DECISION : Jurnal Ekonomi dan Bisnis ISSN. 2721-4907
Volume 7, Nomor 2, Oktober 2026

KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS TENAGA PENDIDIK MELALUI KEPUASAN KERJA PADA SEKTOR PENDIDIKAN FORMAL DI KAB. SIDRAP

The Effect of Compensation on Educator Productivity Through Job Satisfaction in the Formal Education Sector in Sidrap Regency

A. Kartini Sari Putri D[1], Arfianty[2], Arfandi Dinsar[3], A. Aiyul Ikhram[4]
Email: aksputrid@gmail.com[1], arfiantyarfan@gmail.com[2], fandy.dinsar@gmail.com[3], aiyulikhram@gmail.com[4]
[1]Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Ichsan Sidenreng Rappang
[2]Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare
[3]Program Studi Manajemen Institut Ilmu Sosial dan Bisnis Andi Sapada Parepare
[4]Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sulawesi Barat
[1]Jl. Jenderal Sudirman No. 247, Pangkajene, Kabupaten Sidenreng Rappang, Sulawesi Selatan 91611
[2]Jl. Jend. Ahmad Yani No.Km.6, Bukit Harapan, Kec. Soreang, Kota Parepare, Sulawesi Selatan Kode Pos 91131
[3]Jl. Andi Sapada No. 11, Kecamatan Bacukiki Barat, Kota Parepare, Sulawesi Selatan 91121
[4]Jl. Prof. Dr. Baharuddin Lopa, Kabupaten Majene, Sulawesi Barat 91412

Abstrak

Produktivitas tenaga pendidik merupakan faktor kunci dalam memajukan kualitas pendidikan, namun seringkali terhambat oleh sistem kompensasi yang belum memadai dan tingkat kepuasan kerja yang rendah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap produktivitas tenaga pendidik melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada sektor pendidikan formal di Kabupaten Sidenreng Rappang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasional. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dari 313 responden yang terdiri dari guru dan dosen pada instansi pendidikan formal mulai dari jenjang PAUD/TK hingga perguruan tinggi yang dipimpin oleh perempuan dan terakreditasi minimal Baik. Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin dengan metode alokasi proporsional pada setiap jenjang pendidikan. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan software AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; (2) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas; (3) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas; serta (4) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, yang dikonfirmasi melalui uji Sobel. Temuan ini mengimplikasikan bahwa peningkatan sistem kompensasi yang adil dan layak dapat mendorong kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas tenaga pendidik secara berkelanjutan.

Kata Kunci : Kompensasi, Produktivitas, Kepuasan kerja, Tenaga Pendidik Sektor Pendidikan Formal, Sidenreng Rappang

Abstract

Educator productivity is a critical factor in advancing educational quality, yet it is often hindered by inadequate compensation systems and low levels of job satisfaction. This study aims to analyze the effect of compensation on educator productivity through job satisfaction as an intervening variable in the formal education sector of Sidenreng Rappang Regency. A quantitative research method with a correlational approach was employed. Primary data were collected through Likert-scale questionnaires from 313 respondents consisting of teachers and lecturers across formal education institutions ranging from early childhood education (PAUD/TK) to higher education, all led by female leaders and holding a minimum accreditation rating of "Good." The sampling technique used the Slovin formula with equal allocation across each educational level. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS software. The results indicate that: (1) compensation has a positive and significant effect on job satisfaction; (2) job satisfaction has a positive and significant effect on productivity; (3) compensation has a positive and significant effect on productivity; and (4) compensation has a

positive and significant effect on productivity through job satisfaction as an intervening variable, as confirmed by the Sobel test. These findings imply that improving fair and adequate compensation systems can enhance job satisfaction, which in turn promotes sustainable educator productivity.

Keywords: Compensation, Productivity, Job Satisfaction, Educators Of Formal Education Sector, Sidenreng Rappang

PENDAHULUAN

Produktivitas kerja pegawai merupakan perbandingan antara target pekerjaan dan Standarisasi Operasional dengan hasil pekerjaan melalui proses dan dinamika penyelesaian pekerjaan nya (Putri AKS, et.al, 2025). Produktivitas kerja juga berkaitan erat dengan efisisiensi sumber daya yang digunakan oleh para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan nya. Pernyataan ini serupa dikemukakan oleh bahwa produktivitas merupakan kemampuan karyawan dalam mencapai tugas tertentu sesuai standar, kelengkapan, biaya dan kecepatan sehingga pemanfaatan sumber daya manusia yang efisien dan efektif dalam sebuah organisasi sangat penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi secara keseluruhan (Agustini N.K.I, 2019). Untuk mengukur produktivitas pegawai ada beberapa indikator untuk melihat produktivitas yaitu : (1). Kemampuan untuk melaksanakan tugas, (2). Meningkatnya hasil yang dicapai, (3). Semangat kerja, (4). Pengembangan diri, untuk meningkatkan kemampuan, (5). Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu, (6).Efisiensi, Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. (Sutrisno E dalam Putri AKS, 2025).

