



BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DI SMK NEGERI DANDER BOJONEGORO

Paino

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Korespondensi penulis: inos.papi@gmail.com

Abstract. *This study aims to describe organizational culture, compensation, employee engagement and teacher performance at Dander Bojonegoro State Vocational School. To test and analyze the effect of compensation and employee engagement on teacher performance at Dander Bojonegoro State Vocational School. This type of research is explanatory research with a quantitative approach. The population in this study were all 68 Dander Bojonegoro State Vocational School teachers and the sample in this study were 66 teachers with total sampling technique or saturated sample. Data analysis technique, using Structural Equation Model (SEM) with PLS (Partial Least Square). The results showed that compensation, organizational culture, employee engagement and teacher performance at Dander State Vocational School, Bojonegoro Regency were in the high category. Organizational culture has a significant effect on employee engagement, Compensation has a significant effect on employee engagement, Organizational culture has no significant effect on teacher performance, Compensation has no significant effect on teacher performance, Employee engagement can mediate compensation and has a significant effect on teacher performance, Employee engagement can mediate organizational culture with a significant effect on teacher performance, Employee engagement has a significant effect on teacher performance*

Keywords: *Compensation, Employee Engagement, Organizational Culture, Teacher Performance.*

Abstrak. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mendeskripsikan budaya organisasi, kompensasi, *employee engagement* dan kinerja guru di SMK Negeri Dander Bojonegoro. Menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi dan *employee engagement* terhadap kinerja guru di SMK Negeri Dander Bojonegoro. Jenis penelitian adalah penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Negeri Dander Bojonegoro yang berjumlah 68 orang dan sampel dalam penelitian ini adalah 66 guru dengan teknik *total sampling* atau *sample jenuh*. Teknik analisis data, menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* dengan *PLS (Partial Least Square)*. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, budaya organisasi, *employee engagement* dan kinerja guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro dalam kategori yang tinggi. Budaya organisasi berpengaruh dengan signifikan terhadap *employee engagement*, Kompensasi berpengaruh dengan signifikan terhadap *employee engagement*, Budaya organisasi tidak berpengaruh dengan signifikan terhadap kinerja guru, Kompensasi tidak berpengaruh dengan signifikan terhadap kinerja guru, *Employee engagement* berpengaruh dengan signifikan terhadap kinerja guru, *Employee engagement* dapat memediasi kompensasi berpengaruh dengan signifikan

terhadap kinerja guru, *Employee engagement* dapat memediasi budaya organisasi berpengaruh dengan signifikan terhadap kinerja guru.

Kata kunci: budaya organisasi, *employee engagement*, kinerja guru, kompensasi

LATAR BELAKANG

Keberhasilan suatu sekolah sangat dipengaruhi oleh kinerja guru. Setiap sekolah akan berusaha untuk meningkatkan kinerja guru dengan berbagai cara dengan harapan apa yang menjadi tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Kinerja guru merupakan prestasi seorang pendidik yang diukur melalui standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan lain dalam suatu rencana pembelajaran yang sudah distandarisasikan berdasarkan ketetapan yang berlaku.

Kinerja guru mutlak mempengaruhi pencapaian tujuan sekolah, dengan demikian *employee engagement* guru menjadi pemicu utama keberhasilan kinerja sekolah. *Employee engagement* menjadikan pegawai lebih antusias terhadap pekerjaan yang dilakukannya dalam mengevaluasi keterlibatan serta memiliki akses ke sumber daya serta menjadi peluang untuk mempelajari keterampilan baru serta pekerjaan mereka sangatlah penting kepada sesama rekan kerja sebagai bentuk pemberian penghargaan kepada pegawai yang sangat terlibat dan memiliki keinginan untuk bekerja lebih keras serta merasakan hubungan yang mendalam dengan organisasi (Robbins dan Judge, 2018). Seperti penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah dan Budiono (2022) yang menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Akan tetapi hasil tersebut berbeda dengan Riyanto *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa *Employee engagement does not directly affect employee performance*

