

# Analisis Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Hubungan Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di Politeknik Negeri Lhokseumawe

Nurmila Dewi<sup>1</sup>, Intan Cahyani Rachman<sup>2</sup>, Yusmika Indah<sup>3</sup>, Rahmati<sup>4\*</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Jurusan Bisnis Politeknik Negeri Lhokseumawe  
Jln. B.Aceh Medan Km.280 Buketrata 24301 INDONESIA

<sup>1</sup>nurmila.dewi@pnl.ac.id

<sup>2</sup>intan\_cr@pnl.ac.id (penulis korespondensi)

<sup>3</sup>yusmika\_indah@pnl.ac.id

<sup>4</sup>rahmati@pnl.ac.id

**Abstrak**— Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kependidikan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di Politeknik Negeri Lhokseumawe. Permasalahan utama penelitian ini adalah bagaimana kompensasi dan kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei kuesioner. Sampel penelitian terdiri dari 85 tenaga kependidikan yang diambil dengan teknik *proportional random sampling* dari populasi 155 orang. Analisis data menggunakan regresi linear berganda berbasis SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, terhadap kinerja, hanya kepuasan kerja yang terbukti signifikan, sedangkan kompensasi dan kepemimpinan tidak berpengaruh langsung. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai *full mediation* dalam hubungan antara kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja. Kebaruan penelitian ini terletak pada penerapan model mediasi penuh di konteks tenaga kependidikan vokasi negeri, yang belum banyak dikaji. Hasil penelitian ini berkontribusi pada teori manajemen SDM, khususnya terkait peran kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja organisasi, serta memberikan implikasi praktis bagi perumusan kebijakan peningkatan kualitas tenaga kependidikan.

Kata Kunci: kompensasi; kepemimpinan; kepuasan kerja; kinerja; mediasi penuh; tenaga kependidikan

**Abstract**— This study aims to analyze the influence of compensation and leadership on the performance of educational staff, with job satisfaction as a mediating variable at the Lhokseumawe State Polytechnic. The main research problem is how compensation and leadership can improve performance, both directly and through job satisfaction. The research method used a quantitative approach with a questionnaire survey. The study sample consisted of 85 educational staff selected using *proportional random sampling* from a population of 155. Data analysis used SPSS-based multiple linear regression. The results showed that compensation and leadership had a significant positive effect on job satisfaction. However, only job satisfaction proved significant for performance, while compensation and leadership had no direct effect. The results of the mediation test indicated that job satisfaction acted as a *full mediator* in the relationship between compensation and leadership on performance. The novelty of this study lies in the application of the *full mediation model* to the context of state vocational educational staff, a field that has not been widely studied. The results of this study contribute to human resource management theory, particularly regarding the role of job satisfaction in improving organizational performance, and provide practical implications for formulating policies to improve the quality of educational staff.

Keywords: compensation; leadership; job satisfaction; performance; full mediation; educational staff

## I. PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi vokasi saat ini dituntut untuk meningkatkan mutu layanan akademik dan administratif secara berkelanjutan. Politeknik sebagai institusi vokasi memainkan peran penting dalam menyiapkan sumber daya manusia yang terampil dan profesional, bukan hanya dari sisi dosen, tetapi juga tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan memiliki peran strategis dalam mendukung kelancaran operasional dan administrasi pendidikan, sehingga kinerjanya sangat menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada objek penelitian yang difokuskan pada tenaga kependidikan bukan tenaga pengajar/dosen juga memberikan dimensi baru dalam kajian manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, yang masih terbatas dikaji pada kelompok tenaga kependidikan. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya memberikan pemahaman teoritis, tetapi juga relevansi praktis dalam pengelolaan SDM non-akademik di lingkungan perguruan tinggi vokasi.

Selain itu, hasil pengamatan sebagian kinerja tenaga kependidikan pada Politeknik Negeri Lhokseumawe masuk kerja untuk absen kedatangan dan kadang kadang

meninggalkan ruang kerja lebih awal sehingga tugas yang seharusnya selesai tepat waktu malah semakin menumpuk dan bertambah.

Politeknik Negeri Lhokseumawe sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi vokasi di Indonesia memiliki tantangan tersendiri dalam mengelola dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikannya. Oleh karena itu, penting dilakukan penelitian empiris untuk mengetahui sejauh mana kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja, serta bagaimana kepuasan kerja memainkan peran dalam hubungan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengambilan kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan politeknik, serta memperkaya literatur ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia di sektor pendidikan.