Sektor pendidikan formal merupakan organisasi publik atau instansi yang dinaungi dan di monitoring langsung oleh pemerintah, seperti contohnya di Indonesia yaitu Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemdikbud-ristek). Kepemilikan instansi pendidikan ini bisa dari pemerintah itu sendiri ataupun dari yayasan perseorangan. Adapun jenis strata pendidikan nya mulai dari Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas/Kejuruan, dan Perguruan Tinggi (Kemdikbud-ristek, 2024).

Dalam organisasi publik sektor pendidikan formal ini, produktivitas para pendidik merupakan hal pertama dan utama yang harus menjadi fokus dalam memajukan sistem pendidikan suatu negara. Sebuah studi oleh *Education* GPS yang dinaungi OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development*) menemukan bahwa pendidik yang produktif cenderung memiliki keterampilan mengajar yang lebih baik. Dengan kemampuan mengajar dan keterampilan pedagogis yang dimiliki, diharapkan pendidik mampu menjadi fasilitator bagi peserta didik serta memahami model pembelajaran yang cocok untuk mereka (OECD Library, TALIS 2020).

Produktivitas pendidik juga berkontribusi pada peningkatan kinerja sekolah secara keseluruhan. Sebuah penelitian oleh McKinsey menunjukkan bahwa pendidik yang produktif dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional sekolah. Kualitas para pendidik sangat penting dalam pembelajaran yang efektif, baik itu dalam pendidikan anak usia dini, tingkat sekolah dasar, menengah, atas/kejuruan bahkan perguruan tinggi. Seperti yang ditunjukkan oleh penelitian tentang sekolah, meskipun pembelajaran dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti latar belakang keluarga siswa dan keterampilan serta motivasi, faktor paling penting di sekolah yang memengaruhi pembelajaran siswa adalah pengajaran. Para guru berinteraksi dengan siswa setiap hari dan membantu siswa memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diharapkan mereka miliki saat meninggalkan sekolah. Mengingat peran guru dalam pembelajaran, maka dari itu perlu memastikan keberadaan tenaga kerja pengajar berkualitas tinggi merupakan prioritas utama dalam kebijakan pendidikan (OECD Library, TALIS 2020).

Di seluruh OECD, sekitar 90% guru yang bertugas menganggap peluang untuk membantu perkembangan anak dan berkontribusi kepada masyarakat adalah motivasi utama untuk menjalani profesi ini. Selain itu, rata-rata di seluruh OECD, 67% guru melaporkan bahwa mengajar adalah pilihan karir pertama mereka. Namun, faktor-faktor yang berkaitan dengan kondisi ekonomi dan kondisi kerja dari profesi tersebut lebih jarang dilaporkan, hanya sekitar 60% hingga 70% guru melaporkan bahwa kondisi keuangan dan kondisi kerja dalam profesi guru penting bagi mereka, jauh di bawah jumlah guru yang melaporkan motivasinya terkait kepentingan sosial. Penjelasan menarik lainnya adalah ketika guru dianggap kurang penting maka mereka akan menyesal dan cenderung tidak lagi mementingkan kepentingan sosial. Pola ini menunjukkan bahwa ketika terjadi penguatan profesionalisme yang baik dari guru tentu akan terkait pada hasil belajar siswa. Sehingga jika nilai sosial yang tertanam pada benak guru lebih

besar yang sejalan dengan imbalan ekonomi yang diberikan maka bisa menjadi magnet bagi calon guru yang berkualitas pada profesi ini dengan menunjukkan produktivitas yang tinggi (OECD Library, TALIS 2020).

Sektor pendidikan di Indonesia merupakan sektor dengan jumlah tenaga kerja pengajar yang masih dibutuhkan dibandingkan dengan sektor lainnya. Kebutuhan tenaga pengajar setiap tahunnya terus meningkat sepadan dengan jumlah peserta didik yang juga terus bertambah. Berdasarkan data Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek), jumlah guru di Indonesia mencapai 3,36 juta orang pada semester ganjil tahun ajaran (TA) 2023/2024, namun jumlah ini masih perlu penambahan hingga satu juta guru untuk kebutuhan tahun depannya, begitupun dengan tenaga pengajar dosen yang masih perlu penambahan akibat kualifikasi pendidikan calon dosen yang masih minim. Hal ini karena tingginya angka pensiunan dibandingkan dengan angka penerimaan, sehingga ada gap yang terus menerus terjadi setiap tahunnya, hal lainnya dikarenakan masih kurangnya minat profesi guru atau dosen karena beberapa pertimbangan seperti upah, fasilitas, tunjangan dan apresiasi. Sementara terlalu banyak tuntutan dan beban yang harus dipikul demi menjamin kualitas pelayanan pendidikan yang diberikan kepada peserta didik. Artinya hal ini memberikan tanggung jawab penuh kepada pemimpin dan tenaga pengajar untuk terus menjaga dan memajukan sistem pendidikan ke arah yang lebih baik. Tuntutan tersebut seharusnya tidak menjadi fokus satu-satunya, melainkan perlu pertimbangan nyata tentang keberadaan tenaga pengajar (Kemendikbudristek, 2024).

