Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 33058-33073

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONL DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI SEKOLAH SMK YASPI LABUHAN DELI DENGAN ETOS KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Ferry Hidayat[1] Michael Novranda Surbakti[2] Jamilah[3]

[1,2,3]SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN BISNIS MULTI SARANA MANAJEMEN ADMINISTRASI DAN REKAYASA TEKNOLOGI

Email: fery.nst@gmail.com,[1] michael.nov.surbakti@gmail.com,[2] milahj866@gmail.com,[3]

Published: Juni , 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Kompensasi (X_2) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y) dengan Etos Kerja (Z) sebagai Variabel Moderasi pada Sekolah SMK Yaspi Labuhan Deli. Menggunakan metode kuantitatif asosiatif kausal, sampel di ambil sebanyak 45 responden dari seluruh total populasi melalaui teknik sampling jenuh (sensus). Analisis data menggunakan SPSS melalui Uji Asumsi Klasik, Regresi Linier Berganda, Ujin Hipotesis, dan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Hasil uji t menunjukkan X_1 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y (t_{hitung} 4,667 > 2,018), begitu pula dengan X_2 berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y (t_{hitung} 4,552 > 2,018). Secara simultan (Uji F), kedua variabel berpengaruh signifikan (F_{hitung} 38,002 > 3,22) dengan kontribusi determinasi (Adjusted R^2) sebesar 62,7%. Hasil uji MRA membuktikan bahwa Z tidak mampu memoderasi hubungan X_1 terhadap Y secara signifikan (koefisien = -0,001 ; sig = 0,958 > 0,05),
Dan juga tidak mampu memoderasi hubungan X_2 terhadap Y secara signifikan (koefisien = 0,006 ; sig = 0,706 > 0,05) karena pengaruh dari gaya kepemimpinan dan kompensasi di sekolah tersebut bersifat multak dan mandiri tanpa bergantung pada tingkat etos kerja personal karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Motivasi Kerja, Etos Kerja, *Moderated Regression Analysis* (MRA).

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Transformational Leadership (X_1) and Compensation (X_2) on Employee Work Motivation (Y) with Work Ethic (Z) as a moderating variable at SMK Yaspi Labuhan Deli. Using a causal associative quantitative method, a sample of 45 respondents was taken from the total population through a saturated sampling technique (cesus). Data analysis use SPSS through classical assumption tests, multiple linear regression, hypothesis testing, and Moderated Regression Anaysis (MRA). The t-test results showed that X_1 had a positive and significant effect on Y (t_{count} 4.667 > 2.018), as well as X_2 had a positive and significant effect on Y (t_{count} 4.522 > 2.018). Simultaneously (F test), both variables have a significant effect (F_{count} 38.002 > 3,22) with a determination contribution (Adjusted R^2) of 62,7%. The results of the MRA test prove that Z is not able to moderate the relationship of X_2 to Y significantly (cofficient = 0,006 : sig = 0,706 > 0,05) because the influence of leadership style and compensation in the school is absolute and independent without depending on the level of personal work ethic of employees.

Keywords: Transformational Leadership, Compensation, Work Motivation, Work Ethic, Moderated Regression Analysis (MRA).

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu fondasi penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Sebagai sarana strategis untuk memajukan kehidupan bangsa, pendidikan memiliki peran penting dalam membentuk karakter, meningkatkan kompetensi, serta mempersiapkan generasi muda menghadapi tantangan masa depan. Dalam konteks pembangunan nasional, pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai alat transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai instrumen untuk meningkatkan daya saing bangsa di era globalisasi. Hal ini sejalan dengan amanat undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional yang menegaskan bahwa pendidikan nasional bertujuan mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa (Dewi et al., 2024).

Sekolah sebagai institusi pendidikan formal memegang peranan penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Keberhasilan sekolah dalam menjalankan fungsinya sangat bergantung pada berbagai faktor, termasuk kepemimpinan, sumber daya manusia, sarana prasarana, serta iklim organisasi yang kondusif. Di antara berbagai faktor tersebut, sumber daya manusia khususnya guru dan tenaga kependidikan merupakan aset paling berharga dalam sistem pendidikan. Guru tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pendidik, pembimbing, dan teladan bagi peserta didik. Sementara itu, tenaga kependidikan atau staf sekolah administrasi sekolah. Oleh karena itu, kualitas dan kinerja guru serta staf menjadi penentu utama keberhasilan penyelenggaran pendidikan di sekolah (Pencapaian & Pendidikan, 2021).

Dalam lembaga pendidikan, Manajemen sumber daya manusia sangat penting karena berhubungan langsung dengan mutu pembelajaran, kepuasan kerja guru dan staf serta pencapaian tujuan pendidikan. Tanpa manajemen sumber daya manusia yang baik sekolah akan kesulitan meningkatkan kualitasnya, meskipun memiliki sarana dan prasarana yang lengkap. Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam sebuah organisasi, termasuk di lingkungan pendidikan seperti sekolah. Kualitas kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja mereka. Motivasi kerja yang tinggi dapat mendorong tercapainya tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Budaya, 2022). Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sebagai salah satu bentuk satuan pendidikan menengah memiliki karakteristik dan tantangan yang spesifik. SMK dirancang untuk mempersiapkan peserta didik dengan keterampilan teknis dan vokasional yang siap memasuki dunia kerja. Dalam konteks ini, SMK memerlukan tenaga pendidik dan kependidikan yang tidak hanya kompeten secara akademis, tetapi juga memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk memberikan pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan industri.