Tenaga kependidikan memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan institusi pendidikan tinggi vokasi. Namun, permasalahan kinerja tenaga kependidikan masih menjadi perhatian, seperti rendahnya motivasi, disiplin, serta kurang optimalnya pencapaian target kerja. Faktor manajerial seperti kompensasi dan kepemimpinan diyakini memengaruhi kinerja, namun sering kali pengaruh tersebut dimediasi oleh tingkat kepuasan kerja. Penelitian terdahulu (Sari & Prasetyo, (2017) [1]; Rohman et al., (2021) [2]; Putri et al., (2019) [3] menemukan bahwa kompensasi dan kepemimpinan

berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Meski demikian, studi khusus di konteks politeknik negeri masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menguji pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Politeknik Negeri Lhokseumawe.

Permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah bagaimana hubungan antara kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kependidikan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Politeknik Negeri Lhokseumawe. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan literatur dan memberikan rekomendasi praktis bagi institusi dalam meningkatkan kinerja melalui pendekatan manajemen sumber daya manusia yang lebih strategis.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kependidikan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di Politeknik Negeri Lhokseumawe. Secara rinci, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan.
4. Untuk menguji peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja tenaga kependidikan.
5. Untuk menguji peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja tenaga kependidikan.

Menurut Mangkunegara (2017)[4], kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Definisi ini menekankan dua aspek penting, yaitu kualitas (mutu hasil pekerjaan) dan kuantitas (jumlah pekerjaan yang diselesaikan), yang merupakan komponen utama dalam mengukur keberhasilan individu dalam organisasi. Mangkunegara juga menyebutkan bahwa kinerja tidak hanya diukur dari pencapaian tugas, tetapi juga bagaimana tugas tersebut dilakukan dengan tepat waktu dan sesuai standar organisasi.

Kepuasan kerja merupakan salah satu variabel penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan erat dengan perilaku, motivasi, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Dalam konteks organisasi pendidikan, khususnya bagi tenaga kependidikan, kepuasan kerja berperan dalam menentukan seberapa baik individu menjalankan tugas administratif, pelayanan akademik, dan peran penunjang lainnya. Kepuasan kerja tidak hanya mempengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga berdampak pada iklim kerja dan keberlangsungan organisasi.

Menurut Luthans (2021)[6], kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau positif sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Artinya, kepuasan kerja mencerminkan sejauh

mana individu merasa puas atau tidak puas terhadap berbagai aspek pekerjaan yang ia jalani sehari-hari.

Menurut Robbins dan Judge (2019)[7], kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan bukan hanya soal posisi struktural, tetapi mencerminkan kemampuan seseorang dalam menginspirasi dan memotivasi orang lain untuk secara sukarela berkontribusi terhadap pencapaian tujuan bersama.

Menurut Milkovich dan Newman (2017:4)[9], kompensasi adalah semua bentuk balas jasa finansial dan non-finansial yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan. Kompensasi tidak hanya terdiri dari gaji pokok, tetapi juga berbagai bentuk insentif dan tunjangan yang bertujuan untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan yang berkinerja baik.

## II. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Politeknik Negeri Lhokseumawe Jl. Banda Aceh-Medan Km. 280, Buketrata Kecamatan Blang Mangat Kota Lhokseumawe. Lokasi ini dipilih karena memiliki populasi tenaga kependidikan yang cukup representatif untuk meneliti pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan yang bekerja pada Politeknik Negeri Lhokseumawe, yang meliputi pegawai administrasi, laboran, teknisi, dan staf pendukung lainnya. Jumlah populasi berdasarkan data kepegawaian Politeknik Negeri Lhokseumawe tahun 2025 adalah N = 155 orang.

Tabel III.1

Jumlah Populasi

Populasi (seluruh Tendik pada PNL)	Jumlah Populasi
Pegawai Administrasi	85 Orang
Laboran	44 Orang
Teknisi	16 Orang
Staf Pendukung Lainnya	10 Orang
<b>Jumlah</b>	<b>155 Orang</b>

Sumber: Subbag Hukum, Tatalaksana dan Kepegawaian, Januari 2025.