Setiap sektor pendidikan memiliki kekhawatiran dan tantangan tersendiri. Tuntutan kualifikasi yang tinggi namun tingkat upah yang masih rendah, administrasi yang terlalu kompleks, pembekalan tenaga pengajar dengan pelatihan keterampilan yang belum mutakhir, *turn over*, usia semakin menua, kondisi kerja yang kurang baik, dan arahan yang kurang jelas. Namun predikat pahlawan tanpa tanda jasa ini sebagian juga memiliki faktor-faktor yang membuat mereka mempertahankan posisinya atau memilih untuk tetap tinggal di instansi tersebut karena lingkungan yang nyaman, upah yang setara, kepedulian pimpinan terhadap pengembangan diri pendidik, pengakuan publik dan kepuasan kerja yang tinggi.

Kementerian Pendidikan, Budaya, Riset dan Teknologi telah mampu membuat terobosan baru terkait kepentingan para tenaga pengajar baik yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN), Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), dan Non ASN. Platform tentang pengelolaan kinerja para guru nantinya akan menjadi patokan dalam mengevaluasi dan memonitoring hasil kerja para guru yang kemudian menjadi penyesuaian imbalan atau pemberian apresiasi yang layak. Secara administratif pun platform pengelolaan kinerja ini sangat membantu para guru dalam efisiensi waktu sehingga bisa fokus pada student learning (pusatinformasi.guru.kemdikbud.go.id). Dilain pihak, tenaga pengajar dosen juga dari dulu telah melaporkan kinerjanya secara berkala melalui platform SISTER (Sistem Informasi Sumber Daya Terintegrasi) sebagai dasar dalam mengapresiasi hasil kerja dosen dan menjadi indicator dalam penilaian kenaikan jabatan fungsional dosen (sister.kemdikbudristek.go.id, 2024)

Dalam perkembangannya, tenaga pengajar atau dalam hal ini disebut pegawai, untuk bisa produktif tergantung oleh banyak hal, yaitu; motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik, sistem kompensasi, desain pekerjaan, aspek ekonomis, teknis, dan perilaku lainnya (Sudanang E.A dkk, 2020). Salah satu hal penting yang telah disebutkan sebelumnya yaitu kepuasan kerja yang merupakan alasan mengapa pegawai bertahan dalam suatu organisasi, tentu dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai itu sendiri dan pada akhirnya akan berdampak pada kestabilan operasional organisasi. Demikian pula yang dijelaskan oleh Robbins dan Judge bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Artinya, bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaan, sedangkan seseorang dengan tingkat yang rendah memiliki perasaan negatif (Putri AKS, 2025).

Faktor kompensasi merupakan indikasi yang mencerminkan kepuasan kerja, bagaimana produktivitas akan meningkat jika terdapat perasaan kurang puas karena sistem kompensasi yang rumit dan kurang adil, maka hendaknya setiap organisasi memberikan perhatian lebih terhadap itu. Ketika kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan hasil kerja dari karyawan maka karyawan akan merasa pekerjaan yang dihasilkannya itu dihargai oleh perusahaan sehingga tujuan dari perusahaan akan tercapai (Helda Yulianti, et.al, 2024). Tingginya tingkat penghasilan atau upah yang diterima seseorang akan membuat tenaga kerja semakin produktif karena tenaga kerja tidak kecewa atas usaha yang dilakukan karena mendapatkan hasil yang sesuai. Jadi, ketika kompensasi yang adil telah terpenuhi, tentu akan

membuat suatu kepuasan kerja yang akan dirasakan oleh banyak orang dan akan mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja bagi setiap pegawai (Nova Pratiwi et.al, 2021)

Kompensasi dalam suatu organisasi merupakan segala sesuatu yang diterima pihak pekerja sebagai pemilik jasa dari pihak organisasi sebagai pemberi balas jasa, kompensasi terdiri dari materi dan non materi. Materi itu sendiri berupa gaji, tunjangan, bonus dan insentif yang kesemuanya berupa uang. Sementara non materi adalah segala sesuatu yang tidak dinilai dengan uang, seperti fasilitas kendaraan, mess, rumah, reward jalan-jalan, penghargaan dan lain-lain. Kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk imbal jasa yang diberikan kepada pegawai berupa penghargaan atas kontribusi dan pekerjaan mereka terhadap organisasi. Kompensasi diberikan kepada setiap karyawan yang telah bekerja dalam suatu perusahaan sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut Muh. Arham I, et.al, 2023).

Tingkat kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung (Enny, 2021). Kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian Akbar (2021).

Pada dasarnya, peran kepemimpinan dalam mencapai tujuan organisasi dilakukan dengan memberikan arahan, mempengaruhi perasaan, dan menggerakkan pegawai sehingga menimbulkan tingkat produktivitas yang tinggi dari pegawai tersebut, serta merangkul pegawai dengan hangat dan bersahabat. produktivitas yang timbul dari kreasi yang lahir oleh kesadaran dan rasa tanggung jawab pegawai, mutlak sebagai hakikat pertumbuhan organisasi yang pada prinsipnya dilakukan oleh para pegawai dengan pengarahan, bimbingan, dan pengawasan pimpinan.

