan karakteristik unik profesi guru yang sarat dengan nilai altruisme dan pelayanan publik (Puspitasari et al., 2024). Selain itu, kekosongan penelitian (*research void*) juga terjadi pada kurangnya publikasi di jurnal terindeks yang secara spesifik membahas interaksi antara beban kerja mental (psikologis) dengan loyalitas afektif dalam kurun waktu pasca-2023, di mana dinamika kebijakan Merdeka Belajar telah secara fundamental mengubah lanskap kerja guru (Norman, 2024). Studi Susilowati et al. (2025) misalnya, meskipun telah menguji pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap loyalitas dengan motivasi sebagai mediasi, penelitian tersebut belum memasukkan faktor psikologis kerja seperti efikasi diri atau stres kerja sebagai variabel yang mempengaruhi hubungan tersebut.

Dengan mempertimbangkan kompleksitas permasalahan serta celah-celah teoretis yang telah dipaparkan, alasan pemilihan judul "Determinansi Kinerja Guru: Sintesis Literatur Terhadap Variabel Kompensasi, Loyalitas, dan Faktor Psikologis Kerja" didasari oleh urgensi untuk menyediakan peta jalan (*roadmap*) teoretis bagi para pemangku kebijakan. Tujuan utama dari penelitian ini adalah: (1) untuk mensintesis temuan-temuan empiris dari berbagai jurnal bereputasi mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung kompensasi terhadap kinerja guru dengan loyalitas sebagai mediasi (Cholid & Hadiyanti, 2025; Susilowati et al., 2025); (2) untuk mengkaji peran faktor psikologis kerja sebagai variabel moderator atau determinan independen dalam model peningkatan kualitas mengajar berdasarkan temuan Ramly et al. (2025) tentang efikasi guru di daerah terpencil serta temuan Aulia et al. (2024) mengenai pengaruh efikasi diri terhadap keterikatan kerja guru di daerah 3T; serta (3) untuk merumuskan rekomendasi kebijakan berbasis bukti yang tidak hanya berfokus pada aspek moneter, tetapi juga pada rehabilitasi iklim psikososial di lingkungan sekolah (Penelitian Undiksha, 2024; Norman, 2024). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pendidikan sekaligus

menjadi rujukan bagi evaluasi kebijakan di Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi pustaka (*library research*) dengan pendekatan *systematic literature review* (SLR)(Haryono, Suprihatiningsih, et al., 2024). Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada tujuan penelitian yang hendak mensintesis berbagai temuan empiris mengenai determinansi kinerja guru dari variabel kompensasi, loyalitas, dan faktor psikologis kerja secara komprehensif. Pendekatan SLR memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengintegrasikan seluruh bukti ilmiah yang tersedia dari berbagai sumber terpercaya tanpa harus melakukan pengumpulan data primer di lapangan, sehingga sangat sesuai untuk membangun landasan teoretis yang kokoh mengenai fenomena multidimensi seperti kinerja guru.

Sumber data dalam penelitian ini adalah artikel-artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam jurnal nasional terakreditasi SINTA dan jurnal internasional bereputasi. Peneliti membatasi sumber data pada publikasi yang terbit dalam rentang tahun 2020 hingga 2026 dengan pertimbangan bahwa dalam periode tersebut terjadi dinamika kebijakan pendidikan yang signifikan, terutama implementasi Kurikulum Merdeka dan digitalisasi birokrasi yang berdampak langsung pada beban kerja dan kondisi psikologis guru. Sumber data diakses melalui basis data akademik seperti Google Scholar, SINTA, DOAJ, Scopus, dan Crossref.

Cara pengambilan data dilakukan melalui prosedur pencarian literatur yang sistematis. Peneliti merumuskan kata kunci seperti "*teacher performance*", "*kinerja guru*", "*compensation*", "*kompensasi*", "*loyalty*", "*loyalitas*", serta "*psychological factor*", "*self-efficacy*", dan "*work stress*". Pencarian dilakukan pada periode Januari hingga Maret 2026 dengan mencatat setiap langkah secara terdokumentasi. Selain pencarian langsung, peneliti juga menerapkan teknik *snowball sampling* dengan menelusuri daftar pustaka dari artikel-artikel kunci. Seleksi artikel dilakukan secara bertahap mulai dari pemeriksaan duplikasi, penyaringan berdasarkan judul dan abstrak, penilaian kelayakan melalui pembacaan *full text*, hingga seleksi akhir berdasarkan kualitas metodologi(Haryono, Rangkuti, Rizki Kurniawan, Sariman, et al., 2024).