Namun, dalam praktiknya, usaha untuk mempertahankan motivasi dan kinerja yang stabil sering kali menghadapi tantangan manajerial yang cukup rumit. Ini terlihat di SMK Yaspi Labuhan Deli, di mana pengelolaan sumber daya manusia tampaknya belum berjalan sesuai dengan ekspektasi organisasi.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah di SMK Yaspi Labuhan Deli, terungkap adanya masalah utama dalam bidang kepemimpinan yang berdampak signifikan terhadap semangat dan kedisiplinan kerja para guru serta staf. Kepala sekolah secara terbuka mengakui adanya konflik internal yang berasal dari kebijakan yayasan, sebagai pengelola sekolah. Kebijakan tersebut belum sepenuhnya dapat diterima dan dipahami oleh guru dan staf, sehingga menimbulkan perlawanan dan ketidakpuasan yang berujung pada menurunnya semangat kerja. Dalam sudut pandang kepemimpinan transformasional, situasi ini mencerminkan tantangan pada aspek motivasi inspiratif dan pengaruh ideal, di mana kepala sekolah belum sepenuhnya mampu mengubah kebijakan yayasan menjadi visi bersama yang dapat menginspirasi serta membangun kepercayaan di antara staf. Seharusnya, pemimpin yang transformasional berfungsi sebagai penggerak perubahan yang menerima aspirasi para guru (menpertimbangkan kepentingan organisasi dan individu) supaya kebijakan yang baru tidak dipandang sebagai beban, tetapi justru sebagai dorongan untuk bersama-sama meningkatkan kualitas pendidikan.

Situasi ini menempatkan kepala sekolah dalam keadaan yang rumit, karena dia harus melaksanakan kebijakan dari yayasan sambil menangani penurunan motivasi dan hasil kerja di lapangan. Kepala sekolah di SMK Yaspi Labuhan Deli saat ini berusaha meredakan situasi agar masalah internal tidak merusak citra sekolah atau mempengaruhi profesionalisme guru saat mengajar. Namun, data tentang pelanggaran disiplin yang terus meningkat hingga mencapai puncaknya pada

Agustus-September 2025 menunjukkan bahwa usaha tersebut belum membuahkan hasil yang memuaskan. Fenomena ini menunjukkan adanya jurang yang signifikan antara metode kepemimpinan yang diterapkan dan kebutuhan serta harapan para staf. Praktik kepemimpinan transformasional yang seharusnya mampu memberikan inspirasi dan motivasi melalui visi yang jelas, komunikasi yang efektif, dan perhatian personal, ternyata masih belum sepenuhnya terwujud di sekolah ini.

Kondisi kepemimpinan transformasional di SMK Yaspi Labuhan Deli saat ini masih perlu perbaikan, terutama dalam menciptakan komunikasi dua arah yang efektif serta melibatkan guru dan staf dalam proses pengambilan keputusan. Kurangnya fungsi inspiratif dari pemimpin mengakibatkan ketidaksesuaian antara kebijakan strategis dan pelaksanaannya di tingkat operasional. Hal ini tidak hanya merusak kredibilitas pemimpin di mata bawahannya, tetapi juga berdampak langsung pada menurunnya semangat kerja dan tingkat disiplin pegawai.

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap motivasi kerja telah banyak dilakukan di berbagai organisasi, namun penelitian yang secara khusus mengkaji interaksi antara kepemimpinan transformasional, kompensasi, etos kerja, dan motivasi kerja dalam konteks institusi pendidikan kejuruan masih sangat terbatas. Terlebih lagi, setiap organisasi memiliki karakteristik dan dinamika yang berbeda, sehingga diperlukan penelitian empiris untuk memahami bagaimana variabel-variabel tersebut berinteraksi di SMK YASPI Labuhan Deli. Dengan itu pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja guru dan staf akan memberikan informasi yang bermanfaat bagi manajemen sekolah dalam merumuskan strategi dan kebijakan yang tepat untuk meningkatkan motivasi kerja ,yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pendidikan.

Berdasarkan latar belakang di atas membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul skripsi **"Pengaruh Kepimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan di Sekolah SMK Yaspi Labuhan Deli dengan Etos Kerja sebagai Variabel Moderasi".**

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, motivasi, serta memberikan pengaruh positif kepada bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Secara umum, kepemimpinan adalah proses dimana seseorang memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama, dengan adanya kemampuan untuk memotivasi, mengarahkan, dan mengelola anggota tim agar mereka dapat bekerja secara efektif menuju visi dan misi organisasi. Menurut (Ii, 2021), Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan, secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal. Sementara, (Astuti & Heryadi, 2023), Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa percaya diri, bangga, loyalitas, dan rasa hormat kepada pimpinannya serta memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Kepemimpinan transformasional adalah cara memimpin yang berusaha mengubah nilai-nilai agar meningkatkan kesadaran, semangat, dan hasil kerja untuk mencapai tujuan bersama, bahkan melebihi keinginan pribadi. Pemimpin transformasional mendorong bawahan berpikir jangka panjang, bukan hanya memenuhi kebutuhan sekejap, tetapi juga memahami apa yang benar- benar penting. Selain itu, pemimpin berupaya mengubah dan mengembangkan bawahan agar mereka bisa menjadi pemimpin-pemimpin di masa depan (Indah, 2020).