Pada sektor pendidikan Kabupaten Sidenreng Rappang telah dilakukan pengamatan ke beberapa sekolah dan perguruan tinggi dibawah kepemimpinan perempuan. Hasil pengamatan menunjukkan bahwa kebanyakan selama ini yang masih dirasakan oleh rata-rata pegawai pada umumnya adalah menurunnya konsistensi produktivitas kerja yang ditandai dengan kurangnya kemampuan untuk melaksanakan tugas, menurunnya hasil yang dicapai, menurunnya semangat kerja, kurangnya pengembangan diri untuk meningkatkan kemampuan, kurangnya upaya untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu, pemborosan waktu menyelesaikan pekerjaan.

Naik turunnya perasaan tulus dalam bekerja yang dirasakan kalangan guru dan dosen, ternyata dipicu oleh tingkat kepuasan yang tidak menentu akibat kebijakan-kebijakan pimpinan yang tidak selalu mementingkan kesejahteraan para pegawai, dimana pada akhirnya mengganggu produktivitas kerja mereka. Contoh halnya pada guru dan dosen yang selalu dituntut untuk memberikan layanan pendidikan terbaik pada setiap peserta didik, namun jika dirasa ada yang bergejolak dalam hati, maka tentunya akan mempengaruhi sikap individunya. Jadi mereka sering merasakan dilema dalam bekerja, ingin memberikan kualitas layanan pendidikan didepan para peserta didik dengan penuh senyuman, tetapi tidak didukung oleh sistem dan kondisi.

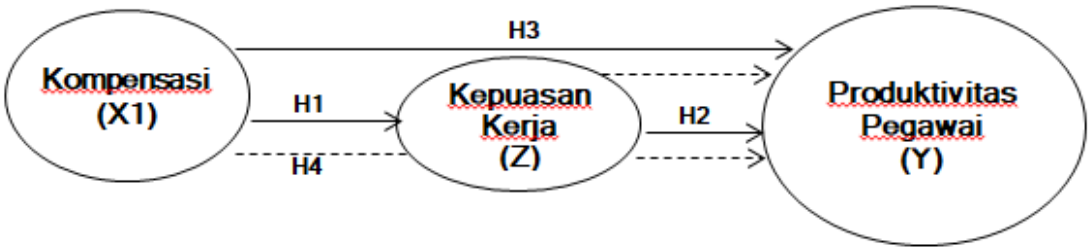
Kompensasi yang dianggap sebagai tolak ukur kesejahteraan tenaga pendidik dapat menjadi pemicu produktivitas, jika yang menjadi penentu kebijakan adalah perempuan, maka sistem kompensasi terkadang subjektif dan juga terkadang objektif lalu pada akhirnya rela memberikan yang dimilikinya, karena ada rasa iba. Sepaham dengan definisi berikut yaitu, kepuasan kerja (*job satisfaction*) pegawai harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat (Damayanti E dan Ismiyati, 2020). Jadi, sistem kompensasi yang baik dan adil akan menentukan tingkat kepuasan kerja, begitupun sebaliknya. Akan tetapi, pada kenyataan nya, kesehateraan guru dan dosen Kabupaten Sidenreng Rappang masih jauh dari kata makmur secara finansial, termasuk salah satunya yaitu masih kurangnya penyesuaian kompensasi seperti upah minimum kabupaten (UMK), penentuan tunjangan, syarat sertifikasi profesi/pendidik, asuransi kesehatan dan fasilitas kerja yang memadai, dan hal ini akan berpengaruh dengan hasil kerja para guru dan dosen.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa fenomena yang terjadi cukup riskan untuk dilakukan pengkajian, analisis dan riset yang mendalam tentang bagaimana produktivitas kerja pegawai pada sektor pendidikan formal di kabupaten Sidenreng Rappang melalui kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh faktor kompensasi jika yang menjadi pimpinan nya dalah seorang perempuan. Penelitian ini menggunakan *grand theory* Robbins and Judge, yaitu *Organization Behavior Theory* (Teori Perilaku Organisasi), *Personality-Job Fit Theory* (Teori

Kecocokan Kepribadian-Pekerjaan) (Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2018), *Person-Organization Fit* (P-O fit) (Donald, and Pandey. 2021), *Goal Setting Theory (*Teori Penetapan Tujuan) (Locke, Edwin A., & Latham, Gary P. (1990).

METODE PENELITIAN

1. Kerangka Konseptual Penelitian :



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Keterangan :
→ : Pengaruh Langsung
⇢ : Pengaruh tidak langsung.