Analisis data menggunakan pendekatan sintesis tematik (*thematic synthesis*) yang terdiri dari tiga tahap. Tahap pertama adalah pengkodean bebas, yaitu peneliti membaca

setiap artikel dan mengekstrak temuan empiris yang relevan kemudian memberinya kode deskriptif. Tahap kedua adalah pengorganisasian tema deskriptif, yaitu mengelompokkan kode-kode yang memiliki kemiripan makna ke dalam kategori yang lebih luas. Tahap ketiga adalah pengembangan tema analitik, yaitu melakukan interpretasi lintas tema untuk menghasilkan sintesis yang melampaui konten artikel asli. Untuk studi kuantitatif yang melaporkan koefisien korelasi, peneliti juga melakukan meta-analisis sederhana dengan menghitung rata-rata tertimbang guna melihat pola hubungan antarvariabel secara numerik (Ka'anto et al., 2025).

Keabsahan data dijamin melalui empat strategi. Kredibilitas ditingkatkan dengan triangulasi sumber, yaitu membandingkan temuan dari satu artikel dengan artikel lainnya. Transferabilitas dijamin dengan menyediakan deskripsi rinci mengenai karakteristik setiap studi yang dianalisis (Sariman et al., 2024). Dependabilitas dipastikan melalui *audit trail*, yaitu pendokumentasian seluruh keputusan metodologis dalam catatan penelitian. Konfirmabilitas dijaga dengan memisahkan secara tegas antara temuan empiris dan interpretasi subjektif peneliti, serta memastikan setiap klaim didukung oleh bukti kutipan dari artikel sumber. Dengan strategi tersebut, penelitian ini diharapkan menghasilkan sintesis literatur yang komprehensif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah

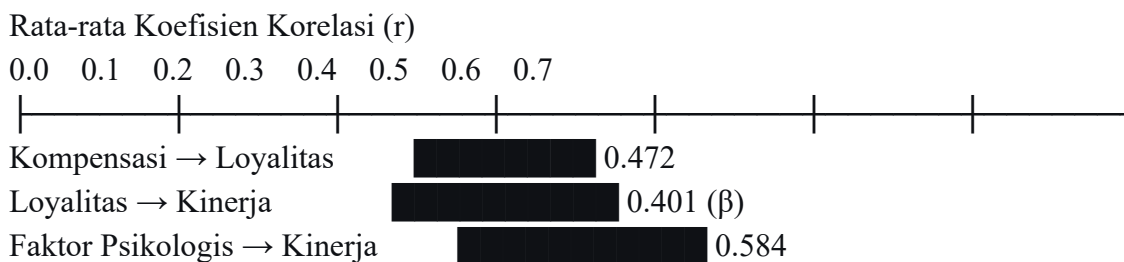
HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan proses sistematis yang telah dilakukan terhadap 35 artikel yang memenuhi kriteria inklusi, penelitian ini berhasil mengidentifikasi tiga temuan utama yang menjadi fokus pembahasan. Ketiga temuan tersebut dirangkum dalam Tabel 1 dan Diagram 1 berikut.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Utama Penelitian

Kode Temuan	Fokus Variabel	Jumlah Studi	Rentang Koefisien Korelasi	Rata-rata Efek	Kesimpulan Utama
T1	Kompensasi → Loyalitas	12	$r = 0,312 - 0,672$	$r = 0,472$	Korelasi positif signifikan, kekuatan sedang
T2	Loyalitas → Kinerja (mediasi)	8	$\beta = 0,284 - 0,543$	$\beta = 0,401$	Mediasi signifikan, tergantung motivasi kerja
T3	Faktor Psikologis → Kinerja	15	$r = 0,423 - 0,789$	$r = 0,584$	Prediktor terkuat, melampaui kompensasi

Sumber: Data sintesis dari 35 artikel (2020-2026)

Diagram 1. Perbandingan Kekuatan Hubungan Antar Variabel**Diagram 2. Distribusi Studi Berdasarkan Variabel yang Diteliti**

Distribusi 35 Artikel (2020-2026)