Budaya organisasi merupakan ciri khas yang dimiliki perusahaan yang akan dapat membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan lainnya. Penerapan budaya organisasi dapat menjadi pemicu kualitas kinerja pada pegawai dan juga tergantung bagaimana pegawai menerapkannya. Perilaku baik atau buruknya pegawai untuk berbudaya organisasi juga dapat berpengaruh terhadap keterikatannya dalam organisasi dan bisa meningkatkan kinerjanya. Budaya organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement*, dibuktikan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Prahara dan Hidayat (2019) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan *work engagement* karyawan. Akan tetapi berbeda dengan Maisoni *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa *Organizational culture has no significant effect on employee engagement*. Begitu juga terkait budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Wijaya *et al.* (2018), Rivai *et al.* (2019), dan Sapada *et al.* (2017) yang menyatakan bahwa Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi ada hasil penelitian tersebut yang berbeda, yaitu oleh Ruyani *et al.* (2021) dan Sinaga (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila kompensasi tidak sesuai dengan beban kerja, motivasi dan mereka akan tidak merasa terikat dengan organisasi serta kinerja mereka cenderung akan menurun (Purwanto, et al., 2018). Semua pembahasan tersebut terkait kompensasi berlaku juga pada guru baik guru berstatus kerja sebagai pegawai negeri sipil maupun sebagai pegawai honorer. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada

pegawainya juga memiliki peranan dan pengaruh yang kuat terhadap *employee engagement* dan kinerjanya (Ratna, et al., 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah dan Budiono (2022) dan Maisoni *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap *employee engagement*. Akan tetapi hasil tersebut berbeda dengan Paramarta dan Laswitarni (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap *employee engagement*. Sedangkan keterlibatan kompensasi terhadap kinerja, ada hasil penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja yakni dilakukan oleh Wijaya *et al.* (2018), Sinaga (2018) dan Ruyani *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa Kompensasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja yakni dilakukan oleh Ardiansyah dan Budiono (2022) yang menyatakan bahwa Kompensasi tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

SMK Negeri Dander Bojonegoro termasuk lembaga pendidikan yang sedang berkembang. Memiliki guru dengan status pegawai negeri sipil dan pegawai honorer. Dikarenakan berstatus sekolah negeri tentunya kinerja para guru mencapai standar baik, walaupun kenyataan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terindikasi kurang optimal. Fenomena yang lazim selalu ada adalah karakter masing-masing guru dalam berperilaku dan menyikapi tugas yang diberikan walau itu sangat bersinggungan langsung terhadap kompensasi yang diterima. Tetapi sampai sejauh ini belum pernah menjadi penyebab pindahnya seorang guru dari SMK Negeri Dander Bojonegoro kerja ke sekolah lain yang dapat memberikan pendapatan lebih. Kompensasi itu sendiri bukan hanya soal pemberian gaji kepada pegawai, pengakuan yang didapatkan pegawai terhadap kinerjanya yang bagus atau sesuai target itu juga termasuk dalam kompensasi. Kompensasi bisa menjadi pemicu dalam mempengaruhi pegawai terhadap kinerjanya. Dan SMK Negeri Dander Bojonegoro hampir sudah memberikan kompensasi dari semua kegiatan guru meskipun itu dianggap belum layak oleh sebagian guru. Dalam mengemban amanat pendidikan menerapkan kekeluargaan, cinta kasih, kesederhanaan, ketulusan dan kejujuran para guru dan karyawan SMK Negeri Dander Bojonegoro.

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mendeskripsikan budaya organisasi, kompensasi, *employee engagement* dan kinerja guru di SMK Negeri Dander Bojonegoro. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap *employee engagement* guru. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan *employee engagement* terhadap kinerja guru. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja guru secara tidak langsung melalui *employee engagement* guru.

KAJIAN TEORITIS

Kinerja Guru

Menurut Ricardianto (2018) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), istilah Kinerja berasal dari kata (*Job Performance*) prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara

legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti, 2017).

Employee Engagement

Employee engagement atau diartikan keterikatan karyawan merupakan salah satu konsep yang dikembangkan dari *positive psychology* dan *positive organizational behavior* yang menggambarkan teori mengenai hubungan dengan keterlibatan yang terjadi erat secara fisik, kognitif dan emosional antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan. *Employee engagement* adalah kondisi atau keadaan dimana karyawan bersemangat, *passionate*, dan berkomitmen dengan pekerjaannya (Albrec ; Maylett & Winner dalam Vellya *et al.*, 2020).

Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Timothy (2018) menyatakan budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Budaya organisasi dijelaskan sebagai nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi, falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap anggota organisasi, cara kinerja, serta asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat diantara anggota organisasi (Fuad & Utari, 2020). Sedarmayanti (2017) menjelaskan budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu di dalam organisasi.