2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Waktu penelitian ini akan dilaksanakan selama tiga bulan yang dimulai pada bulan juli – september tahun 2024 di Kabupaten Sidenreng Rappang atau biasa dikenal dengan Kabupaten Sidrap, yang merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Sulawesi Selatan yang terletak kira-kira 183 Km di sebelah Utara Kota Makassar (Ibukota Provinsi Sulawesi Selatan). Penelitian akan berlangsung di beberapa lokasi penelitian yang menjadi objek seperti sekolah PAUD/TK, SD, SMP, SMA/MA/SMK, dan Perguruan Tinggi dengan pimpinannya seorang perempuan dan telah menjabat sebagai pimpinan minimal setahun.

3. Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tenaga pendidik guru ataupun dosen pada sektor pendidikan formal di Kabupaten Sidenreng Rappang yang dipimpin oleh seorang perempuan dengan total 1.592 orang tenaga pendidik. Berikut kriteria penarikan sampel adalah :

a. Pimpinan Perempuan
b. Akreditasi Institusi A dan B berjumlah 1.506 orang tenaga pendidik

Penarikan sampel menggunakan rumus slovin yaitu n : 316.

Penentuan sampel dalam penelitian ini berjumlah tetap pada setiap strata lembaga pendidikan formal, yaitu sebanyak 63 orang (316 / 5) tenaga pengajar pada setiap tingkatan pendidikan (PAUD/TK, SD, SMP,SMA/MA/SMK, dan PT) sehingga total sampel berjumlah 316 orang, penentuan jumlah sampel yang sama pada setiap strata dilakukan dengan pertimbangan agar setiap jenjang pendidikan terwakili secara merata untuk kepentingan perbandingan antar kelompok (*equal allocation*). Namun, pada tingkat SMA/SMK jumlah tenaga pendidik hanya 61 orang sehingga total sampel akhir menjadi 313.

Tabel 1. Tenaga Pendidik Kabupaten Sidenreng Rappang

TINGKAT	JUMLAH TENAGA PENDIDIK (GURU DAN DOSEN) YANG DIPIMPIN PEREMPUAN	JUMLAH INSTANSI	AKREDITASI (JUMLAH TENAGA PENGAJAR)		SAMPEL AKHIR
			A	B	
PAUD/TK	399	143	46	305	63
SD	921	105	203	699	63
SMP	139	9	37	83	63
SMA/SMK	61	3		61	61
PT	72	1	72		63
TOTAL	**1592**	**261**	**358**	**1148**	**313**

Sumber: Dapodik dan PDDikti yang diolah, agustus 2024

4. Jenis dan Sumb

Salah satu pertimbangan dalam menentukan suatu masalah penelitian adalah adanya atau ketersediaan sumber data. Sumber data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah:

1) Data Primer
2) Data Sekunder

5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data (instrumen) yang digunakan adalah angket dan studi pustaka dengan menggunakan metode angket bantuan observasi dan wawancara. Item kuesioner didasarkan pada teori manajemen yang relevan dan dari temuan temuan penelitian sebelumnya. Pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner diukur menggunakan skala likert: skor/nilai 1 sampai dengan 5 yang berarti 1 = tidak pernah, 2 = pernah, 3 = Kadang-kadang, 4 = sering, dan 5 = selalu (Sugiyono, 2024).

6. Metode Analisis

Teknik analisis data yang digunakan untuk mengetahui peran kompensasi terhadap produktivitas pegawai melalui kepuasan kerja terdiri dari:

1. Analisis Deskriptif
2. Analisis Inferensi (*Structural Equation Modeling* menggunakan software Analysis of Moment Structure) (Ferdinand, 2020)

Statistik Inferensial yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah pendekatan persamaan *Struktural Equation Model* (SEM) *Struktural Equation Model* (SEM) merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menguji model statistik yang biasanya dalam model sebab akibat.

a. Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit*)
b. Pengujian Hipotesis Penelitian (*Direct and Indirect Effect*).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis deskripsi identitas responden, peneliti menggunakan metode analisis deskriptif untuk menguraikan ciri-ciri partisipan. Hal ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang profil partisipan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini. Rangkuman karakteristik atau profil partisipan yang memenuhi kriteria dapat ditemukan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2. Identitas Responden

Jenis Kelamin	**Frequency**	**Percent**	**Valid Percent**
L	101	32.3	32.3
P	212	67.7	67.7
Total	**313**	**100.0**	**100.0**
Umur	**Frequency**	**Percent**	**Valid Percent**
<20 tahun	2	.6	.6
>20-30 tahun	56	17.9	17.9
>30-40 tahun	131	41.9	41.9
>40-50 tahun	76	24.3	24.3
>50 tahun	48	15.3	15.3
Total	**313**	**100.0**	**100.0**
Masa Kerja	**Frequency**	**Percent**	**Valid Percent**
0-5 tahun	112	35.8	35.8
>5-10 tahun	31	9.9	9.9
>10-20 tahun	103	32.9	32.9
>20 tahun	67	21.4	21.4
Total	**313**	**100.0**	**100.0**
Status Tenaga Pendidik	**Frequency**	**Percent**	**Valid Percent**
Guru PAUD/TK	63	20.1	20.1
Guru SD	63	20.1	20.1
Guru SMP Sederajat	63	20.1	20.1
Guru SMA/SMK/MA Sederajat	61	19.5	19.5
Dosen PT	63	20.1	20.1
Total	**313**	**100.0**	**100.0**
Pendidikan Formal	**Frequency**	**Percent**	**Valid Percent**
Tamat Diploma	2	.6	.6
Tamat Pascasarjana	109	34.8	34.8
Tamat S1	192	61.3	61.3
Tamat SMA	10	3.2	3.2
Total	**313**	**100.0**	**100.0**

Sumber: Data Primer Diolah, 2024.