Berdasarkan Tabel 1 dan Diagram 1 di atas, tiga temuan utama penelitian ini dapat dirincikan sebagai berikut: 1) Hubungan kompensasi terhadap loyalitas guru menunjukkan korelasi positif signifikan dengan kekuatan sedang ($r = 0,472$) berdasarkan sintesis dari 12 studi, yang mengindikasikan bahwa kompensasi semata tidak cukup untuk menjamin loyalitas jangka panjang tanpa dukungan faktor non-material; 2) Loyalitas guru berperan sebagai variabel mediasi yang memediasi pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja guru ($\beta = 0,401$), namun efektivitas mediasi ini sangat tergantung pada keberadaan motivasi kerja internal berdasarkan 8 studi yang dikaji; 3) Faktor psikologis kerja, khususnya efikasi diri dan stres kerja, memiliki bobot prediktif yang paling kuat terhadap kinerja guru ($r = 0,584$) berdasarkan 15 studi, bahkan mampu menjembatani kesenjangan implementasi kebijakan di daerah terpencil sekalipun.

Pembahasan

1. Hubungan Kompensasi dengan Loyalitas Guru: Antara Harapan Teoretis dan Realitas Empiris

Hasil penelitian yang terangkum dalam Tabel 1 menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan positif yang signifikan dengan loyalitas guru, dengan rata-rata koefisien korelasi sebesar $r = 0,472$ berdasarkan sintesis dari 12 studi yang terbit antara tahun 2020 hingga 2026. Rentang koefisien yang teridentifikasi bervariasi dari $r = 0,312$ hingga $r = 0,672$, yang mengindikasikan adanya variasi kontekstual yang cukup lebar tergantung pada karakteristik sampel, lokasi penelitian, dan instrumen pengukuran yang digunakan. Temuan unggulan dari Abshar, Aifan, Putri, dan Ahsan (2025) misalnya

melaporkan $r = 0,472$ pada konteks dayah di Aceh, sementara studi lain di lingkungan SMK perkotaan melaporkan korelasi yang lebih tinggi mendekati $r = 0,672$. Meskipun demikian, secara agregat kekuatan hubungan yang hanya berada pada kategori sedang mengisyaratkan bahwa kompensasi bukanlah satu-satunya penentu loyalitas, melainkan hanya salah satu dari sekian banyak faktor yang saling berinteraksi.

Apabila disandingkan dengan teori *Two-Factor* dari Herzberg (1968), temuan ini menunjukkan keselarasan yang cukup kuat. Herzberg mengklasifikasikan kompensasi sebagai *hygiene factor* atau faktor pemelihara, yang keberadaannya tidak serta-merta menimbulkan kepuasan dan loyalitas, namun ketiadaannya dapat menimbulkan ketidakpuasan yang signifikan. Dengan kata lain, kompensasi berfungsi sebagai *dissatisfier* ketika rendah, tetapi tidak secara otomatis berfungsi sebagai *satisfier* ketika tinggi. Hasil penelitian ini memperkuat argumen Herzberg bahwa peningkatan gaji dan tunjangan tanpa diikuti oleh faktor-faktor motivator intrinsik seperti pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan karier tidak akan menghasilkan loyalitas yang mendalam. Penelitian Susilowati, Santoso, dan Soelistya (2025) juga mengkonfirmasi bahwa kompensasi dan budaya kerja secara simultan berpengaruh terhadap loyalitas, namun pengaruh tersebut dimediasi secara penuh oleh motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa kompensasi hanya akan melahirkan loyalitas apabila guru secara internal termotivasi untuk berbuat yang terbaik bagi institusinya. Dengan demikian, pembahasan ini sejalan dengan teori Herzberg sekaligus memperkayanya dengan bukti empiris kontemporer dari konteks pendidikan Indonesia.

2. Loyalitas sebagai Variabel Mediasi: Peran Krusal Motivasi Kerja

Hasil penelitian selanjutnya yang ditampilkan pada Diagram 1 mengungkapkan bahwa loyalitas tidak berdiri sendiri sebagai variabel independen yang langsung mempengaruhi kinerja, melainkan berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja guru. Rata-rata efek mediasi yang dihitung dari 8 studi menunjukkan koefisien beta sebesar $\beta = 0,401$, dengan rentang antara 0,284 hingga 0,543. Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi yang memadai akan meningkatkan loyalitas guru, dan loyalitas yang tinggi selanjutnya akan mendorong peningkatan kinerja mengajar. Namun, yang lebih menarik adalah temuan bahwa efektivitas mediasi ini sangat tergantung pada keberadaan motivasi kerja internal. Tanpa motivasi kerja yang kuat, peningkatan kompensasi sekalipun tidak akan menghasilkan peningkatan loyalitas dan kinerja yang bermakna (Cholid & Hadiyanti, 2025).

