

Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru di MAN 2 Rembang

Rahma Fitriyana¹, Syaiko Rosyidi²

^{1,2}Universitas YPPI Rembang

rahmafutriyana47@gmail.com¹, syaiko.r22@gmail.com²

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of motivation, work environment, and compensation on teacher job satisfaction at MAN 2 Rembang. The population of this study consisted of all teachers with Civil Servant (PNS) and Government Employee with Work Agreement (PPPK) status, totaling 68 respondents, who were simultaneously used as the research sample through purposive sampling technique. Data were collected using a likert scale questionnaire that had been tested for validity and reliability. Data analysis was conducted using multiple linear regression with the assistance of SPSS software. The results indicate that motivation, work environment, and compensation simultaneously have a significant effect on teacher job satisfaction. Partially, the work environment has a positive and significant effect on teacher job satisfaction, while motivation and compensation show a positive but not significant effect. The Adjusted R² value of 0.838 indicates that 83.8% of the variation in teacher job satisfaction is explained by motivation, work environment, and compensation, while the remaining 16.2% is influenced by other factors outside this study. These findings are expected to provide useful insights for school management in improving teacher job satisfaction.

Keywords : Motivation, Work environment, Compensation, Teacher job satisfaction.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang. Populasi penelitian adalah seluruh guru berstatus PNS dan PPPK sebanyak 68 orang yang sekaligus dijadikan sebagai sampel dengan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner skala likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Secara parsial, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, sedangkan motivasi dan kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan. Nilai *Adjusted R²* sebesar 0,838 menunjukkan bahwa 83,8% variasi kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi, sedangkan 16,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Kata kunci : Motivasi, Lingkungan kerja, Kompensasi, Kepuasan kerja guru.

PENDAHULUAN

Guru adalah seseorang yang bertugas mengajar, membimbing, dan membentuk karakter siswa. Tidak hanya bertugas menyampaikan ilmu, tapi juga membantu siswa tumbuh menjadi pribadi yang lebih baik, bertanggung jawab, memberi arahan, dan siap menghadapi kehidupan. Menurut Ananda (2019) guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab untuk membimbing dan membina anak didik, baik secara individual maupun secara klasikal, di sekolah

maupun di luar sekolah. Menurut Kartiko dan Nurhidayati (2024) guru merupakan seseorang yang menjadi perencana dan penentu tercapainya tujuan pendidikan. Menurut Pasapan, dkk (2024) guru merupakan aset yang sangat penting karena tanpa adanya guru, sekolah sulit untuk mencapai tujuan pendidikan. Guru merupakan SDM yang harus diperhatikan kepuasannya dalam bekerja serta kepuasan yang didapatkan harus sesuai dengan apa yang dikerjakan.

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya, tergantung pada bagaimana pekerjaan tersebut memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Menurut Afandi (2016) kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti motivasi. Menurut Afandi (2016) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Berdasarkan hasil penelitian Ferdian, dkk (2023) dan Safriani, dkk (2024) yaitu motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja ialah lingkungan kerja. Menurut Surajiyo, dkk (2020) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar lokasi tempat kerja yang dapat memengaruhi pegawai dalam menjalankan aktivitas pekerjaan. Menurut As'ad dalam Nimran dan Amirullah (2015) lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan di sekitar pekerjaan seseorang yang dapat diamati dengan menggunakan indera penglihatan dan indera kulit (meraba), sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan di sekitar tempat kerja pegawai yang hanya dapat dirasakan tetapi tidak dapat dilihat atau diraba. Berdasarkan hasil penelitian Ferdian, dkk (2023) dan Safriani, dkk (2024) yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, berdasarkan hasil penelitian Santoso dan Fauzi (2023) yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain motivasi dan lingkungan kerja, kompensasi juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Priyono (2023) kompensasi adalah semua penghasilan yang diterima karyawan dalam bentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung. Kompensasi secara umum dikelompokkan menjadi tiga jenis. Kompensasi finansial langsung yaitu pemberian imbalan dalam bentuk uang secara langsung atas pekerjaan yang dilakukan. Upah dan insentif adalah contoh kompensasi langsung. Kompensasi finansial tidak langsung yaitu imbalan berupa manfaat ekonomi yang tidak diberikan langsung dalam bentuk uang tunai. Tunjangan merupakan salah satu bentuk kompensasi finansial tidak langsung, yang diberikan di luar gaji pokok dan