Kepemimpinan transformasional adalah cara memimpin dengan memengaruhi orang-orang di bawahnya agar terjadi perubahan yang baik dalam sikap, keyakinan, nilai, dan cara mereka memandang visi pemimpin. Perubahan ini membuat mereka lebih termotivasi bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Istilah ini pertama kali diperkenalkan oleh James V. Downton, lalu dikembangkan oleh James McGregor Burns dalam bukunya yang terdapat penghargaan Pulitzer-Prize. Hal ini Bernard M. Bass juga turut mengembangkan konsep ini dengan menunjukkan bahwa pemimpin transformasional mampu membuat pengikutnya lebih memperioritaskan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi (Darul, 2024).

Berdasarkan dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada perubahan cara berpikir dan nilai-nilai anggota tim melalui cara memberikan inspirasi, semangat, dan pengaruh yang positif. Pemimpin yang bersifat transformasional tidak hanya mengatur pekerjaan, tetapi juga menciptakan rasa saling percaya dan kesetiaan agar tim dapat beroperasi melebihi target yang ditetapkan serta mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi untuk mencapai tujuan bersama.

Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan, baik yang berbentuk uang atau barang, yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah mereka berikan kepada perusahaan atau organisasi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka terhadap organisasi agar pemberian kompensasi yang adil akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Kompensasi menjadi salah satu alat motivasi paling ampuh karena secara langsung memengaruhi pemenuhan kebutuhan dasar dan aspirasi finansial karyawan (Collins et al., 2021).

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka. Sementara, kompensasi adalah sarana penghargaan dan motivasi yang diberikan organisasi kepada karyawan agar mereka merasa dihargai, termotivasi, dan berkomitmen dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun kompensasi yang adil dan layak berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, disebab karyawan merasa dihargai atas usaha dan kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi (Mubaroq, Ali & Zulkarnaen, 2017).

Kompensasi adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan karena mereka bekerja kerja dan menjalankan tugas dengan baik. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan tingkat kerja mereka bisa membuat karyawan lebih termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi, sehingga meningkatkan hasil kerjanya. Kompensasi merupakan salah satu bentuk penghasilan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka. Perusahaan memberikan kompensasi ini dalam bentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi langsung seperti upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus. Sementara itu, kompensasi tidak langsung meliputi tunjangan hari raya (THR), uang pensiun, seragam, dan masih banyak lagi (Ii, 2024). Berdasarkan dari pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah seluruh bentuk imbalan, baik finansial maupun non-finansial, yang diberikan organisasi sebagai balas jasa atas kontribusi karyawan. Pemberian kompensasi yang adil dan layak berfungsi sebagai alat motivasi utama untuk memenuhi kebutuhan dasar serta meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin "movere" yang berarti "menggerakan". Secara esensial, Motivasi kerja adalah dorongan psikologis yang muncul dari dalam diri atau luar diri seseorang, yang menyebabkan individu bertindak dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja merupakan pendorong utama yang membuat seseorang bersedia mengerahkan kemampuan dan keterampilan mereka untuk mencapai hasil maksimal (Windiawan et al., 2024).

Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Dengan kata lain, motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melaksanakan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan (Manejerial & Vol, 2024).

Motivasi kerja adalah sesuatu yang memberi semangat agar seseorang ingin bekerja bersama, bekerja dengan efektif, dan menggabungkan semua usaha mereka untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah salah satu hal yang memengaruhi cara seseorang berperilaku. Motivasi juga disebut sebagai dorongan, keinginan, pendukung, atau kebutuhan yang dapat membuat seseorang merasa semangat dan termotivasi untuk mengatasi serta memenuhi keinginan diri sendiri. Dengan demikian, seseorang bisa bertindak dan melakukan sesuatu sesuai dengan cara tertentu yang mengarah pada hasil yang terbaik (Hasica et al., 2023).

Berdasarkan dari pendapat di atas, dapat di simpulkan bahwa motivasi kerja merupakan pendorong mental, baik yang berasal dari diri sendiri maupun dari lingkungan, yang memicu semangat seseorang untuk memberikan usaha terbaiknya demi mencapai sasaran organisasi. Motivasi memiliki

fungsi sebagai penggerak tindakan yang mengarahkan serta mempertahankan semangat kerja individu agar tetap stabil dalam memenuhi kebutuhan pribadi sambil memberikan hasil kerja yang optimal.