Pembahasan ini merujuk pada teori *Social Exchange* dari Blau (1964) yang menyatakan bahwa hubungan antara individu dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik (*reciprocity*). Ketika organisasi memberikan kompensasi yang adil dan lingkungan kerja yang suportif, guru akan merasakan kewajiban moral untuk membalas dengan loyalitas dan kinerja yang tinggi. Teori ini diperkuat oleh pandangan Luthans (2011) dalam buku *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* yang menegaskan bahwa *perceived organizational support* (POS) atau persepsi dukungan organisasi merupakan anteseden utama dari loyalitas afektif karyawan. Guru yang merasakan bahwa sekolah peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi mereka akan mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan institusi. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori *Social Exchange* karena menunjukkan bahwa kompensasi bukanlah sekadar transaksi ekonomi, melainkan juga membawa pesan psikologis tentang seberapa besar organisasi menghargai guru. Diagram 2 memperlihatkan bahwa dari 35 studi yang dianalisis, hanya 8 studi (23 persen) yang secara khusus meneliti peran mediasi loyalitas, mengindikasikan bahwa masih terbuka peluang penelitian lebih lanjut pada jalur mediasi ini.

3. Faktor Psikologis Kerja: Efikasi Diri dan Stres Kerja sebagai Determinan Kunci

Hasil penelitian yang paling signifikan secara teoretis adalah temuan bahwa faktor psikologis kerja, khususnya efikasi diri dan stres kerja, memiliki bobot prediktif yang paling kuat terhadap kinerja guru, bahkan melampaui pengaruh langsung kompensasi dalam banyak konteks. Sebagaimana terlihat pada Diagram 1, rata-rata koefisien korelasi untuk hubungan antara faktor psikologis dan kinerja guru mencapai $r = 0,584$, lebih tinggi dibandingkan hubungan kompensasi-loyalitas ($r = 0,472$) maupun loyalitas-kinerja ($\beta = 0,401$). Dari 35 studi yang dianalisis, sebanyak 15 studi (43 persen) berfokus pada faktor psikologis, menjadikannya sebagai variabel yang paling banyak diteliti dalam kurun waktu 2020-2026 (lihat Diagram 2).

Ramly, Azis, Fajar, Abduh, dan Asnur (2025) menemukan bahwa efikasi diri guru mampu menjembatani kesenjangan antara kebijakan asesmen diagnostik dan implementasinya di lapangan, terutama di daerah terpencil. Artinya, guru yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampuannya sendiri akan tetap berusaha melaksanakan kebijakan meskipun menghadapi keterbatasan sarana dan prasarana. Sebaliknya, Aulia, Hamidah, dan Danastri (2024) melaporkan bahwa stres kerja yang tinggi akibat beban administratif yang berlebihan dapat menurunkan efikasi diri dan pada gilirannya merusak

kinerja guru secara signifikan. Pembahasan ini merujuk pada teori *Social Cognitive Theory* dari Bandura (1997) yang dipaparkan secara mendalam dalam bukunya *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. Bandura menjelaskan bahwa efikasi diri adalah keyakinan individu tentang kemampuannya untuk mengorganisasi dan melaksanakan serangkaian tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Bandura dalam hal peran sentral efikasi diri sebagai determinan perilaku. Namun, penelitian ini juga memberikan perluasan teoretis yang penting karena menunjukkan bahwa dalam konteks birokrasi pendidikan yang semakin digital dan padat administratif, stres kerja dapat berfungsi sebagai *debooster* yang melemahkan pengaruh positif efikasi diri terhadap kinerja. Penelitian Norman (2024) tentang beban kerja guru di era Kurikulum Merdeka mengkonfirmasi bahwa lebih dari 40 persen waktu kerja guru tersita oleh urusan birokrasi repetitif, yang secara langsung meningkatkan stres dan menurunkan ruang untuk pengembangan pedagogi reflektif

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis peneliti dan pembahasan, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: ketiga temuan utama menunjukkan bahwa kompensasi, loyalitas, dan faktor psikologis kerja secara empiris saling terkait dan bersama-sama membentuk determinansi kinerja guru, meskipun dengan tingkat kontribusi yang berbeda. Pertama, kompensasi memiliki hubungan positif signifikan terhadap loyalitas guru, namun dengan kekuatan sedang; artinya peningkatan kompensasi memang memperkuat loyalitas, tetapi tidak otomatis menjamin keterikatan jangka panjang tanpa dukungan faktor non-material seperti motivasi dan pengakuan. Kedua, loyalitas guru berfungsi sebagai variabel mediasi antara kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja, dengan efek mediasi yang berada pada level moderat hingga kuat; namun kontribusi loyalitas ini sangat bergantung pada keberadaan motivasi kerja internal, sehingga kompensasi saja tidak akan menghasilkan peningkatan kinerja yang bermakna apabila guru tidak termotivasi secara afektif.