biasanya ditanggung oleh pemerintah atau institusi tempat bekerja. Kompensasi nonfinansial yaitu imbalan yang tidak berbentuk uang, tetapi diberikan untuk meningkatkan kepuasan dan kenyamanan kerja. Kompensasi nonfinansial dapat diperoleh dari lingkungan psikologis maupun fisik tempat orang tersebut bekerja. Berdasarkan hasil penelitian Santoso dan Fauzi (2023) dan Safriani, dkk (2024) yaitu kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, berdasarkan hasil penelitian Ferdian, dkk (2023) adalah kompensasi memiliki pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Objek dalam penelitian ini adalah MAN 2 Rembang. Data kepegawaian tahun akademik 2024/2025 hingga 2025/2026 menunjukkan adanya perubahan jumlah dan status guru, seperti mutasi, pensiun, serta meninggal dunia. Perubahan ini mencerminkan dinamika kepegawaian yang dapat memengaruhi proses belajar mengajar. Meskipun perubahan tersebut bisa terjadi karena berbagai alasan, termasuk kebijakan pemerintah, dinamika ini tetap relevan untuk diteliti. Salah satu hal yang perlu dikaji adalah sejauh mana faktor motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi berperan terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang. Data keluar dan masuk guru di MAN 2 Rembang ditampilkan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Rekapitulasi Data Keluar dan Masuk Guru di MAN 2 Rembang

No	Nama Guru	Status	Keterangan	Tahun Akademik
1.	Asyimatun Zahroh	PPPK	Mutasi Keluar	Semester Gasal 2024/2025
2.	Muchammad Ari Setyo Aji	PPPK	Mutasi Keluar	Semester Gasal 2024/2025
3.	Amirul Akbar	PPPK	Mutasi Keluar	Semester Gasal 2024/2025
4.	Bekti Kurniawati	PNS	Meninggal	Semester Genap 2025/2026
5.	Sumardi	PNS	Pensiun	Semester Genap 2025/2026
6.	Suyanto Pranoto	PPPK	Mutasi Masuk	Semester Genap 2025/2026
7.	Muhammad Maftukhin	PPPK	Mutasi Masuk	Semester Genap 2025/2026
8.	Yuli Astuti	PPPK	Mutasi Masuk	Semester Genap 2025/2026
9.	Saifuddin Rizza	GTT	Keluar	Semester Genap 2025/2026
10.	Muhammad Dicky Purwadi	PNS	Masuk Baru	Semester Gasal 2025/2026
11.	Mira Ayu Yulaeka	PNS	Masuk Baru	Semester Gasal 2025/2026
12.	Febrilia Nurhayati	PNS	Masuk Baru	Semester Gasal

.				2025/2026
13	Muhammad Maqbul Fauzi	PNS	Masuk Baru	Semester Gasal 2025/2026
.				
14	Intan Cahyaningrum	PNS	Masuk Baru	Semester Gasal 2025/2026
.				
15	Nurul Lailatul Fatimah	PNS	Masuk Baru	Semester Gasal 2025/2026
.				
16	Mochamad Firman Kaisa	PNS	Masuk Baru	Semester Gasal 2025/2026
.				
17	Pramitha Hanny Ayuningtyas	PNS	Masuk Baru	Semester Gasal 2025/2026
.				
18	Aprilia Yulihanita	PNS	Masuk Baru	Semester Gasal 2025/2026
.				
19	M. Fadholi, M.Pd.	GTT	Masuk Baru	Semester Gasal 2025/2026
.				
20	Muhammad Zulfa	GTT	Masuk Baru	Semester Gasal 2025/2026
.				