Tabel yang terlampir menggambarkan karakteristik responden yang menjadi fokus penelitian ini. Data yang telah disajikan dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS 25 untuk memberikan uraian yang lebih mendalam mengenai karakteristik tersebut.

Adapun pengujian hipotesis penelitian yaitu model penelitian pada gambar 1 diproses ke model *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) karena merupakan *analisis structural equation modeling*. Kriteria pengujiannya adalah dengan menggunakan pengujian *goodness of fit test* yang terdiri dari Chi Square, Pvalue, RMSEA, GFI, AGFI, CMIN/Df, TLI, CFI, RMR kemudian dibandingkan dengan dengan cut off value dari *goodness of fit* yang diperoleh dari model SEM. Jika belum memenuhi keriteria maka dapat dilakukan pengurangan atau penghapusan variabel konstruk hingga mencapai nilai goodness of fit yang disyaratkan (Waluyo, 2016, hal.20). Pengujian akhir diperoleh sebagai berikut :

Tabel 3 Hasil *Model Fit Structural Equation Modeling* Hipotesis Penelitian

No	Goodness of Fit Indeks	Nilai Standar	Hasil	Keputusan
1.	Chi Square	Diharapkan kecil	420.076	Tidak fit
2.	P Value	> 0,05	0.000	Tidak Fit
3	CMINDF	≤ 2	1.321	Fit
4.	GFI	≥ 0,9 (0,8 - 0,9 Poor Fit)	0.907	Fit
5.	AGFI	≥ 0,9 (0,8 - 0,9 Poor Fit)	0.873	Poor Fit
6.	TLI	≥ 0,9 (0,8 - 0,9 Poor Fit)	0.824	Poor Fit
7	CFI	≥ 0,9 (0,8 - 0,9 Poor Fit)	0.862	Poor Fit
8	RMSEA	≤ 0,08 (0,08 - 1: Poor Fit)	0.032	Fit
9.	RMR	≤ 0,08	0.187	Tidak Fit

Sumber Data: Output Hasil Analisis SEM AMOS

Nilai Chi Square yang besar dan P-Value < 0,05 dapat disebabkan oleh jumlah sampel yang besar (n = 313), sehingga indikator CMIN/DF dan RMSEA yang tidak sensitif terhadap ukuran sampel menjadi acuan utama. Adapun untuk RMR = 0,187 yang jauh dari nilai acuan disebabkan karena perbedaan skala antar variable.

Berdasarkan model *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dengan menggunakan pengujian *goodness of fit test* terlihat dari 9 kriteria 3 diantaranya menunjukkan bahwa model fit (CMINDF, GFI, RMSEA), sementara yang menunjukkan *poor fit* (memenuhi standar kriteria fit) ada 3 kriteria (AGFI, TLI, CFI) dan kriteria yang menunjukkan tidak fit sebanyak 3 kriteria (Chi Square, P Value, RMR), sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa model fit diatas sudah optimal dan model fit sudah tidak dapat ditingkatkan lagi sehingga model 6 ini menjadi model akhir untuk analisis SEM ini, model dianggap cukup layak karena berdasarkan kriteria CMIN/DF, GFI, dan RMSEA yang memenuhi standar, serta bahwa nilai-nilai *poor fit* dan *tidak fit* telah diupayakan perbaikannya melalui *modification indices.*

Uji Sobel adalah suatu metode statistik yang digunakan untuk menguji apakah peran mediasi (*mediating effect*) antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) signifikan melalui variabel mediator (Z). Dalam konteks SEM yang dilakukan di AMOS, uji ini membantu untuk menentukan apakah efek dari variabel X terhadap Y melalui M adalah signifikan. Jika nilai P < 0,05, itu menunjukkan bahwa jalur mediasi tersebut signifikan, menandakan bahwa variabel mediator (Z) memainkan peran penting dalam hubungan antara X dan Y.