Pengertian Etos Kerja

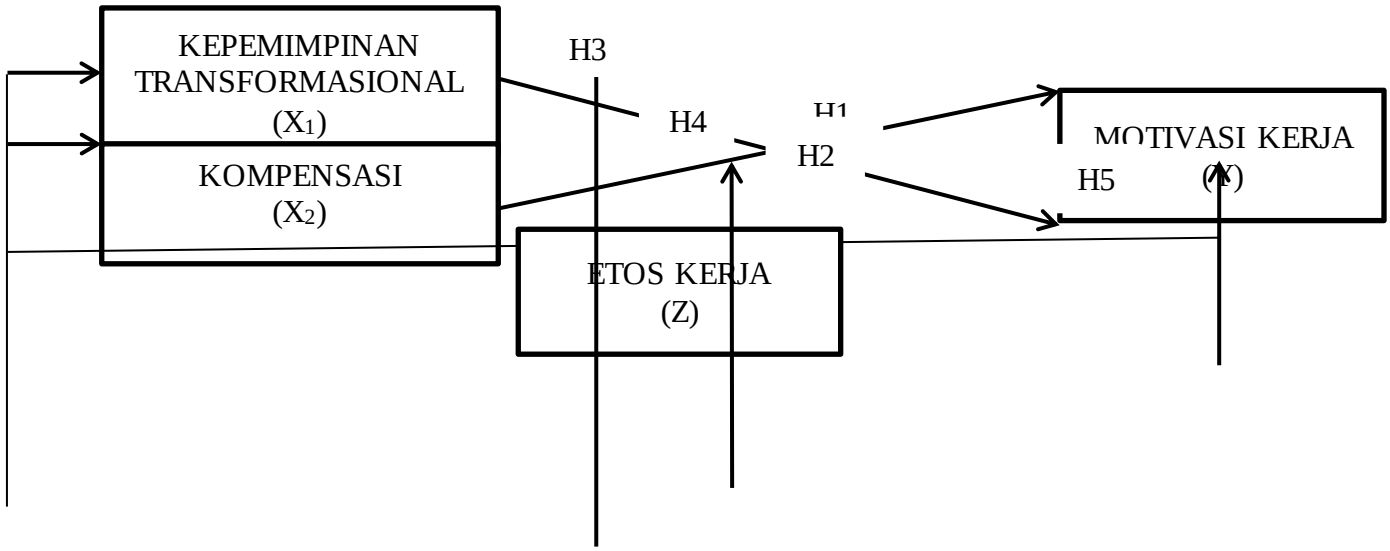
Etos kerja merupakan pandangan, sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu yang mendasar yang dimiliki seseorang atau kelompok tertentu mengenai bekerja yang direfleksikan dalam kehidupan nyata untuk meraih hasil atau prestasi hidup yang lebih baik dari keadaan sebelumnya. Dengan begitu, karyawan yang memiliki etos yang tinggi, memiliki esensi untuk menunaikan tanggung jawab kepada sekolah karena sekolah telah memberikan kompensasi yang maksimal pada dirinya. Maka, sudah sewajarnya, jika karyawan memberikan etos kerja untuk pendidikan yang terbaik (Ermida & Bustaman, 2023). Etos kerja berperan sebagai variabel moderasi karena memperkuat atau memperlemah hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap motivasi kerja. Semakin tinggi etos kerja karyawan, semakin besar pengaruh positif kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi kerja (Hardi et al., 2020).

Etos kerja adalah seperangkat nilai, keyakinan, dan prinsip moral yang mengatur sikap seseorang terhadap pekerjaan. Etos kerja yang positif mencerminkan sikap, disiplin, integritas, tanggung jawab, dan dedikasi dalam menyelesaikan tugas. Adapun individu dengan etos kerja yang kuat cenderung melihat pekerjaan sebagai panggilan, bukan sekadar kewajiban. Adapun beberapa moderasi positif dan negarif terhadap etos kerja sebagai variabel moderasi (Agustina, 2019).

Berdasarkan dari pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa etos kerja merupakan kumpulan nilai, sifat, dan norma etika yang menunjukkan komitmen, kejujuran, serta rasa tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam lingkungan organisasi, etos kerja berperan sebagai faktor yang memperkuat pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap motivasi kerja yaitu orang yang memiliki etos kerja tinggi biasanya melihat pekerjaan sebagai misi hidup dan bertekad untuk memberikan hasil maksimal sebagai balasan atas penghargaan yang mereka terima.

MODEL/KERANGKA KONSEPTUAL

Model atau kerangka konseptual disusun berdasarkan penggabungan teori yang ada dan temuan-temuan penelitian sebelumnya yang relevan. Dengan mempertimbangkan teori dan ulasan literatur yang telah dibahas pada bab sebelumnya, kerangka konseptual untuk studi ini dapat dijelaskan sebagai berikut:



Gambar 2.3. Kerangka Konseptual

Dengan ini, berdasarkan landasan teori dan penelitian hipotesis penelitian adalah:

Kepemimpinan transformasional secara teoritis meningkatkan kesadaran dan rasa percaya diri individu melalui penyampaian visi yang jelas serta perhatian personal. Ketika karyawan merasa dihargai, keterikatan emosional ini berdampak langsung pada penguatan motivasi kerja secara sukarela (Kartawidjaja, 2020). Berdasarkan hal tersebut, diajukan Hipotesis 1 (H1): Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja di SMK Yaspi Labuhan Deli. Di sisi lain, sistem kompensasi yang adil dan kompetitif berfungsi sebagai pendorong eksternal yang memenuhi kebutuhan material maupun non-material karyawan. Kepastian imbalan yang sesuai dengan beban kerja menumbuhkan rasa aman, kepuasan, dan pengakuan profesionalisme yang mendorong peningkatan semangat berprestasi (Kamila et al., 2024). Maka, diajukan Hipotesis 2 (H2): Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja di SMK Yaspi Labuhan Deli.