Sumber: Data Sekunder diolah, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 1, terjadi perubahan jumlah dan status guru di MAN 2 Rembang selama tahun akademik 2024/2025 hingga 2025/2026. Pada Semester Gasal 2024/2025, tercatat tiga guru berstatus PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja) melakukan mutasi keluar. Selanjutnya, pada Semester Genap 2025/2026, terdapat tiga guru PPPK yang mutasi masuk, satu guru GTT (Guru Tidak Tetap) keluar, serta dua guru PNS mengalami perubahan status karena pensiun dan meninggal dunia. Pada Semester Gasal 2025/2026, tercatat 11 guru baru masuk, terdiri dari sembilan guru PNS dan dua guru GTT. Jumlah tersebut menunjukkan adanya pengisian formasi yang cukup besar dalam satu periode semester. Perubahan-perubahan ini, baik dalam jumlah maupun status kepegawaian, menunjukkan dinamika nyata dalam struktur tenaga pendidik di MAN 2 Rembang.

Perubahan tersebut, meskipun sebagian besar merupakan hasil dari kebijakan lembaga atau pemerintah, tetap berkaitan erat dengan aspek organisasi, salah satunya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja guru berpotensi memengaruhi keputusan untuk tetap bertahan atau berpindah tempat kerja, meskipun tidak selalu menjadi faktor utama. Guru yang merasa terpenuhi kebutuhannya secara psikologis dan profesional, baik dari sisi motivasi, lingkungan kerja, maupun kompensasi, cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja, kurangnya penghargaan, atau persepsi terhadap ketidakadilan dalam pemberian kompensasi, dapat menjadi faktor pendorong munculnya keinginan pindah atau tidak bertahan lama di tempat kerja. Dengan melihat adanya guru yang keluar dan masuk, dinamika ini menjadi penting untuk dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan uraian latar belakang, *research gap* dan data pendukung maka peneliti tertarik mengambil judul “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru di MAN 2 Rembang”.

Berdasarkan uraian pada latar belakang, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang. Sejalan dengan fokus tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan dan menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja guru, menjelaskan pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru, serta menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang.

TINJAUAN LITERATUR

Teori Dua Faktor Herzberg sebagai *Grand Theory*

Menurut Mansyur, dkk (2025) dalam perspektif *Two-Factor Theory* yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg, motivasi guru memainkan peran penting dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Teori ini membagi faktor-faktor motivasi menjadi dua kategori utama yaitu faktor motivator dan faktor *hygiene*.

Faktor motivator merupakan faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja seperti penghargaan, pencapaian, pengakuan, dan perkembangan profesional guru. Faktor *hygiene* merupakan faktor yang berfokus pada lingkungan kerja dan aspek-aspek eksternal seperti gaji, kondisi kerja, hubungan dengan kolega, dan kebijakan institusi. Bisa disimpulkan bahwa ketika guru memiliki motivasi tinggi, terutama dari faktor-faktor motivator seperti pengakuan dan pencapaian, mereka lebih mungkin merasa puas dengan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang baik mencegah ketidakpuasan. Kompensasi yang adil dan layak serta gaji yang sesuai dapat mengurangi ketidakpuasan, tetapi jika kompensasi dianggap tidak sesuai, hal ini dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja.