Untuk menentukan jumlah sampel yang representatif, digunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (margin of error) sebesar e = 5% (0,05). Rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dengan memasukkan nilai:

$$n = \frac{155}{1 + 155(0,05)^2} = \frac{155}{1 + 155(0,0025)} = \frac{155}{1 + 0,3875} = \frac{155}{1,3875} \approx 112$$

Maka jumlah sampel dibulatkan menjadi 112 responden.

Tabel III.2  
Jumlah Sampel

Populasi (seluruh Tendik pada PNL)	Jumlah Populasi
Pegawai Administrasi	85/155*112=61 Orang
Laboran	44/155*112=32 Orang
Teknisi	16/155*112=12 Orang
Staf Pendukung Lainnya	10/155*112=7 Orang
<b>Jumlah</b>	<b>112 Orang</b>

Pengambilan sampel dilakukan dengan proportional random sampling, yakni dengan menentukan proporsi tenaga kependidikan dari setiap unit kerja/fungsi yang ada di lingkungan Politeknik Negeri Lhokseumawe agar representatif. Metode ini memungkinkan setiap individu dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden, sesuai dengan proporsi unit kerja mereka.

Namun, dari total kuesioner yang disebar, Jumlah responden yang kembali sebanyak 85 orang telah mewakili proporsi yang memadai, mengingat keterbatasan waktu dan tingkat respons aktual dalam survei daring. Sampel dapat diolah dengan menggunakan SPSS.

Operasional variabel dalam penelitian ini terdiri dari empat variabel utama.

Pertama, kompensasi (X1) yang merupakan variabel bebas. Kompensasi diartikan sebagai seluruh bentuk balas jasa yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka kepada organisasi. Pengukuran variabel ini mengacu pada indikator berupa gaji pokok, tunjangan, insentif, fasilitas, serta kompensasi tidak langsung sebagaimana dijelaskan oleh Milkovich dan Newman (2017). Skala yang digunakan untuk mengukur variabel kompensasi adalah skala Likert.

Kedua, kepemimpinan (X2) yang juga termasuk variabel bebas. Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan meliputi gaya kepemimpinan, pengambilan keputusan, komunikasi, dan keteladanan. Definisi ini mengacu pada Robbins dan Judge (2019), dengan skala pengukuran menggunakan skala Likert.

Selanjutnya, kepuasan kerja (Z) berperan sebagai variabel mediasi. Kepuasan kerja dimaknai sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaan seseorang. Indikator pengukuran kepuasan kerja mencakup kepuasan terhadap pekerjaan, atasan, rekan kerja, promosi, dan gaji. Variabel ini mengacu pada pendapat Luthans (2011) dan diukur dengan skala Likert.

Terakhir, kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Indikator kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, dan kerja sama, sebagaimana dijelaskan oleh Mangkunegara (2017). Variabel ini juga diukur menggunakan skala Likert.

Analisis data dilakukan menggunakan program SPSS versi 30. Adapun tahapan analisis data meliputi:

1. Uji Validitas dan Reliabilitas: Untuk memastikan bahwa item pertanyaan dalam kuesioner dapat mengukur variabel yang dimaksud dan konsisten.
2. Uji Asumsi Klasik: Meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan bahwa data layak dianalisis secara regresi.
3. Analisis Regresi Linier Berganda: Untuk mengetahui pengaruh langsung variabel bebas (kompensasi dan kepemimpinan) terhadap variabel terikat (kinerja), serta terhadap variabel mediasi (kepuasan kerja).  
 Persamaan regresi yang digunakan adalah:  
 Persamaan 1:  $Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$   
 Persamaan 2:  $Y = a + b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Z + e$   
 Di mana:  
 $X_1$  = Kompensasi  
 $X_2$  = Kepemimpinan  
 $Z$  = Kepuasan Kerja (variabel mediasi)  
 $Y$  = Kinerja  
 $a$  = konstanta  
 $b_1...b_5$  = koefisien regresi  
 $e$  = error (residual)
4. Uji Sobel (Sobel Test): Digunakan untuk menguji efek mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji pengaruh simultan dan parsial antara variabel kompensasi (X1) dan kepemimpinan (X2) terhadap kepuasan kerja (Z).