Secara simultan, motivasi kerja dibentuk oleh keharmonisan antara faktor manajerial (internal) dan faktor kesejahteraan (eksternal). Kombinasi gaya kepemimpinan yang menginspirasi dan kebijakan kompensasi yang kompetitif menciptakan lingkungan kerja yang aman serta meningkatkan keterikatan emosional pegawai demi mencapai tujuan bersama (Fauzi et al., 2023; Sitorus, 2023). Oleh karena itu, diajukan Hipotesis 3 (H3): Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja di SMK Yaspi Labuhan Deli.

Selanjutnya, efektivitas kepemimpinan transformasional dan kompensasi dalam mengoptimalkan motivasi kerja tidak bersifat tunggal, melainkan turut dimoderasi oleh etos kerja individu. Karyawan dengan etos kerja tinggi memiliki dasar disiplin pribadi yang kuat, sehingga cenderung merespons stimulasi intelektual dari pemimpin sebagai peluang berkembang, bukan sebagai beban kerja (Azim, 2024). Atas dasar ini, diajukan Hipotesis 4 (H4): Etos Kerja memoderasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja di SMK Yaspi Labuhan Deli. Begitu pula dengan efektivitas kompensasi; pegawai yang memiliki etos kerja positif memandang kompensasi sebagai bentuk pengakuan atas martabat dan pencapaian profesional mereka. Kolaborasi antara sistem penghargaan yang baik dan nilai pengabdian diri ini menciptakan tanggung jawab moral yang memperkuat motivasi kerja berorientasi jangka panjang (Ginting, 2021). Dengan demikian, diajukan Hipotesis 5 (H5): Etos Kerja memoderasi pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja di SMK Yaspi Labuhan Deli.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif untuk menguji dan menganalisis hubungan sebab-akibat antar variabel yang diteliti. Objek dalam penelitian ini fokus pada pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja, dengan menempatkan Etos Kerja sebagai variabel moderasi yang diduga dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Lokasi penelitian ditetapkan di SMK Yaspi Labuhan Deli yang beralamat di Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh guru (baik tetap maupun tidak tetap) serta tenaga kependidikan atau staf yang bekerja di sekolah tersebut dengan jumlah total 45 orang. Mengingat ukuran populasi yang relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah metode sensus atau sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi yang berjumlah 45 orang dilibatkan secara langsung sebagai responden.

Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan dengan mendistribusikan instrumen berupa kuesioner terstruktur kepada responden, di mana setiap butir pernyataan diukur menggunakan Skala Likert 5 poin mulai dari skor 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Selain data primer, penelitian ini juga mengumpulkan data sekunder melalui studi dokumentasi, seperti profil sekolah, struktur organisasi, dan data kepegawaian untuk mendukung validitas informasi lapangan. Sebelum data dianalisis lebih lanjut, dilakukan pengujian kualitas instrumen yang meliputi uji validitas dengan korelasi *Pearson Product Moment* (item dinyatakan valid jika r_hitung > r_tabel} pada alpha = 0,05) serta uji reliabilitas menggunakan teknik Belah Dua (*Split-Half*) dari *Spearman-Brown* dengan batasan nilai koefisien reliabilitas (r_i) > 0,60. Selanjutnya, kelayakan model regresi dipastikan melalui serangkaian uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas *Shapiro-Wilk* (nilai signifikansi > 0,05), uji multikolinearitas melalui estimasi nilai *Tolerance* (> 0,10) dan VIF (< 10), serta uji heteroskedastisitas

dengan analisis grafik *Scatterplot* yang diperkuat oleh Uji Glejser (nilai signifikansi absolut residual > 0,05).

Analisis data dilakukan secara statistik dengan bantuan *software* SPSS melalui dua model persamaan regresi. Model pertama adalah Analisis Regresi Linear Berganda untuk menguji efek langsung dengan persamaan:

Pengujian hipotesis dilakukan secara parsial melalui Uji t dan secara bersama-sama melalui Uji F pada tingkat signifikansi 5% a = 0,05). Adapun kontribusi atau kemampuan variasi variabel independen dalam menjelaskan perubahan variabel dependen diukur secara komprehensif menggunakan Koefisien Determinasi (R^2).

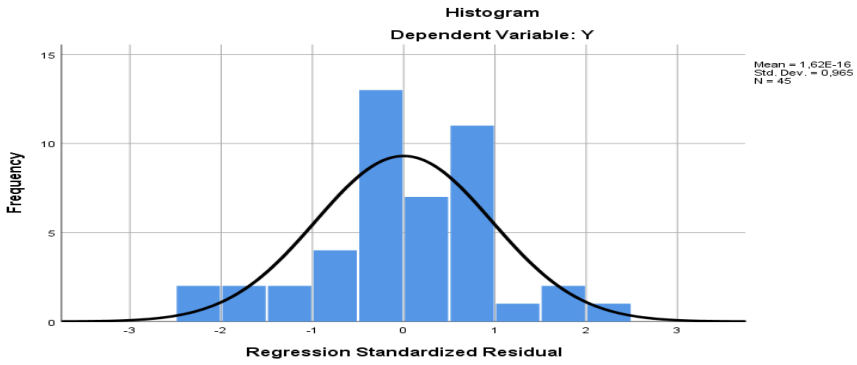
Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik melakukan pengujian dalam uji statistik dilakukan karena ada beberapa hal yang perlu diperhatikan agar besaran atau koefisien statistik yang diperoleh benar-benar dipertanggungjawabkan estimasi parameter yang dapat diandalkan dan akurat (Rinaldi et al., 2021). Dalam penelitian ini, ada beberapa jenis uji asumsi klasik, salah satunya adalah uji normalitas yang digunakan melakukan pengujian untuk memastikan bahwa variabel pengganggu atau residual dalam model regresi memiliki distribusi normal. Kemudian, uji multikolinearitas melakukan pengujian untuk mengetahui apakah ada hubungan antar variabel bebas dalam model regresi. Terakhir, uji heteroskedastisitas melakukan pengujian untuk memastikan apakah perbedaan varians pada residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya.