Motivasi

Motivasi adalah dorongan dari dalam diri seseorang maupun pengaruh dari luar yang membuat seseorang ingin melakukan suatu tindakan atau pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Afandi (2016) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Menurut Priansa dalam Kurniawan dan Tahwin (2024) motivasi merupakan dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Adapun indikator mengenai motivasi menurut Afandi (2016) adalah balas jasa, kondisi kerja, fasilitas kerja, prestasi kerja, pengakuan dari atasan, dan pekerjaan itu sendiri. Hasil penelitian Ferdian, dkk (2023) yaitu motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun hasil penelitian Safriani, dkk (2024) yaitu motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian yang telah

dijelaskan dan hasil penelitian terdahulu maka hipotesis dalam penelitian yang akan dilakukan adalah:

H₁: Diduga motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang.

Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah segala kondisi di sekitar tempat kerja, baik secara fisik maupun non fisik, yang dapat memengaruhi kenyamanan, semangat, kinerja serta kepuasan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya. Menurut As'ad dalam Nimran dan Amirullah (2015) lingkungan kerja dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan di sekitar pekerjaan seseorang yang dapat diamati dengan menggunakan indera penglihatan dan indera kulit (meraba), sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan di sekitar tempat kerja yang hanya dapat dirasakan tetapi tidak dapat dilihat atau diraba. Adapun indikator mengenai lingkungan kerja menurut As'ad dalam Nimran dan Amirullah (2015) ada 2 indikator yaitu lingkungan fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik meliputi bangunan tempat kerja, mesin dan peralatan, serta sarana dan prasarana. Lingkungan kerja non fisik mencakup hubungan antar karyawan serta hubungan karyawan dengan lingkungan fisik pekerjaan. Hasil penelitian Ferdian, dkk (2023) dan Safriani, dkk (2024) yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, berdasarkan hasil penelitian Santoso dan Fauzi (2023) yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dan hasil penelitian terdahulu maka hipotesis dalam penelitian yang akan dilakukan adalah:

H₂: Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang.

Kompensasi

Kompensasi adalah semua bentuk imbalan yang diterima oleh seseorang sebagai penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Kompensasi yang adil dan layak serta gaji yang sesuai dapat mengurangi ketidakpuasan, tetapi jika kompensasi dianggap tidak sesuai, hal ini dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja. Menurut Priyono (2023) kompensasi adalah semua penghasilan yang diterima dalam bentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung. Adapun indikator mengenai kompensasi menurut Simamora dalam Priyono (2023) meliputi gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Hasil penelitian Santoso dan Fauzi (2023) dan Safriani, dkk (2024) yaitu kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, berdasarkan hasil penelitian Ferdian, dkk (2023) adalah kompensasi memiliki pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dan hasil penelitian terdahulu maka hipotesis dalam penelitian yang akan dilakukan adalah:

H₃: Diduga kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang.

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya, tergantung pada bagaimana pekerjaan tersebut memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Menurut Afandi (2016) kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Adapun indikator mengenai kepuasan kerja menurut Afandi (2016) meliputi pekerjaan, upah, promosi, pengawas, dan rekan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala likert lima poin yang terdiri dari pernyataan favourable dan unfavourable, dengan jenis data berupa data subjek dan sumber data primer yang diperoleh langsung dari responden. Jumlah guru di MAN 2 Rembang sebanyak 74 orang yang terdiri dari 49 guru PNS, 19 guru PPPK, dan 6 guru GTT, namun populasi penelitian hanya mencakup 68 guru PNS dan PPPK yang sekaligus dijadikan sampel menggunakan teknik purposive sampling, sedangkan guru GTT tidak diikutsertakan karena perbedaan status kepegawaian dan sistem kompensasi yang dapat memengaruhi keseragaman serta relevansi data, khususnya pada variabel kompensasi. Uji instrumen meliputi uji validitas dan uji reliabilitas, di mana instrumen dinyatakan valid jika nilai signifikansi $< 0,05$ dan reliabel jika nilai *cronbach alpha* $> 0,7$. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan model persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

untuk mengetahui pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji t) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individu serta koefisien determinasi (*Adjusted R²*) untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Keterangan:

Y : Kepuasan kerja (Variabel Dependen)