Tabel 4.1 Hasil Regresi terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	Koefisien (β)	t hitung	Sig. (p)	Keterangan
Kompensasi (X1)	0,309	4,168	0,000	Signifikan
Kepemimpinan (X2)	0,436	5,870	0,000	Signifikan
Konstanta	1,239	-	-	-
R <sup>2</sup>	0,673	-	-	-
F hitung	84,262	-	0,000	Signifikan

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,673 yang berarti bahwa 67,3% variasi dalam kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kompensasi dan kepemimpinan.

Hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 (< 0,05) yang berarti bahwa model regresi signifikan secara simultan. Nilai F tabel pada taraf signifikansi 5% (α = 0,05) dengan derajat bebas (df1 = 2; df2 = 82) adalah sebesar 3,11. Karena nilai F hitung sebesar 84,262 > dari F tabel, maka model regresi dinyatakan signifikan secara simultan.

Sementara itu, hasil uji t menunjukkan bahwa baik kompensasi (X1) maupun kepemimpinan (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Koefisien kompensasi:  $\beta = 0,309$ , Sig. = 0,000

Koefisien kepemimpinan:  $\beta = 0,436$ , Sig. = 0,000

Nilai t tabel pada taraf signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dan derajat bebas (df = 82) adalah sebesar 1,989. Karena nilai t hitung kompensasi (4,168) dan kepemimpinan (5,870) > dari t tabel, maka keduanya memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja.

Maka baik kompensasi maupun kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kependidikan. Semakin baik sistem kompensasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Lhokseumawe.

Persamaan regresi:

$$Z = 1,239 + 0,309X1 + 0,436X2 + e \dots \text{Persamaan 1}$$

Analisis regresi linear berganda juga digunakan untuk menguji pengaruh kompensasi (X1), kepemimpinan (X2), dan kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja tenaga kependidikan (Y). Hasil analisis menunjukkan nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,582, yang berarti bahwa 58,2% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen yaitu kompensasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja. Sisanya sebesar 41,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

**Tabel 4.2 Hasil Regresi terhadap Kinerja**

Variabel	Koefisien (β)	t hitung	Sig. (p)	Keterangan
Kompensasi (X1)	0,075	0,891	0,377	Tidak Signifi
Kepemimpinan (X2)	0,112	1,133	0,262	Tidak Signifikan
Kepuasan Kerja (Z)	0,549	6,093	0,000	Signifikan
Konstanta	2,187	-	-	-
R <sup>2</sup>	0,582	-	-	-
F hitung	37,638	-	0,000	Signifikan

Hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 (< 0,05), yang berarti bahwa model regresi ini signifikan secara simultan. Namun, secara parsial, hanya kepuasan kerja (Z) yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y), sedangkan kompensasi dan kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung.

Koefisien kompensasi:  $\beta=0,075$ , Sig.=0,377 tidak signifikan

Koefisien kepemimpinan:  $\beta=0,112$ , Sig.=0,262 tidak signifikan.

Koefisien kepuasan kerja:  $\beta = 0,549$ , Sig. = 0,000 signifikan

Dengan jumlah variabel independen sebanyak tiga, maka derajat bebas df1 = 3 dan df2 = 81. Pada taraf signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ), diperoleh F tabel sebesar 2,71. Karena nilai F hitung sebesar 37,638 > 2,71, maka model regresi ini signifikan secara simultan.

Untuk uji t, dengan derajat bebas (df) = 81 dan  $\alpha = 0,05$ , diperoleh t tabel sebesar 1,990. Nilai t hitung untuk variabel kepuasan kerja adalah 6,093 > 1,990, sehingga signifikan. Sedangkan nilai t hitung untuk kompensasi dan kepemimpinan masing-masing adalah 0,891 dan 1,133 < 1,990, sehingga tidak signifikan secara parsial.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan kepemimpinan tidak secara langsung memengaruhi kinerja tenaga kependidikan, melainkan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan tenaga kependidikan, maka akan semakin tinggi pula kinerja mereka. Temuan ini menunjukkan pentingnya peran afektif dan psikologis dalam menjembatani pengaruh faktor manajerial terhadap hasil kerja.

