

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSANSI,
JENJANG KARIR, DAN PEMBELAJARAN DIGITAL YANG
DIMODERASI OLEH MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA GURU PADA YAYASAN THARIQ BIN ZIYAD
KOTA BEKASI**



Nama : Marhadi

NPM : 202220151005

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA
2024**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul Proposal : Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Jenjang Karir,
Dan Pembelajaran Digital Yang Dimoderasi Oleh
Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan
Thariq Bin Ziyad Kota Bekasi

Nama Mahasiswa : Marhadi

Nomor Pokok Mahasiswa : 202220151005

Program Studi/Fakultas : Magister Manajemen / Fakultas Ekonomi & Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Ujian Tesis : 29 Januari 2024

Jakarta, 01 Februari 2024

MENYETUJUI

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II


Dr. Ningky Sasanti Munir, MBA, CAC

NIDN: 0312106003


Dr. Muhammad Richo Rianto, SE, MM

NIDN: 0314118601

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Proposal : Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Jenjang Karir,
Dan Pembelajaran Digital Yang Dimoderasi Oleh
Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan
Thariq Bin Ziyad Kota Bekasi

Nama Mahasiswa : Marhadi

Nomor Pokok Mahasiswa : 202220151005

Program Studi/Fakultas : Magister Manajemen / Fakultas Ekonomi & Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Ujian Tesis : 29 Januari 2024

Jakarta, 01 Februari 2024

MENGESAHKAN

Ketua Tim Penguji : Prof. Dr. Ni. Nyoman Sawitri, SS, MBA.

NIDN 0326126102

Penguji I : Dr. Ningky Sasanti Munir, MBA, CAC.

NIDN 0312106003

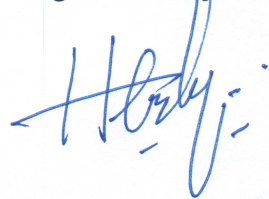
Penguji II : Dr. Dewi Puspaningtyas Faeni, B.Sc., MBA.

NIDN 0310036407

MENGETAHUI,

Ketua Program Studi

Magister Manajemen

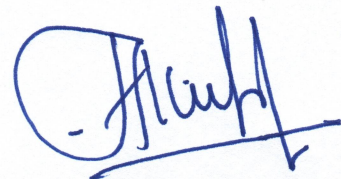


Dr. Yayan Hendayana, SE., MM

NIDN: 0318087101

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Istianingsih, SE, M.S.Ak

NIDN: 0318107101

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

Tesis Yang Berjudul

“Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Jenjang Karir, dan Pembelajaran Digital Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Thariq Bin Ziyad Kota Bekasi”.

Ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri dan tidak mengandung materi yang ditulis oleh orang lain kecuali pengutipan sebagai referensi yang sumbernya telah dituliskan secara jelas sesuai dengan kaidah penulisan karya ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan adanya kecurangan dalam karya ini, saya bersedia menerima sanksi dari Universitas Bhayangkara Jakarta Raya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Saya mengizinkan tesis ini dipinjam dan digandakan melalui Perpustakaan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Saya memberikan ijin kepada Perpustakaan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya untuk menyimpan tesis ini dalam bentuk digital dan mempublikasikannya melalui internet selama publikasi tersebut melalui portal Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Jakarta, 01 Februari 2024

Yang Membuat Pernyataan,



Marhadi

202220151005

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, jenjang karir, dan pembelajaran digital yang dimoderasi oleh motivasi kerja terhadap kinerja guru pada Yayasan Thariq Bin Ziyad Kota Bekasi". Penelitian ini fokus pada empat variabel independen (X), satu variabel dependen (Y) dan satu variabel moderasi (Z). Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuesioner yang ditujukan pada responden para guru yang berada di Yayasan Thariq Bin Ziyad Kota Bekasi. Penarikan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan metode slovin dengan jumlah sampel sebanyak 135 responden. Rancangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) dengan menggunakan *Structural Equation Model (SEM) – Smart PLS 4.0*.

Hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa motivasi kerja memoderasi kepemimpinan, kompensasi, jenjang karir dan pembelajaran digital pada kinerja guru Yayasan Thariq Bin Ziyad Kota Bekasi. Uji statistik *Smart PLS 4.0* dengan hasil: 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan *p-values* sebesar 0,000. 2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan *p-values* sebesar 0,029. 3) Jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan *p-values* sebesar 0,003. 4) Pembelajaran digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan *p-values* sebesar 0,001. 5) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan *p-values* sebesar 0,001. 6) Motivasi kerja memoderasi secara positif dan signifikan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dengan *p-values* sebesar 0,046. 7) Motivasi kerja memoderasi secara signifikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan *p-values* sebesar 0,034. 8) Motivasi kerja memoderasi secara positif dan signifikan pengaruh jenjang karir terhadap kinerja dengan *p-values* sebesar 0,004. 9) Motivasi kerja memoderasi secara signifikan pengaruh pembelajaran digital terhadap kinerja dengan *p-values* sebesar 0,016.

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan yaitu hanya berfokus pada enam variable yakni satu variabel terikat, satu variabel moderasi dan empat variabel bebas. Lokasi penelitian yang masih terbatas hanya pada Yayasan Thariq Bin Ziyad Kota Bekasi serta menggunakan model penelitian yang sangat sederhana. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan variabel lain yang dapat meningkatkan kinerja seperti produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, inovasi, tingkat kehadiran, tingkat kesalahan, pencapaian tujuan, kepuasan pelanggan, kompetensi, tingkat penyelesaian tugas, tanggung jawab, kerjasama tim dan lainnya. Disarankan untuk memperluas sampel penelitian atau melibatkan wilayah studi yang lebih luas agar generalisasi hasil dapat diperkuat. Metode penelitian disarankan untuk menggabungkan berbagai metode penelitian kualitatif dan kuantitatif untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif.

Kata Kunci : Kinerja, motivasi kerja, kepemimpinan, kompensasi, jenjang karir, pembelajaran digital

ABSTRACT

The aim of this research is to analyze the influence of leadership, compensation, career path, and digital learning moderated by work motivation on teacher performance at the Thariq Bin Ziyad Foundation, Bekasi City." This research focuses on four independent variables (X), one dependent variable (Y) and one moderating variable (Z). This research is quantitative research using a questionnaire aimed at teacher respondents at the Tariq Bin Ziyad Foundation, Bekasi City. Sampling in this study was carried out using the Slovin method with a sample size of 135 respondents. The design used in this research is hypothesis testing (Hypothesis Testing) using the Structural Equation Model (SEM) - SmartPLS 4.0.

The results of this research provide an illustration that work motivation moderates leadership, compensation, career path and digital learning on the performance of teachers at the Thariq Bin Ziyad Foundation, Bekasi City. SMART PLS 4 statistical test with results: 1) Leadership has a positive and significant effect on performance with p-values of 0.000. 2) Compensation has a positive and significant effect on performance with p-values of 0.029. 3) Career path has a positive and significant effect on performance with p-values of 0.003. 4) Digital learning has a positive and significant effect on performance with p-values of 0.001. 5) Work motivation has a positive and significant effect on performance with p-values of 0.001. 6) Work motivation positively and significantly moderates the influence of leadership on performance with p-values of 0.046. 7) Work motivation significantly moderates the effect of compensation on performance with p-values of 0.034. 8) Work motivation positively and significantly moderates the influence of career level on performance with p-values of 0.004. 9) Work motivation significantly moderates the effect of digital learning on performance with p-values of 0.016.

This research has several limitations, namely that it only focuses on six variables, namely one dependent variable, one moderating variable and four independent variables. The research location is still limited to the Thariq Bin Ziyad Foundation, Bekasi City and uses a very simple research model. Future researchers are advised to use other variables that can improve performance such as productivity, work quality, efficiency, innovation, attendance rate, error rate, goal achievement, customer satisfaction, competence, task completion rate, responsibility, teamwork and others. It is recommended to expand the research sample or involve a wider study area so that the generalization of the results can be strengthened. The research method is recommended to combine various qualitative and quantitative research methods to obtain a more comprehensive understanding.

Keywords: *Performance, work motivation, leadership, compensation, career path, digital learning*

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, atas berkat rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Shalawat serta salam semoga selalu dilimpahkan kepada Nabi Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wasallam yang telah menyampaikan risalahnya, menjadi petunjuk bagi seluruh alam untuk menuju kebahagiaan di dunia dan akhirat.

Tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Jenjang Karir, Dan Pembelajaran Digital Yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Yayasan Thariq Bin Ziyad Kota Bekasi” merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen pada program konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Irjen Pol. (Purn) Prof. Dr. Drs. H. Bambang Karsono, SH, MM selaku Rektor Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan studi.
2. Prof. Dr. Istianingsih, SE, M.S.Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
3. Dr. Yayan Hendayana, SE., MM selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
4. Prof. Dr. Ni. Nyoman Sawitri, SS, MBA, Dr. Dewi Puspaningtyas Faeni, B.Sc, MBA, Dr. Ningky Sasanti Munir, MBA, CAC, Dr. Muhammad Richo Rianto, SE, MM,

selaku dosen penguji yang telah membimbing dan mengarahkan penulis untuk menyelesaikan disertasi ini.

5. Para Dosen dan Staf Program Magister Manajemen Universitas Bhayangkara Jakarta Raya atas ilmu dan dukungan yang diberikan.
6. Seluruh Pimpinan, manajemen, guru dan staff Yayasan Thariq Bin Ziyad Kota Bekasi.
7. Istri dan anak-anak tercinta yang selalu memberikan dukungan dan motivasi sehingga terselesaikannya tesis ini.
8. Teman-teman kuliah seangkatan pada Program Magister Manajemen, atas kerjasamanya selama kuliah dan motivasinya dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Seluruh responden, beserta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang sangat berjasa dalam membantu penulis dalam menyusun disertasi ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan penyajian serta kelemahan penulis. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Semoga Allah subhanahu wa ta'ala membalas kebaikan bapak/ibu/saidara/I dengan yang lebih baik.

Akhirnya, semoga tesis ini dapat bermanfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan serta penelitian selanjutnya yang lebih sempurna.

Jakarta, 01 Februari 2024

Penulis,

Marhadi

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	10
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	10
1.2.2. Ruang Lingkup dan Batasan Masalah.....	12
1.3. Tujuan Penelitian.....	13
1.4. Manfaat Penelitian.....	14
1.5. Sistematika Penulisan.....	14
BAB II LANDASAN TEORI	16
2.1. Pendahuluan	16
2.2. Kinerja.....	16
2.2.1. Pengertian Kinerja	16
2.2.2. Indikator dan Dimensi Kinerja	17
2.2.3. Moderasi Motivasi Kerja pada Kinerja Guru.....	19
2.3. Kepemimpinan Transformasional	20
2.3.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	20
2.3.2. Teori – Teori Kepemimpinan	22
2.3.3. Gaya Kepemimpinan (Leadership style)	23

2.3.4. Indikator Kepemimpinan	25
2.3.5. Moderasi Motivasi Kerja Pada Kepemimpinan Transformasional.....	28
2.4. Kompensasi	28
2.4.1. Pengertian Kompensasi.....	28
2.4.2. Jenis-jenis Kompensasi.....	30
2.4.3. Tujuan Kompensasi	31
2.4.4. Indikator Kompensasi	32
2.4.5. Moderasi Motivasi Kerja Pada Kompensasi.....	33
2.5. Jenjang Karir	34
2.5.1. Pengertian Jenjang Karir.....	34
2.5.2. Dimensi dan Indikator Jenjang Karir.....	35
2.5.3. Moderasi Motivasi Kerja Pada Jenjang Karir.....	36
2.6. Pembelajaran Digital	37
2.6.1. Pengertian Pembelajaran Digital	37
2.6.2. Pengembangan Media dan Pembelajaran Digital	40
2.6.3 Dimensi dan Indikator Pembelajaran Digital.....	42
2.6.4. Moderasi Motivasi Kerja Pada Pembelajaran Digital.....	43
2.7. Motivasi Kerja.....	44
2.7.1. Pengertian Motivasi Kerja	44
2.7.2. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja	46
2.8. Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	48
2.8.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	49
2.8.2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	50
2.8.3. Pengaruh Jenjang Karir Terhadap Kinerja Karyawan	51
2.8.4. Pengaruh Pembelajaran Digital Terhadap Kinerja Karyawan.....	52
2.8.5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	53
2.9. Kerangka Konseptual	59
2.10.Hipotesis.....	60

BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	63
3.1. Desain Penelitian.....	63
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian.....	63
3.3. Operasionalisasi Variabel dan Pengukuran.....	63
3.4. Populasi, Sampel dan Unit Analisis.....	65
3.4.1. Populasi dan Sampel.....	65
3.4.2. Unit Analisis.....	66
3.5. Metode Pengumpulan Data.....	66
3.5.1. Data Primer.....	67
3.5.2. Data Sekunder.....	67
3.6. Metode Pengambilan Data.....	67
3.7. Model Penelitian.....	68
3.8. <i>Survey Research</i>	68
3.9. Penyusunan Kuesioner.....	69
3.9.1. Pendahuluan.....	69
3.9.2. Pertanyaan Utama.....	70
3.9.3. Profil Responden.....	70
3.10. Teknis Analisis Data.....	70
3.10.1. Analisa Outer Model.....	71
3.10.2. Analisa Inner Model.....	72
3.11. Uji Hopetesis Penelitian.....	73
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	77
4.1. Pendahuluan.....	77
4.2. Deskripsi Data.....	77
4.2.1. Deskripsi karakteristik responden.....	77
4.2.2. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	78
4.2.3. Karakteristik responden berdasarkan usia.....	78
4.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	79
4.2.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	79