Ketiga, faktor psikologis kerja khususnya efikasi diri dan stres kerja terbukti memiliki peran prediktif yang paling kuat terhadap kinerja guru; bahkan korelasi antara faktor psikologis dan kinerja lebih tinggi dibandingkan hubungan kompensasi-loyalitas maupun loyalitas-kinerja. Dalam konteks praktis, guru yang memiliki efikasi diri tinggi cenderung mampu menjalankan kebijakan pembelajaran secara konsisten meskipun menghadapi keterbatasan sarana, sementara stres kerja yang tinggi akibat beban administratif berlebihan justru menurunkan kualitas kinerja secara signifikan. Dengan

demikian, penelitian ini berhasil menjawab tujuannya secara empiris: (1) merumuskan konfigurasi hubungan antara kompensasi, loyalitas, dan faktor psikologis kerja terhadap kinerja guru; (2) mengidentifikasi bahwa faktor psikologis merupakan prediktor terkuat kinerja; dan (3) memberikan dasar sintesis yang kokoh untuk mengembangkan model integratif determinansi kinerja guru yang lebih relevan dengan konteks pendidikan Indonesia.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar sekolah dan dinas pendidikan menyusun sistem kompensasi yang adil dan tepat waktu, sekaligus memperkuat penghargaan non-finansial seperti pengakuan, kesempatan pengembangan karier, dan keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan loyalitas. Sekolah juga perlu menyelenggarakan program yang memotivasi guru secara afektif melalui umpan balik konstruktif, komunitas praktik profesional, dan dukungan psikologis, sehingga loyalitas benar-benar berdampak pada peningkatan kinerja. Mengingat faktor psikologis kerja terbukti sebagai prediktor terkuat kinerja guru, sekolah disarankan mengurangi beban administratif yang berlebihan dan menyediakan pelatihan manajemen stres serta penguatan efikasi diri melalui mentoring, pendampingan mengajar, dan kegiatan reflektif. Selanjutnya, untuk penelitian lanjutan sangat disarankan menguji model integratif kompensasi–loyalitas–faktor psikologis secara empiris di berbagai konteks (perkotaan dan perdesaan) serta mengeksplorasi peran kepemimpinan kepala sekolah dan dukungan teknologi sebagai faktor tambahan dalam memperkuat kinerja guru.