Persamaan regresi

$$Z = 1,239 + 0,309X1 + 0,436X2 + e \dots \text{Persamaan 1}$$

Persamaan 1

Persamaan regresi di atas menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 satuan pada skor kompensasi (X1) akan meningkatkan kepuasan kerja (Z) sebesar 0,309 satuan, dengan asumsi variabel kepemimpinan tetap. Demikian pula, setiap kenaikan 1 satuan pada skor kepemimpinan (X2) akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,436 satuan, dengan asumsi kompensasi tetap. Nilai konstanta (intersep) sebesar 1,239 menunjukkan bahwa ketika variabel kompensasi dan kepemimpinan berada pada nilai nol, maka nilai dasar kepuasan kerja diperkirakan sebesar 1,239. Namun keseluruhan model menunjukkan bahwa baik kompensasi maupun kepemimpinan memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kepuasan kerja tenaga kependidikan.

$$Y = 2,187 + 0,075X1 + 0,112X2 + 0,549Z + e \dots \text{Persamaan 2}$$

Persamaan regresi di atas menunjukkan bahwa jika nilai kompensasi (X1), kepemimpinan (X2), dan kepuasan kerja (Z) adalah nol, maka nilai kinerja (Y) diperkirakan sebesar 2,187. Setiap peningkatan satu satuan pada kepuasan kerja (Z) akan meningkatkan kinerja sebesar 0,549 satuan, sementara peningkatan satu satuan pada kompensasi (X1) dan kepemimpinan (X2) akan meningkatkan kinerja masing-masing sebesar 0,075 dan 0,112 satuan.

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa kompensasi memiliki nilai koefisien  $\beta = 0,309$  dengan signifikansi 0,000, yang berarti semakin tinggi kompensasi yang diterima, maka kepuasan kerja tenaga kependidikan juga meningkat.

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai  $\beta = 0,436$  dan  $p = 0,000$ .

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan. Koefisien  $\beta = 0,549$  dengan nilai signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan memediasi secara penuh pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja ( $p = 0,377$ ), tetapi signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja berlangsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi penuh.

Kepuasan kerja juga memediasi secara penuh pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Meskipun kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja ( $p = 0,262$ ), namun memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya memengaruhi kinerja secara signifikan. Ini menegaskan bahwa kepuasan kerja menjadi perantara penting dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja.

Dalam penelitian ini ada dua uji  $R^2$  yang masing-masing digunakan untuk menilai kekuatan prediksi dari dua model regresi linear berbeda.

Model 1, variabel dependen: Kepuasan Kerja (Z)

1. Variabel independen: Kompensasi (X1) dan Kepemimpinan (X2)
2. Nilai  $R^2 = 0,673$  artinya: 67,3% variasi kepuasan kerja dijelaskan oleh kompensasi dan kepemimpinan.

Model 2, Variabel dependen: Kinerja (Y)

1. Variabel independen: Kompensasi (X1), Kepemimpinan (X2), dan Kepuasan Kerja (Z)
2. Nilai  $R^2 = 0,582$  artinya: 58,2% variasi kinerja dijelaskan oleh kompensasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja.

#### REFERENSI

- [1] P. R. Sari and A. Prasetyo, "Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan," *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 5, no. 1, pp. 112–120, 2017.
- [2] F. Rohman, Y. Yulianti, and A. Indrawati, "The effect of leadership and compensation on employee performance mediated by job satisfaction," *Jurnal Ilmiah Manajemen*, vol. 9, no. 3, pp. 234–245, 2021.
- [3] L. Putri, H. Hamdani, and S. Rahmawati, *Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Hubungan Kepemimpinan dan Kinerja*. Jurnal Ilmiah Manajemen, 2019.
- [4] A. P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, 2017.
- [5] V. Rivai, *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan : dari teori ke praktik*. Pers, Rajawali, 2015.
- [6] F. Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, 12th ed. McGraw-Hill, 2021.
- [7] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. Pearson Education, 2019.

- [8] P. G. Northouse, *Leadership: Theory and practice*, 9th ed. Sage Publications, 2021.
- [9] G. T. Milkovich and J. M. Newman, *Compensation*, 12th ed. New York, NY: McGraw-Hill Education, 2017.
- [10] M. S. P. Hasibuan, *Manajemen sumber daya manusia*, Revisi. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- [11] D. A. Putri, B. Santoso, and S. R. Handayani, "Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai mediasi," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, vol. 7, no. 2, pp. 55–63, 2023.