Tabel 4. Hasill Uji Sobel

Eksogen	Mediasi	Endogen	T Statitics	P value	Keterangan
Kompensasi _X2	Kepuasan_Kerja _Z	Produktivitas_ Y	3.375	0.000	Signifikan Memediasi

Sumber : https://quantpsy.org/sobel/sobel.htm

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Variabel			*Direct*	*Indirect*	S.E	*P-Value*	Keterangan
	Independent	***Intervening***	***Dependent***					
1	Kompensasi (X2)		Kepuasan Kerja (Z)	0,186		0,045	0,000	+ Signifikan
2	Kepuasan Kerja (Z)		Produktivitas (Y)	0,620		0,106	0,000	+ Signifikan
3	Kompensasi (X2)		Produktivitas (Y)	0,187		0,057	0,001	+ Signifikan
4	Kompensasi (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Produktivitas (Y)	0,187	0.124	0,034	0,000	+ Signifikan

Sumber : Data diolah (2025)

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat dijabarkan pembahasan dengan menemukan beberapa temuan dalam penelitian ini yang dapat di uraikan sebagai berikut :

1) Kompensasi ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan produktivitas tenaga pendidik. Meskipun beberapa aspek kompensasi masih dinilai rendah, seperti bonus dan tunjangan pribadi, kompensasi normatif seperti gaji tepat waktu tetap menjadi pendorong utama kepuasan dan kinerja. Artinya, penghargaan yang adil dan tepat waktu dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja. Dalam hal ini, kepemimpinan perempuan yang cenderung lebih peduli terhadap kesejahteraan pegawai berpotensi menjadi penggerak perubahan dalam sistem kompensasi yang lebih inklusif dan adil. Dengan memperjuangkan hak-hak dasar pegawai secara aktif, pemimpin perempuan mampu menguatkan hubungan emosional dan komitmen tenaga pendidik terhadap organisasi.
2) Kepuasan kerja terbukti menjadi variabel paling berpengaruh terhadap produktivitas tenaga pendidik. Iklim kerja yang kolaboratif, komunikasi yang baik, serta hubungan harmonis antar rekan kerja menjadi faktor dominan dalam membentuk kepuasan ini. Pemimpin yang mendukung, memberikan ruang kebebasan bekerja, dan mampu menjalin kedekatan personal dengan pegawai memperkuat rasa nyaman dan bangga terhadap pekerjaan. Gaya kepemimpinan perempuan, yang dikenal dengan pendekatan persuasif dan suportif, sangat sesuai dengan kebutuhan tersebut. Di sektor pendidikan Kabupaten Sidenreng Rappang, kepemimpinan perempuan berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang memanusiakan tenaga pendidik, yang pada akhirnya berdampak langsung pada peningkatan produktivitas.
3) Produktivitas kerja tenaga pendidik berada pada kategori sangat tinggi, ditandai dengan motivasi, profesionalisme, dan komitmen yang kuat terhadap hasil kerja. Indikator seperti menyelesaikan pekerjaan sesuai keterampilan, memiliki inisiatif, dan semangat meningkatkan hasil kerja menunjukkan bahwa pendidik di Kabupaten Sidenreng Rappang bekerja dengan orientasi mutu. Faktor-faktor seperti kepuasan kerja, kompensasi, dan dukungan kepemimpinan menjadi penopang utama produktivitas ini. Meski gaya kepemimpinan perempuan belum berdampak langsung pada produktivitas, namun melalui pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan iklim kerja yang sehat, peran pemimpin perempuan tetap relevan dan strategis dalam menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik secara berkelanjutan.
4) Kepuasan kerja sebagai faktor yang paling dominan memengaruhi produktivitas tenaga pendidik, dengan kontribusi pengaruh yang paling tinggi dalam model struktural. Hal ini menegaskan bahwa dalam konteks kepemimpinan perempuan, menciptakan dan menjaga kepuasan kerja bukan hanya menjadi tanggung jawab struktural, tetapi juga ekspresi dari gaya kepemimpinan yang lebih manusiawi, adil, dan membangun hubungan emosional positif di tempat kerja. Oleh karena itu, untuk mendorong produktivitas secara berkelanjutan di sektor pendidikan, memperkuat peran kepemimpinan perempuan yang mampu meningkatkan kepuasan kerja menjadi strategi yang sangat relevan dan strategis.
5) Kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi yang kuat dalam memperkuat hubungan antara variabel-variabel lain terhadap produktivitas tenaga pendidik di sektor pendidikan

Kabupaten Sidenreng Rappang. Hal ini terlihat dari hasil analisis yang menunjukkan bahwa kompensasi pengaruhnya lebih kuat dan signifikan ketika dimediasi oleh kepuasan kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan ini maka akan disajikan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini yaitu :