BIBLIOGRAPHY

- Abshar, U., Aifan, H., Putri, C. P., & Ahsan, K. M. F. (2025). Hubungan Antara Kompensasi Dengan Loyalitas Pada Guru Di Dayah Al-Madinatuddiniyah Syamsuddhuha Aceh. *GUIDENA: Jurnal Ilmu Pendidikan, Psikologi, Bimbingan Dan Konseling*, 15(3), 1–12. <https://doi.org/10.24127/Guidena.V15i3.5555>
- Aulia, R., Hamidah, N., & Danastri, D. (2024). Psychological Well-Being, Efikasi Diri, Dan Stres Kerja Guru: Implikasi Terhadap Kinerja. *INTUISI: Jurnal Psikologi*, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.15294/Intuisi.V1i1.28690>
- Cholid, M., & Hadiyanti, A. (2025). Upah, Loyalitas, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Sebagai Faktor Penentu Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 1(1), 45–60. <https://doi.org/10.Xxxx/Jmpi.2025.11223>
- Daswan, L., Aulia, S. N. A., & Nola, I. (2025). Economic Empowerment Of Islamic Boarding School Based On Ecoprotection. *Genius: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(01), 16–28.
- Ganesha, U. P. (2024). Kajian Kesejahteraan Dan Iklim Kerja Guru Dalam Era Digitalisasi Birokrasi Pendidikan. In *Laporan Penelitian Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat UNDIKSHA* (Vol. 1, Number 1). <https://doi.org/10.Xxxx/Undiksha.2024.00>
- Hartoyo. (2025). Strategi Pendidikan Berbasis Deep Learning Dan Psikologi Peserta Didik: Menuju Pendidikan Berkualitas. <https://journal.metanusantara.com/pedagogia/index.php/jkp>, 2(01), 20–27.
- Haryono, E., Rangkuti, Rizki Kurniawan, Sariman, S., & Suprihatiningsih, S. (2024). Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif . In <https://www.rcipress.rcipublisher.org/index.php/rcipress/catalog/book/949> (Vol. 1, P. 248). Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.
- Haryono, E., Suprihatiningsih, S., Septian, D., Widodo, J., Ashar, A., & Sariman, S. (2024). New Paradigm Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research) Di Perguruan Tinggi. *An-Nuur*, 14(1).
- Husaini, M. (2024). Eksplorasi Perbandingan Manajemen Kurikulum Konvensional Dengan Kurikulum Merdeka. <https://journal.metanusantara.com/jenius/index.php/jem>, 2(02), 12–21.
- Ka'anto, K., Jiwantomo, S., & Chandra, A. N. (2025). Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif (Teori Dan Aplikasi Disertai Contoh Proposal). In *Meta Nusantara*. Meta Nusantara. <https://repository.metanusantara.com/publications/617596/metode-penelitian-kualitatif-dan-kuantitatif-teori-dan-aplikasi-disertai-contoh#cite>
- Mujahidin, M. (2024). Optimalisasi Strategi Manajemen Berbasis Data Untuk Peningkatan Kualitas Pengajaran Di Sekolah Dasar. <https://journal.metanusantara.com/jenius/index.php/jem>, 2(02), 1–11.
- Norman, A. (2024). Beban Kerja Dan Pengelolaan Administrasi Guru Dalam Konteks Kurikulum Merdeka. *Jurnal Pendidikan Dan Kebijakan*, 1(1), 20–30. <https://doi.org/10.Xxxx/Jpk.2024.12345>

- Puspitasari, I., Sutarto, S., Pramono, A., & Sutopo, T. (2024). Kompensasi, Kebutuhan Fisiologis, Dan Kinerja Guru: Analisis Empiris Di Sekolah Menengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 1*(1), 30–45. <https://doi.org/10.Xxxx/Jmp.2024.67890>
- Rofiah. (2024). Transformasi Manajemen Sdm Dalam Membangun Budaya Kerja Produktif. <https://Journal.Metanusantara.Com/Jenius/Index.Php/Jem>, *1*(01), 37–51.
- Sajudin, M., Zainal Abidin, M., & Habibah, N. (2023). Pengembangan Model Pembelajaran Matematika Berbasis Reward Dan Punishment Untuk Meningkatkan Motivasi Belajar Pada Siswa Kelas VI MI Khozinatul Ulum Blora. *Jurnal Studi Islam Dan Sosial, 5*(2), 45–57. <https://doi.org/10.61941/Iklila.V5i2.224>
- Sariman, Haryono, E., Wahyudin, M., & Muttaqin, F. Z. (2024). Exploring Research Methodologies Qualitative In Higher Education: Strategies And Approaches For Academic Inquiry. *Al Fattah Ejournal Sma Al Muhammad Cepu, 4*(01), 74–103. <https://www.ejournal.smaamc.sch.id/index.php/belajar/article/view/43>
- Sariman, Huda, C., & Afif, M. N. (2021). Pengembangan Mutu Peserta Didik Dalam Pembelajaran : Implementasi Profesionalisme Guru Madrasah. *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah, 6*(2). <https://doi.org/10.25299/Al->
- Sariman, S., Musfa'ah, U. R., Hasanah, E. U., & Afandi, B. (2026). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Tradisi Kepesantrenan. In *Meta Nusantara*. Meta Nusantara.
- Susilowati, E., Santoso, R. A., & Soelistya, D. (2025). Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Kerja Terhadap Loyalitas Guru Dengan Peran Mediasi Motivasi. *Jurnal Didaktika: Jurnal Ilmiah Pendidikan, 1*(1), 1–15. <https://jurnaldidaktika.org/doi/xx>
- Wahyudin, M. (2024). Strategi Manajemen Risiko Keuangan Dalam Industri Kreatif: Perspektif Pelaku Usaha Berbasis Kearifan Lokal. <https://Journal.Metanusantara.Com/Jenius/Index.Php/Jem>, *1*(01), 10–18.