4.3. Analisis Statistik Deskriptif	80
4.3.1. Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian	82
4.3.2. Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Guru	84
4.3.3. Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan.....	85
4.3.4. Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompensasi.....	85
4.3.5. Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Jenjang Karir.....	86
4.3.6. Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja	88
4.4. <i>Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM-PLS)</i>	89
4.4.1. Pengujian <i>Outer Model</i> (Model Pengukuran).....	89
4.4.2. Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	94
4.4.3. Pengujian Hipotesis	96
4.5. Pembahasan Hasil Penelitian	101
4.5.1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru Yayasan Thariq Bin Ziyad.....	101
4.5.2. Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja guru Yayasan Thariq Bin Ziyad.....	102
4.5.3. Pengaruh Jenjang Karir terhadap kinerja guru Yayasan Thariq Bin Ziyad.....	104
4.5.4. Pengaruh Pembelajaran Digital terhadap kinerja guru Yayasan Thariq Bin Ziyad.....	105
4.5.5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru Yayasan Thariq Bin Ziyad.....	106
4.5.6. Motivasi kerja memoderasi secara signifikan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru Yayasan Thariq Bin Ziyad.....	106
4.5.7. Motivasi kerja memoderasi secara signifikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja.	107
4.5.8. Motivasi kerja memoderasi secara signifikan pengaruh jenjang karir terhadap kinerja.....	107

4.5.9. Motivasi kerja memoderasi secara signifikan pengaruh pembelajaran digital.	108
4.6. Implikasi Penelitian.....	108
4.6.1. Implikasi Teoritis.....	109
4.6.2. Implikasi Praktis.....	110
BAB V PENUTUP	113
5.1. Simpulan.....	113
5.2. Keterbatasan Penelitian.....	117
5.3. Saran.....	117
DAFTAR PUSTAKA	120



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Status Kepegawaian Guru di Yayasan Thariq Bin Ziyad Tahun 2020 s.d 2022.....	7
Tabel 1. 2	Jumlah pimpinan yang kembali bertugas menjadi guru	8
Tabel 1. 3	Ketersediaan Sarana Pembelajaran Digital Yayasan Thariq Bin Ziyad Tahun 2020 sd 2022	9
Tabel 2. 1	Perbandingan Penelitian Terdahulu	54
Tabel 3. 1	Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran	64
Tabel 4. 1	Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	78
Tabel 4. 2	Karakteristik Responden berdasarkan Usia	78
Tabel 4. 3	Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja	79
Tabel 4. 4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	79
Tabel 4. 5	Statistik Deskriptif.....	80
Tabel 4. 6	Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Guru.....	84
Tabel 4. 7	Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan	85
Tabel 4. 8	Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompensasi	86
Tabel 4. 9	Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Jenjang Karir.....	86
Tabel 4. 10	Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Pembelajaran Digital.....	87
Tabel 4. 11	Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja Guru	88
Tabel 4. 12	<i>Loading Factor</i>	89

Tabel 4. 13 Nilai <i>Average Variance Extracted</i>	90
Tabel 4. 14 <i>Fornell Larcker Criterion</i>	91
Tabel 4. 15 Nilai Uji Validitas Diskriminan <i>Cross Loading</i>	92
Tabel 4. 16 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	93
Tabel 4. 17 <i>R Square</i>	94
Tabel 4. 18 <i>Q2 Predictive Relevance</i>	95
Tabel 4. 19 Nilai T-tabel.....	96
Tabel 4. 20 Nilai <i>Path Coefficient</i> dan <i>P-values</i>	98



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Grafik Jumlah Guru Tetap dan Guru Honorer Periode Tahun 2020 s.d 2022.....	7
Gambar 2. 1 Prinsip Sekolah Digital.....	43
Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual	59
Gambar 3. 1 Kerangka Model Penelitian Kinerja Guru	68