α : Konstanta

β_1 : Koefisien regresi variabel motivasi

β_2 : Koefisien regresi variabel lingkungan kerja

β_3 : Koefisien regresi variabel kompensasi

X₁ : Motivasi (Variabel Independen)

X₂ : Lingkungan kerja (Variabel Independen)

X_3 : Kompensasi (Variabel Independen)

e : Variabel pengganggu atau error.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah pernyataan dalam kuesioner sudah valid atau layak digunakan. Pernyataan dikatakan valid jika tingkat signifikan $< 0,05$. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan terhadap 44 pernyataan yang mencakup seluruh variabel penelitian. Hasil pengujian dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Item Pernyataan	Nilai Sig.	Standart ($< 0,05$)	Keterangan
M1	0,000	$< 0,05$	Valid
M2	0,000	$< 0,05$	Valid
M3	0,004	$< 0,05$	Valid
M4	0,000	$< 0,05$	Valid
M5	0,000	$< 0,05$	Valid
M6	0,000	$< 0,05$	Valid
M7	0,000	$< 0,05$	Valid
M8	0,000	$< 0,05$	Valid
M9	0,000	$< 0,05$	Valid
M10	0,000	$< 0,05$	Valid
M11	0,000	$< 0,05$	Valid
M12	0,000	$< 0,05$	Valid
M13	0,000	$< 0,05$	Valid
LK1	0,000	$< 0,05$	Valid
LK2	0,000	$< 0,05$	Valid
LK3	0,000	$< 0,05$	Valid
LK4	0,000	$< 0,05$	Valid
LK5	0,016	$< 0,05$	Valid
LK6	0,000	$< 0,05$	Valid
LK7	0,000	$< 0,05$	Valid
LK8	0,000	$< 0,05$	Valid
LK9	0,000	$< 0,05$	Valid
LK10	0,000	$< 0,05$	Valid
LK11	0,000	$< 0,05$	Valid
K1	0,000	$< 0,05$	Valid
K2	0,000	$< 0,05$	Valid
K3	0,000	$< 0,05$	Valid
K4	0,000	$< 0,05$	Valid
K5	0,000	$< 0,05$	Valid

K6	0,000	< 0,05	Valid
K7	0,000	< 0,05	Valid
K8	0,000	< 0,05	Valid
K9	0,000	< 0,05	Valid
KK1	0,000	< 0,05	Valid
KK2	0,000	< 0,05	Valid
KK3	0,000	< 0,05	Valid
KK4	0,000	< 0,05	Valid
KK5	0,010	< 0,05	Valid
KK6	0,000	< 0,05	Valid
KK7	0,000	< 0,05	Valid
KK8	0,000	< 0,05	Valid
KK9	0,000	< 0,05	Valid
KK10	0,000	< 0,05	Valid
KK11	0,006	< 0,05	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan terhadap variabel Motivasi (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kompensasi (X_3), dan Kepuasan Kerja (Y) dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan ini dinyatakan valid karena memiliki nilai signifikansi $< 0,05$.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas ini dilakukan untuk menentukan konsistensi jawaban responden dalam mengungkapkan keadaan yang sebenarnya. Penilaian kuesioner dapat dilihat dari nilai *cronbach alpha* yang ditunjukkan $> 0,7$. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Standart ($> 0,7$)	Keterangan
Motivasi	0,916	$> 0,7$	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,939	$> 0,7$	Reliabel
Kompensasi	0,912	$> 0,7$	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,908	$> 0,7$	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan terhadap seluruh variabel penelitian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel karena nilai *cronbach alpha* $> 0,7$.

Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Machali (2021) regresi linear berganda merupakan perluasan dari regresi linear sederhana yang digunakan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dependen dan kombinasi dua atau lebih variabel independen.