Uji Normalitas

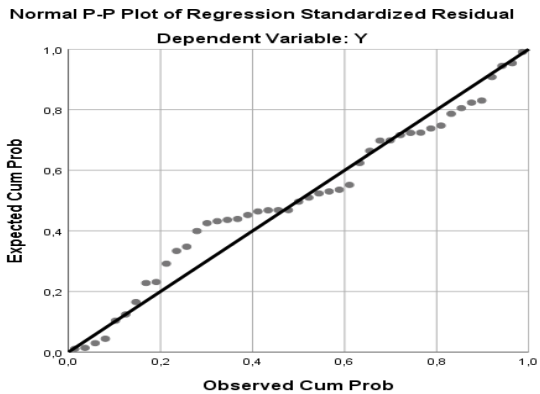
Berikut ini adalah gambar grafik histogram yang telah diuji, yaitu sebagai berikut:



Sumber: Hasil data penelitian yang diolah (2026)

Gambar 4.2. Grafik Histogram

Selain menggunakan histogram, normalitas juga diuji dengan grafik Normal P-P Plot agar bisa menganalisis distribusi residual secara lebih objektif dan memberikan gambaran visual sebelum melakukan uji Kolmogorov-Smirnov. Berikut ini adalah grafik Normal P-P Plot yang telah dihasilkan:



Sumber: Hasil data penelitian yang diolah (2026)

Gambar 4.3. Normal P-P Plot

Untuk memastikan hasil statistik yang lebih akurat dan dapat diandalkan, penelitian ini menggunakan uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov dan Shapiro-Wilk. Metode ini bertujuan untuk memerikas apalah nilai sisa mengikuti distribusi normal secara benar, sehingga dapat menjadi dasar dalam membuat keputusan. Berikut adalah tabel hasil pengujiannya:

Tabel 4.12. Tests of Normality

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	,134	45	,041	,967	45	,230

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Hasil data penelitian yang diolah (2026)

Berdasarkan analisis visual, grafik histogram menunjukkan penampilkan bentuk simetris seperti lonceng dan titik-titik pada plot P-P Normal terdistribusi mengikuti garis diagonal, yang menunjukkan bahwa data sisa mengikuti distribusi normal. Namun, hasil uji formal One-Sample Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,230. Sementara itu, berdasarkan ketentuan untuk uji Shapiro-Wilk dengan sampel sebanyak 45 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,230. Karena nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05 (0,230 > 0,05), maka secara statistik data sisa dinyatakan berdistribusi normal. Dengan demikian, perbedaan antara hasil visual dan uji statistik telah terpenuhi, sehingga model regresi layak digunakan tanpa perlu melakukan transformasi data.

Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antar variabel independen dalam model regresi, diperoleh nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) seperti yang tertera dalam tabel berikut.

Tabel 4.13. Hasil Uji Toleransi Vabe dan VIF

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,958	4,607		1,293	,203		
	X1	,533	,114	,480	4,667	,000	,802	1,246
	X2	,336	,074	,465	4,522	,000	,802	1,246

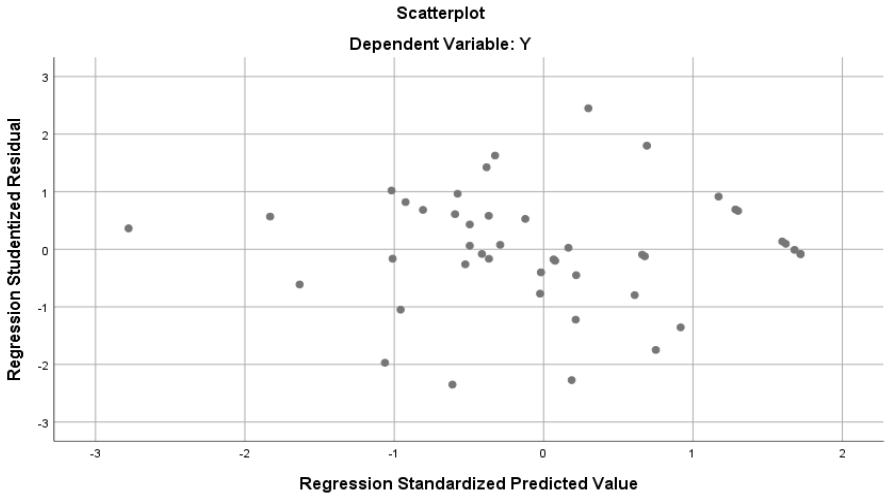
a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil data penelitian yang diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4.13. di atas diketahui bahwa, hal ini menunjukkan variabel X1 (Kepemimpinan Transformasional) yaitu, memiliki nilai Tolerance sebesar 0,802 (> 0,10) dan nilai VIF sebesar 1,246 (< 10,00). Sementara variabel X2 (Kompensasi) yaitu, memiliki nilai Tolerance sebesar 0,802 (> 0,10) dan nilai VIF sebesar 1,246 (< dari 10,00). Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak mengalami gejala multikolineritas. Artinya, tidak ada korelasi linier yang kuat antar variabel inpenden, sehingga model regresi layak digunakan.