1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin baik kompensasi yang diterima tenaga pendidik, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka. Temuan ini menegaskan bahwa kompensasi yang layak menjadi faktor penting dalam menciptakan kenyamanan dan loyalitas kerja, sehingga perlu menjadi perhatian utama dalam pengelolaan tenaga pendidik di sektor pendidikan Kabupaten Sidenreng Rappang.
2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja tenaga pendidik, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja mereka. Ini juga mengindikasikan bahwa kontribusi kepuasan kerja terhadap produktivitas cukup besar. Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mendorong tenaga pendidik bekerja lebih efektif dan berkinerja lebih tinggi. Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu secara konsisten memperhatikan kesejahteraan, kenyamanan kerja, dan penghargaan terhadap kinerja sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas secara berkelanjutan.
3) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Ini berarti, semakin baik sistem kompensasi yang diterima tenaga pendidik, baik berupa gaji, tunjangan, maupun bentuk penghargaan lainnya, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas mereka. Hal ini juga mengindikasikan bahwa kontribusi kompensasi terhadap peningkatan produktivitas cukup kuat dan relevan. Temuan ini menegaskan bahwa penghargaan yang layak atas kinerja tenaga pendidik menjadi faktor penting dalam mendorong kinerja yang optimal dan berkelanjutan.
4) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja. Artinya, semakin baik sistem kompensasi yang diterima tenaga pendidik, maka tingkat kepuasan kerja mereka meningkat, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas kerja. Hubungan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja menjadi jalur penting yang menghubungkan kompensasi dengan produktivitas. Temuan ini mencerminkan bahwa kompensasi yang adil dan layak tidak hanya dihargai secara langsung, tetapi juga berperan dalam menciptakan perasaan puas, termotivasi, dan loyal, yang kemudian mendorong kinerja optimal tenaga pendidik.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini ada beberapa hal yang peneliti sarankan, antara lain :

1) Disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap sistem pemberian gaji, tunjangan, dan insentif tambahan. Di bawah kepemimpinan perempuan yang cenderung inklusif dan memperhatikan kesejahteraan, strategi kompensasi berbasis kebutuhan dan kinerja dapat diperkuat untuk meningkatkan loyalitas tenaga pendidik di sekolah-sekolah formal.
2) Disarankan agar sekolah-sekolah formal yang dipimpin oleh perempuan menekankan pentingnya menciptakan iklim kerja yang sehat, terbuka, dan kolaboratif. Dukungan pimpinan terhadap kesejahteraan emosional dan profesional tenaga pendidik akan menjadi fondasi penting untuk menjaga semangat kerja dan kinerja optimal.
3) Sekolah-sekolah di bawah kepemimpinan perempuan dapat memperkuat sistem penghargaan berbasis kinerja, memberikan insentif moral maupun material, serta mendorong transparansi dalam manajemen keuangan pendidikan untuk meningkatkan kepercayaan dan motivasi guru.
4) Kepuasan kerja menjadi penghubung penting antara kompensasi terhadap produktivitas. Oleh karena itu, upaya meningkatkan kepuasan kerja harus dilakukan melalui kepemimpinan yang mendukung, pemberian kompensasi yang layak, serta menciptakan lingkungan kerja yang menghargai kontribusi individu.

DAFTAR PUSTAKA

Agustini N.K.I, Dewi A.A S.K. (2019). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan. Bali: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 8, No. 1, 2019: 7191 – 7218.

Akbar, Mada Faisal, et al. (2021). Seminar Manajemen Sumber Daya Manusia. Solok: Insan Cendekia Mandiri.

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

Donald, and Pandey. 2021. *The Ties That Blind: Social Networks Person Organization Fit Value and Turnover Intention. Journal of Public Administration Research and Theory*. JPART 18:205–227. SSRN, New York, USA.

Enny, Mahmudah. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.

Ferdinand, A., 2020, *Structural Equation Modeling* dalam Penelitian Manajemen Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor, UNDIP, Badan Penerbit Undip, Semarang. Haryono

https://kemdikbudristek.go.id/, Sektor Pendidikan Formal di Indonesia. Diakses pada tanggal 20 bulan Juli Tahun 2024.

https://pusatinformasi.guru.kemdikbud.go.id/ Platform Tentang Pengelolaan Kinerja Para Guru. Diakses pada tanggal 20 bulan Juli Tahun 2024.

https://sister.kemdikbudristek.go.id, Kewajiban Dosen Mengisi SISTER. Diakses pada tanggal 19 bulan Juli Tahun 2024.

Locke, Edwin A., & Latham, Gary P. (1990). *Theory of Goal Setting & Task Performance*. Prentice Hall.

TALIS 2020 *Results - Teaching and Learning International Survey. Organisation for Economic Co-operation and Development*, OECD. https://gpseducation.oecd.org/

Putri, AKS.,Basri, J., Wirdana, S., Arfianty, A., & Nur, E. W. (2025). *Work-Life Balance of Educators in Improving Productivity Through Job Satisfaction: Case Study: Women's Leadership in the Formal Education Sector* in Sidenreng Rappang Regency. *In International Conference of Business, Education, Health, and Scien-Tech* (Vol. 2, No. 1, pp. 1065-1072).

Sudanang E.A dan Priyanto S.E. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Horison Apartemen Dan Kondotel Yogyakarta. Kepariwisataan: Jurnal Ilmiah Volume 14 Nomor 1 Januari 2021 : 31 – 36

Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, CV.

Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2018. Perilaku Organisasi. *Organizational Behavior* (Buku 1, Edisi Ke-12). Jakarta: Salemba Empat

Yulianti Helda, Ramly Mansyur, Selong Abbas. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir (Pengayaan), Kompensasi dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. China Comservice Indonesia Cabang Makassar. YUME : Journal of Management. Volume 7 Issue 1 (2024) Pages 54 – 70. https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/6247