Kompensasi

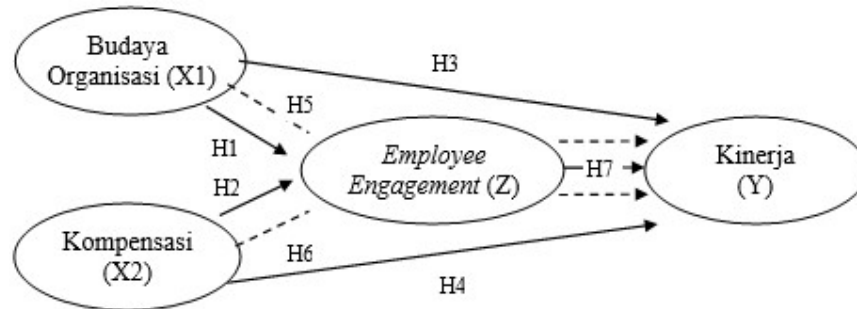
Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, yang mencakup gaji dan upah, ditambah tunjangan-tunjangan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Menurut Dessler (2017) kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaan karyawan itu. Menurut Panggabean (2015) kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Menurut Sugiyono (2017), *explanatory research* merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Arikunto (2019) mengemukakan bahwa penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Negeri Dander Bojonegoro yang berjumlah 68 orang yang terdiri dari Guru Tetap/Tenaga Pendidik ASN sebanyak 56 orang dan yang Non ASN/Guru Tidak Tetap (GTT) sebanyak 12 orang. Menurut Juliandi dkk. (2015) dijelaskan bahwa Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 66 guru SMK Negeri Dander Bojonegoro, yang diambil dari populasi berjumlah 68 dikurangi Kepala Sekolah dan Peneliti yang merupakan guru SMK Negeri Dander Bojonegoro. Teknik pengambilan sampel yang diterapkan peneliti adalah menggunakan teknik *total sampling* atau *sample jenuh* .

Adapun teknik pengumpulan data yang akan dilakukan oleh peneliti adalah dengan studi literatur yaitu teknik pengumpulan data yang dengan mempelajari buku-buku, catatan-catatan, dan literatur lain yang dapat dijadikan referensi yang berhubungan dengan data-data yang berupa laporan. Selain itu juga digunakan daftar pertanyaan (*questionnaire*) yaitu Pengumpulan data dengan penyebaran sejumlah daftar pertanyaan kepada responden. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik penyebaran kuesioner dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis SEM PLS. Berdasarkan hubungan antar variabel, dapat digambarkan mengenai kerangka konsep penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel Penelitian

Dari 66 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas responden memberikan penilaian tinggi terhadap budaya organisasi dengan rata-rata sebesar 4.15 yang berada pada interval antara 3,40 – 4,19 yaitu dalam kategori tinggi. Mayoritas responden memberikan penilaian tinggi terhadap kompensasi dengan rata-rata sebesar 4.18 yang berada pada interval antara 3,40 – 4,19 yaitu dalam kategori tinggi. Mayoritas responden memberikan penilaian tinggi terhadap *employee engagement* dengan rata-rata sebesar 4.13 yang berada pada interval antara 3,40 – 4,19 yaitu dalam kategori tinggi. Mayoritas responden memberikan penilaian sangat tinggi terhadap kinerja dengan rata-rata sebesar 4.05 yang berada pada interval antara 4,20 – 5,00 yaitu dalam kategori sangat tinggi.

Analisis *Partial Least Square* dengan Variabel Mediasi

1. *Direct effect*

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap yang di pengaruh (endogen) Nilai sigifikansi (*P-Value*) adalah sebagai berikut :

Tabel 1. *Direct Effect*

	<i>Original sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
Budaya Organisasi -> <i>Employee Engagement</i>	0.388	0.395	0.090	4.284	0.000
Budaya Organisasi -> Kinerja	0.132	0.112	0.105	1.263	0.207

<i>Employee Engagement -> Kinerja</i>	0.608	0.649	0.148	4.102	0.000
Kompensasi -> <i>Employee Engagement</i>	0.317	0.364	0.116	2.736	0.006
Kompensasi -> Kinerja	0.042	0.036	0.139	0.305	0.761

Sumber : Olah Data SEM-PLS 2023

Kesimpulan dari pengujian *direct effect* pada tabel diatas adalah sebagai berikut :