Tabel 4. Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	.240	.240		1.000	.321
Motivasi	.137	.119	.149	1.159	.251
Lingkungan Kerja	.537	.121	.511	4.440	.000
Kompensasi	.270	.147	.291	1.831	.072

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4 tersebut hasil pengujian regresi linier berganda yang dilakukan diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,240 + 0,137X_1 + 0,537X_2 + 0,270X_3$$

Nilai konstanta sebesar 0,240 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja adalah 0,240 jika nilai variabel independen yang terdiri dari motivasi, lingkungan kerja dan kompensasi dianggap konstan. Karena koefisien regresi motivasi sebesar 0,137 berarti bahwa setiap peningkatan motivasi sebesar 100% akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 13,7%. Dengan koefisien regresi lingkungan kerja sebesar 0,537 berarti bahwa setiap peningkatan lingkungan kerja sebesar 100% akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 53,7%. Berdasarkan koefisien regresi kompensasi sebesar 0,270 berarti bahwa setiap peningkatan kompensasi sebesar 100% akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 27,0%. Hasil uji F menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 116,758 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang dan model regresi dinyatakan layak digunakan.

Uji Hipotesis

Pada uji hipotesis ini digunakan untuk mengajak hipotesis dalam penelitian ini ditolak atau diterima. Dalam penelitian yang dilakukan menggunakan uji t. Koefisien beta variabel motivasi menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki nilai signifikan sebesar 0,251 yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama (H_1) ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang. Koefisien beta variabel lingkungan kerja menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki nilai signifikan sebesar 0,000 atau kurang dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H_2) diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang.

Koefisien beta variabel kompensasi menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki nilai signifikan sebesar 0,072 yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, hipotesis ketiga (H_3) ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,920	0,846	0,838	0,18714

Sumber: Data Primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) nilai *adjusted R square* sebesar 0,838 menunjukkan bahwa 83,8% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi, sedangkan sisanya 16,2% dipengaruhi oleh faktor lain selain variabel motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi.

PEMBAHASAN

Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang. Karena indikator seperti balas jasa, kondisi kerja, fasilitas kerja, prestasi kerja, pengakuan dari atasan, dan pekerjaan itu sendiri cenderung telah menjadi kondisi yang melekat dan relatif stabil pada diri guru. Guru memandang gaji, tunjangan, fasilitas, serta apresiasi sebagai hal yang wajar dan bukan sebagai faktor utama penentu kepuasan kerja. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Ferdian, dkk (2023) dan Safriani, dkk (2024) yaitu motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan hasil penelitian ini kemungkinan dipengaruhi oleh perbedaan karakteristik responden dan lingkungan kerja objek penelitian.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru MAN 2 Rembang. Hal ini berarti semakin baik kondisi lingkungan kerja, baik fisik maupun non fisik, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru. Lingkungan kerja fisik meliputi bangunan tempat kerja, mesin dan peralatan, serta sarana dan prasarana. Lingkungan kerja non fisik mencakup hubungan antar karyawan serta hubungan karyawan dengan lingkungan fisik pekerjaan. Lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, serta hubungan kerja yang harmonis antar guru menciptakan suasana kerja yang kondusif. Hal ini mendukung teori *Two-Factor Herzberg* yang menyatakan bahwa lingkungan kerja termasuk faktor *hygiene* yang berperan penting dalam mencegah ketidakpuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ferdian, dkk (2023) dan Safriani, dkk (2024) yang

menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang karena gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas yang diterima guru dianggap sebagai hak dan kewajiban bukan sebagai faktor utama penentu kepuasan kerja. Guru cenderung memandang gaji dan tunjangan sebagai sumber pemenuhan kebutuhan dasar, sehingga tidak lagi menjadi pembeda dalam tingkat kepuasan kerja. Selain itu, insentif yang diberikan belum dirasakan mampu memberikan dorongan tambahan yang signifikan, serta fasilitas pendukung dianggap sebagai standar yang seharusnya tersedia. Hasil ini tidak sepenuhnya sejalan dengan penelitian Santoso dan Fauzi (2023) serta Safriani, dkk. (2024) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Di sisi lain, hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Ferdian, dkk. (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun arah pengaruhnya berbeda. Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dapat berbeda-beda tergantung pada kondisi dan karakteristik tempat penelitian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan seluruh tahapan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja guru, yang berarti ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan tingkat kepuasan kerja. Namun, secara parsial hanya lingkungan kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan motivasi dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan meskipun memiliki arah hubungan positif. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, baik fisik maupun non fisik, merupakan faktor paling dominan dalam membentuk kepuasan kerja guru karena mampu menciptakan kenyamanan, rasa aman, dan hubungan kerja yang harmonis, sementara motivasi dan kompensasi cenderung bersifat stabil akibat karakteristik status kepegawaian guru PNS dan PPPK. Dengan demikian, upaya peningkatan kepuasan kerja guru di MAN 2 Rembang sebaiknya difokuskan pada perbaikan dan pemeliharaan lingkungan kerja yang kondusif, disertai pengelolaan motivasi dan kompensasi yang adil dan konsisten agar kepuasan kerja guru dapat terjaga secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. (2016). *Concept & indicator human resources management for management research* (Ed. 1, Cet. 1). Deepublish.

- Ananda, R. (2019). *Profesi keguruan (perspektif sains dan Islam)* (Ed. 1, Cet. 1). Rajawali Pers.
- Ferdian, G. A., Septyarini, E., & Herawati, J. (2023). Pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru serta staf tata usaha SMA Negeri 2 Playen Gunungkidul. *Swabumi*, 11(1), 63–72. <https://doi.org/10.31294/swabumi.v11i1.15355>
- Kartiko, D. D., & Nurhidayati, A. (2024). Pengaruh disiplin, motivasi dan penempatan kerja terhadap kinerja guru SMP N 1 Sulang Kabupaten Rembang. *Journal Economic Insights*, 3(2), 37–44. <https://jei.uniss.ac.id/>
- Kurniawan, L. D., & Tahwin, M. (2024). Peningkatan kinerja guru melalui motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja fisik dan kompetensi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan (JIIP)*, 7(2), 1489–1493. <http://jiip.stkipyapisdompou.ac.id>
- Machali, I. (2021). *Metode penelitian kuantitatif: Panduan praktis merencanakan, melaksanakan dan analisis dalam penelitian kuantitatif* (Cet. ke-3). Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Mansyur, Y. Al, Alimu, B. N., Hibatullah, S. N., & Ali, M. (2025). Lingkungan yang higienis dalam mendorong prestasi belajar peserta didik menurut teori Herzberg. *Ma'rifatuna: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, 2(1), 69–78.
- Nimran, U., & Amirullan. (2015). *Manajemen sumber daya manusia & perilaku organisasi: Pendekatan Piser*. Sinar Akademika Malang bekerja sama dengan Media Nusa Creative.
- Pasapan, E., Yusuf, T., & Yuliani, T. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja guru SMA Patra Dharma Balikpapan. *Jurnal GeoEkonomi*, 15(1), 361–370. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v15i1.2024.475>
- Priyono, P. (2023). *Riset manajemen sumber daya manusia (teori dan variabel-variabelnya) Jilid 1*. PT Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Safriani, L., Kusumah, A., & Ramadhan, R. R. (2024). Pengaruh lingkungan fisik, kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja guru MA Nurul Iman Mahato Rokan Hulu. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 3(2), 1166–1181.
- Santoso, A. B., & Fauzi, Z. A. (2023). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru di SMA YWKA Kota Bandung. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(2), 1206–1216. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Surajiyo, Nasruddin, & Paleni, H. (2020). *Penelitian sumber daya manusia: Pengertian, teori, dan aplikasi (menggunakan IBM SPSS 22 for Windows)*. Deepublish.