- Pengaruh Budaya organisasi terhadap *Employee engagement* memiliki nilai *original sample* sebesar 0.388 dengan nilai t statistic sebesar 4.284 dan P-Value sebesar 0.000, P-Value < 0.05, artinya pengaruh Budaya organisasi terhadap *Employee engagement* adalah positif dan signifikan.
- Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja guru memiliki nilai *original sample* sebesar 0.132 dengan nilai t statistic sebesar 1.263 dan P-Value sebesar 0.207, P-Value > 0.05, artinya pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja guru adalah positif dan tidak signifikan.
- Employee engagement* terhadap kinerja guru memiliki nilai *original sample* sebesar 0.608 dengan nilai t statistic sebesar 4.102 dan P-Value sebesar 0.000, P-Value < 0.05, artinya pengaruh Kompensasi terhadap *Employee engagement* terhadap kinerja guru adalah positif dan signifikan.
- Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee engagement* memiliki nilai *original sample* sebesar 0.028 dengan nilai t statistic sebesar 2.736 dan P-Value sebesar 0.006, P-Value < 0.05, artinya pengaruh Kompensasi terhadap *Employee engagement* adalah positif dan signifikan.
- Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja guru memiliki nilai *original sample* sebesar 0.042 dengan nilai t statistic sebesar 0.305 dan P-Value sebesar 0.761, P-Value > 0.05, artinya pengaruh Kompensasi terhadap kinerja guru adalah positif dan tidak signifikan.

2. Indirect effect

Tujuan analisis *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) X terhadap yang di pengaruhi (endogen) Y yang melalui variabel Z. Nilai sigifikansi (P-Value) adalah sbagai berikut :

Tabel 2. Indirect Effect

	<i>Original sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
Budaya Organisasi -> <i>Employee Engagement -> Kinerja</i>	0.235	0.260	0.088	2.683	0.008
Kompensasi -> <i>Employee</i>	0.193	0.233	0.090	2.144	0.033

Engagement -> Kinerja					
--------------------------	--	--	--	--	--

Kesimpulan dari pengujian *indirect effect* pada tabel diatas adalah sebagai berikut

- a. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui *Employee engagement* memiliki nilai *original sample* sebesar 0.235 dengan nilai t statistic sebesar 2.683 dan P-Value sebesar 0.008, P-Value < 0.05, artinya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru yang melalui *Employee engagement* adalah positif dan signifikan.
- b. Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja guru yang melalui *Employee engagement* memiliki nilai *original sample* sebesar 0.193 dengan nilai t statistic sebesar 2.144 dan P-Value sebesar 0.033, P-Value > 0.05, artinya pengaruh Kompensasi terhadap kinerja guru yang melalui *Employee engagement* adalah positif dan tidak signifikan.

Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap *Employee engagement*

Dari hasil uji statistik Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Employee engagement*, artinya jika budaya organisasi ditingkatkan maka *employee engagement* guru juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang signifikan, demikian juga sebaliknya jika budaya organisasi menurun maka *employee engagement* guru juga akan ikut menurun dengan penurunan yang signifikan. Pendapat diatas sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Prahara dan Hidayat (2019) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan work engagement karyawan. Akan tetapi hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan Maisoni et al. (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

Kompensasi Berpengaruh Terhadap *Employee engagement*

Dari hasil uji statistik Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *Employee engagement*, artinya jika kompensasi ditingkatkan maka *employee engagement* guru juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang signifikan, demikian juga sebaliknya jika kompensasi menurun maka *employee engagement* guru juga akan ikut menurun dengan penurunan yang signifikan. Pendapat diatas sejalan dengan hasil penelitian Ardiansyah dan Budiono (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap *employee engagement*. Begitu juga Maisoni et al. (2018) yang menyatakan bahwa *Compensation had a significant and positive effect on the employee engagement*. Akan tetapi hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan Paramarta dan Laswitarni (2018) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap *employee engagement*.

Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

Dari hasil uji statistik Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru., artinya jika budaya organisasi ditingkatkan maka Kinerja guru juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang biasa saja tidak signifikan, demikian juga sebaliknya jika budaya organisasi menurun maka Kinerja guru juga akan ikut menurun dengan penurunan yang biasa saja tidak signifikan. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh juga Sinaga (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Akan tetapi hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan Ruyani et al. (2021) yang menyatakan bahwa budaya

organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kemudian Wijaya et al. (2018) yang menyatakan bahwa Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan Rivai et al. (2019) yang menyatakan bahwa *Organizational culture has a positive significant effect on teacher motivation and performance*. Hasil tersebut juga sejalan juga dengan Sapada et al. (2017) yang menyatakan bahwa *Organizational culture has a significant positive effect on employee performance*.

Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

Dari hasil uji statistik Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja guru. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil t-hitung dengan nilai *P-Value* 0.761, dimana nilai tersebut lebih tinggi dari taraf signifikansi 0.05 oleh karena itu hipotesis yang diajukan tidak diterima. Kemudian nilai *Original sample* (0.042) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kompensasi terhadap Kinerja pada SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, artinya jika kompensasi ditingkatkan maka Kinerja guru juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang biasa saja tidak signifikan, demikian juga sebaliknya jika kompensasi menurun maka Kinerja guru juga akan ikut menurun dengan penurunan yang biasa saja tidak signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Ardiansyah dan Budiono (2022) yang menyatakan bahwa Kompensasi tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *employee performance*. Akan tetapi hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan Wijaya et al. (2018) yang menyatakan bahwa Kompensasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ruyani et al. (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sinaga (2018) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

Employee Engagement Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

Dari hasil uji statistik *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil t-hitung dengan nilai *P-Value* 0.000, dimana nilai tersebut lebih rendah dari taraf signifikansi 0.05 oleh karena itu hipotesis yang diajukan diterima.. Kemudian nilai *Original sample* (0.608) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara *Employee engagement* terhadap Kinerja pada SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro, artinya jika *employee engagement* ditingkatkan maka Kinerja guru juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang signifikan, demikian juga sebaliknya jika *employee engagement* menurun maka Kinerja guru juga akan ikut menurun dengan penurunan yang signifikan. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Ardiansyah dan Budiono (2022) yang menyatakan bahwa *Employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Akan tetapi hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan Riyanto et al. (2021) yang menyatakan bahwa *Employee engagement does not directly affect employee performance*.

Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Melalui Employee Engagement

Dari hasil uji statistik Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru yang melalui *Employee engagement*. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil t-hitung dengan nilai *P-Value* 0.008, dimana nilai tersebut lebih rendah dari taraf signifikansi 0.05 oleh karena itu hipotesis yang diajukan diterima. Kemudian nilai *Original sample* (0.235) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara budaya

organisasi terhadap Kinerja pada SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro yang melalui *Employee engagement*, artinya jika budaya organisasi ditingkatkan maka *employee engagement* guru juga akan meningkat begitu juga dengan Kinerja guru juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang signifikan, demikian juga sebaliknya jika budaya organisasi menurun maka *employee engagement* guru juga akan menurun begitu juga dengan Kinerja guru juga akan ikut menurun dengan penurunan yang signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Prahara dan Hidayat (2019) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan work engagement karyawan. Wijaya et al. (2018) yang menyatakan bahwa Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ardiansyah dan Budiono (2022) yang menyatakan bahwa *Employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee performance*

Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Melalui *Employee Engagement*

Dari hasil uji statistik Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru (Y) yang melalui *Employee engagement* (Z). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil t-hitung dengan nilai P-Value 0.033, dimana nilai tersebut lebih rendah dari taraf signifikansi 0.05 oleh karena itu hipotesis yang diajukan diterima. Kemudian nilai *Original sample* (0.193) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kompensasi terhadap Kinerja pada SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro yang melalui *Employee engagement*, artinya jika Kompensasi ditingkatkan maka *employee engagement* guru juga akan meningkat begitu juga dengan Kinerja guru juga akan ikut meningkat dengan peningkatan yang signifikan, demikian juga sebaliknya jika Kompensasi menurun maka *employee engagement* guru juga akan menurun begitu juga dengan Kinerja guru juga akan ikut menurun dengan penurunan yang signifikan. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu oleh Ardiansyah dan Budiono (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap *employee engagement*. Wijaya et al. (2018) yang menyatakan bahwa Kompensasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ardiansyah dan Budiono (2022) yang menyatakan bahwa *Employee engagement* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee performance*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan dengan adanya data yang diperoleh dalam penelitian ini yang telah dianalisa maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi, budaya organisasi, *employee engagement* dan kinerja guru SMK Negeri Dander Kabupaten Bojonegoro dalam kategori yang tinggi. Budaya organisasi berpengaruh dengan signifikan terhadap *employee engagement* guru. Kompensasi berpengaruh dengan signifikan terhadap *employee engagement* guru. Budaya organisasi tidak berpengaruh dengan signifikan terhadap kinerja guru. Kompensasi tidak berpengaruh dengan signifikan terhadap kinerja guru. *Employee engagement* berpengaruh dengan signifikan terhadap kinerja guru. *Employee engagement* dapat memediasi kompensasi berpengaruh dengan signifikan terhadap kinerja guru. *Employee engagement* dapat memediasi budaya organisasi berpengaruh dengan signifikan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan dari kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan beberapa hal-hal pada budaya organisasi harus dijaga dan ditingkatkan menjadi lebih baik lagi sebagai penunjang keberhasilan kinerja guru dengan cara kepala sekolah lebih

memaksimalkan komunikasi mengenai tugas kepada guru dengan cara lebih diperjelas lagi sehingga support dan dukungan dari guru dapat lebih optimal, selain itu pola komunikasi kerja yang sudah dilaksanakan aik tidak terbatas pada kewenangan pada masing-masing jabatan guru supaya dapat berjalan dengan lancar. Begitu juga pada variabel kompensasi, agar upah dan gaji yang diberikan kepada guru agar lebih disesuaikan dengan kebutuhan guru, selain itu tunjangan yang diberikan kepada guru lebih diperhitungkan lagi sesuai dengan ketentuan pemberian tunjangan yang berlaku. Pada variabel employee engagement, untuk lebih meningkatkan antusias Guru dalam bekerja dan memberikan dukungan agar guru mempunyai rasa kebanggaan sebagai tenaga pendidik di SMK Negeri Dander agar dapat Guru dapat berkonsentrasi penuh dan mampu mendalami minatnya sebagai tenaga pendidik.

DAFTAR REFERENSI

- Ardiansyah, Fandy dan Budiono. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Employee Engagement Dan Dampaknya Pada Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 10 Nomor 1 2022
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka cipta.
- Dessler, Gary. (2017). *Manajemen Personalialia*. Terjemahan Agus Darma, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Fuad, A., & Utari, W. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Bappeda Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(3), 408-420.
- Hasibuan, Malayu S.P.. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Juliandi A, Irfan, Manurung S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis: Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU Press
- Maisoni, Hendri, Yasri Yasri, Abror Abror. (2018). *Effect of Organizational Culture, Leadership and Compensation on Employee Engagement in Coca-cola Amatil Indonesia Central Sumatra*. *Piceeba*, volume 64 2018
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Panggabean. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Paramarta, Wayan Arya dan Ni Ketut Laswitarni. (2018). *Kepemimpinan, Kompensasi Dan EmployeeEngagement Sebagai Variabel InterveningPengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Prosiding*. Seminar Nasional Hasil Penelitian Tahun 2015
- Prahara, S. A. (2020). Budaya Organisasi dengan Work Engagement pada Karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232. <https://doi.org/10.24036/rapun.v10i2.106977>
- Purwanto, E. D., Utari, W., & Budiarto, W. (2018). Pengaruh faktor kompensasi, pimpinan, teman sekerja, kebijakan organisasi, dan pekerjaan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bojonegoro. *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)*, 1(02), 168-182.
- Ratna, R., Utari, W., & Hartati, C. S. (2023). Pengaruh Kesesuaian Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Se Kecamatan Tasik Putri Puyu. *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)*, 9(01), 75-85.
- Ricardianto, Prasadja. (2018). *Human Capital Management*. Bogor: In. Media.

- Rivai., Gani, M. U., & Murfat, M. Z. 2019. *Organizational Culture and Organizational Climate as a Determinant of Motivation and Teacher Performance. Advances in Social Sciences Research Journal*, 6 (2) 555-566.
- Riyanto, Setyo, Endri Endri, Novita Herlisha. (2021). *Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. Problems and Perspectives in Management*, Volume 19, Issue 3, 2021
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2018). *Perilaku Organisasi. Organizational Behavior* (Buku 1, Edisi Ke-12). Jakarta: Salemba Empat.
- Ruyani, Indra, Sri Langgeng Ratnasari, dan Ervin Nora Susanti. (2021). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru. Dimensi*, Volume 10 Nomor 1 Maret 2021
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sinaga, Parlis. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja *Akademika*; Vol. 16. No.2 Agustus 2018
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Vellya, V., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2020). *Employee Engagement sebagai Pemoderasi Worklife Balance dengan Turnover Intention. Jurnal Administrasi Bisnis UNSRAT*, 1(2), 168–173.
- Wijaya, P. Hellen, Christina Catur Widayati, dan Chichi Rahmayanti. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi*/Volume XXIII, No. 03, November 2018