Uji Heteroskedastisitas

Adapun hasil uji heteroskedastisitas melalui grafik Scatterplot ditampilkan pada gambar di bawah ini.



Sumber : Hasil data penelitian yang diolah (2026)

Gambar 4.4. Scatterplot

Berdasarkan grafik Scatterplot di atas, dapat dilihat bahwa titik-titik data tersebar secara acak, merata di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y, serta tidak membentuk pola tertentu yang teratur, seperti gelombang atau menyempit. Berrdasarkan dasar pengambilan keputusan, kondisi ini menunjukkann bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas, sehingga model regresi tersebut dianggap memenuhi syarat dan dapat digunakan dengan aman dalam penelitian ini.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan program SPPS, terdapat hasil yang ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.14. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,958	4,607		1,293	,203		
	X1	,533	,114	,480	4,667	,000	,802	1,246
	X2	,336	,074	,465	4,522	,000	,802	1,246

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil data penelitian yang diolah (2026)

Bersadarkan Tabel 4.14. hasil analisis regresi linier berganda di atas, diperoleh nilai koefisien regresi pada bagian B, kolom Unstandardized Cofficients. Persamaan regresi linier berganda yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$Y = 5{,}958 + 0{,}533\ X_1 + 0{,}336\ X_2 + e$

Persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta 5,958 menunjukkan bahwa jika kedua variabel independen, yaitu X_1 dan X_2, nilainya tetap atau sama dengan nol, maka nilai variabel dependen (Y) akan bernilai 5,958
2. Koefisien regresi untuk variabel X_1 sebesar 0,533 menunjukkan bahwa peningkatan satu-satuan dari X_1 akan menyebabkan kenaikan nilai Y sebesar 0,533 satuan, asalkan X_2 tetap konstan. Hal ini menunjukkan bahwa jika variabel X_1 bertambah satu-satuan, sementara variabel X_2 tetap tidak berubah, maka nilai variabel Y akan naik sebesar 0,533.
3. Koefisien regresi untuk variabel X_2 adalah 0,336, yang menunjukkan bahwa nilai Y juga meningkat ketika X_2 bertambah. Artinya, jika variabel X_2 bertambah satu-satuan dengan variabel X_1 tetap, maka nilai variabel Y akan naik sebesar 0,336.

Uji Moderasi (Moderated Regression Analysis)

Metode analisis data yang digunakan untuk menguji penelitian ini adalah Moderated Regresi Analysis (MRA). Pengujian ini digunakan untuk melihat bagaimana variabel moderasi memperkuat atau memperlemah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model regresi moderasi ini digunakan untuk menguji hipotesis kedua melalui analisis regresi moderasi dengan persamaan. Dengan demikian, tujuan utama penggunaan MRA dalam penelitian ini untuk menguji efek moderasi etos kerja dalam memengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap motivasi kerja, digunakan metode analisis regresi moderasi dengan persamaan berikut.

Tabel 4.15. Hasil Uji Moderasi (MRA)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,929	26,668		,297	,768		
	X1	,319	,850	,287	,375	,710	,011	95,152
	X2	-,047	,620	-,066	-,076	,939	,008	119,623
	Z	,360	,698	,351	,516	,609	,013	75,247
	X1_Z	-,001	,022	-,083	-,053	,958	,002	400,696
	X2_Z	,006	,015	,481	,380	,706	,004	261,148

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil data penelitian yang diolah (2026)

Berdasarkan hasil pemodelan yang terlihat di Tabel 4.15. diatas, diperoleh persamaan regresi dari Analisis Regresi Moderated (MRA). Persamaan ini kemudian menjadi dasar untuk memahami bagaimana variabel interaksi memengaruhi variabel dependen. Dari hasil pengujian tersebut, ditemukan bahwa variabel interaksi X1_Z memiliki koefisien regresi sebesar -0,001 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,958. Karena nilai signifikansi tersebut lebih besar dari tingkat kesalahan yang ditentukan (0,958 > 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa variabel Z tidak mampu memoderasi atau tidak memiliki pengaruh signifikan dalam hubungan antara X1 terhadap Y. Selanjutnya, pengujian pada variabel interaksi yang kedua yaitu X2_Z menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,006 dengan nilai signifikansi sebesar 0,706. Seperti variabel interaksi pertama, nilai signifikansi untuk variabel interaksi kedua ini juga melebihi tingkat signifikansi yang ditetapkan (0,706 > 0,05), yang berarti bahwa variabel Z tidak mampu memengaruhi atau memoderasi hubungan antara X2 terhadap Y. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Z tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam model regresi ini, artinya variabel Z tidak memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen (X1 dan X2) dengan variabel dependen (Y).

Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Adapun hasil uji statistik t yang diperoleh dari pengujian menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.16. Hasil Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,958	4,607		1,293	,203		
	X1	,533	,114	,480	4,667	,000	,802	1,246
	X2	,336	,074	,465	4,522	,000	,802	1,246

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil data penelitian yang diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, dapat dijelaskan hasil pengujian hipotesis terhadap setiap variabel secara individual. Pada pengujian variabel X1, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,667 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai 0,000 < 0,05, hipotesis pertama (H1) diterima, artinya variabel X1 secara persial berpengaruh signifikan terhadap variabel Y. Selanjutnya, variabel X2 memiliki nilai t_{hitung} sebesar 4,522 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai 0,000 < 0,05, hipotesis kedua (H2) diterima, artinya variabel X2 berpengaruh signifikan terhadap variabel Y secara parsial. Jadi, bisa disimpulkan bahwa kedua variabel bebas (Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi) masing-masing secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Motivasi Kerja) dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Hasil uji sekaligus menggunakan bantuan program SPSS disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.17. Hasil Pengujian Secara Simultan (Uji F)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	820,498	2	410,249	38,002	,000[b]
	Residual	453,413	42	10,796		
	Total	1273,911	44			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber : Hasil data penelitian yang diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4.17. ANOVA di atas, diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 38,002 dan tingkat signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi yang didapatkan jauh lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditentukan dalam penelitian, yaitu 0,000 < 0,05, maka keputusan statistik memunjukkan bahwa hipotesis penelitian diteima. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel indenpenden dalam penelitian ini secara bersamaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, sehingga model regresi yang digunakan dianggap tepat dan bisa dipercaya untuk dipakai dalam memprediksi variabel terikat.

Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil dari pengolahan data statistik koefisien determinasi disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.18. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,803[a]	,644	,627	3,286

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil data penelitian yang diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 4.18. Model Summary di atas, diperoleh nilai R Squre sebesar 0,644 (64,4%) dan nilai Adjusted R Squre sebesar 0,627 (62,7%). menunjukkan bahwa perubahan naik-turun dari variabel dependen dapat dijelaskan oleh semua variabel independen secara bersama-sama sebesar 62,7%. Sementara itu, sisanya sebesar 37,3% (100% - 62,7%) dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian atau tidak dimasukkan dalam estimati pengujian ini.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial dengan menggunakan uji t, diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 4,667 dengan signifikansi 0,000 (< 0,05), sehingga H1 diterima. Nilai koefisien regresi positif sebesar 0,533 mengindikasikan bahwa

semakin baik Gaya Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan kepala sekolah, maka Motivasi Kerja Karyawan di SMK Yaspi Labuhan Deli akan meningkat secara signifikan.

Secara empiris, hal ini membuktikan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam menyampaikan visi, memberikan stimulasi intelektual, serta perhatian personal mampu meningkatkan keterikatan emosional dan semangat kerja staf. Temuan ini mendukung teori Kartawidjaja (2020) serta penelitian Sitorus (2023) yang manyatakan bahwa kepemimpinan yang visioner dan suportif efektif mendorong motivasi kerja pegawai demi mencapai tujuan organisasi.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t, variabel Kompensasi (X2) memperoleh nilai t_{hitung} 4,522 dengan signifikansi 0,000 (< 0,05), yang berarti H2 diterima. Koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,336, menunjukkan bahwa optimalisasi pemberian Kompensasi (finansial maupun non-finansial) berkontribusi langsung terhadap peningkatan Motivasi Kerja Karyawan.

Di SMK Yaspi Labuhan Deli, pemenuhan kompensasi yang adil dan layak dinilai sebagai bentuk penghargaan profesional atas dedikasi guru dan staf. Kompensasi terhadap Motivasi Kerja ini memicu dorongan internal bagi karyawan untuk memberikan kinerja terbaik. Hasil riset ini sejalan dengan temuan Kamila et al. (2024) serta Fauzi et al. (2023) bahwa pengelolaan balas jasa yang transparan merupakan pilar utama dalam menjaga gairah kerja pegawai.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi secara Simultan terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 38,002 dengan signifikansi 0,000 (< 0,05), sehingga H3 diterima. Artinya, Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kompensasi (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y). Nilai Adjusted R Squre sebesar 0,627 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memengaruhi variasi Motivasi Kerja Karyawan sebesar 62,7% sedangkan 37,3% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian.

Secara manajerial, hasil ini menegaskan bahwa peningkatan motivasi kerja tidak dapat betumpu pada satu aspek saja. Kombinasi antara figur pimpinan yang transformasional dan kebijakan kompensasi yang menyejahterakan terbukti menciptakan ekosistem kerja yang ideal bagi kemajuan sekolah.

4. Etos Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Hasil analisis Moderated Regression Analysis (MRA) untuk interaksi X1_Z menghasilkan koefisien -0,001 dengan signifikansi 0,958 (> 0,05), sehingga H4 ditolak. Hal ini membuktikan bahwa Etos Kerja tidak mampu memoderasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh positif dari gaya kepemimpinan kepala sekolah bersifat mutlak dan mandiri. Dorongan motivasi yang diberikan pimpinan diterima secara seragam oleh seluruh guru dan staf, tanpa bergantung pada tinggi rendahnya etos kerja personal mereka. Hasil ini diperkuat oleh riset Azim (2024) yang menyatakan bahwa karakteristik etos kerja tidak secara signifikan mengintervensi dampak kepemimpinan terhadap motivasi internal individu.

5. Etos Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Pengujian MRA untuk interaksi Kompensasi dan Etos Kerja X2_Z menghasilkan koefisien 0,006 dengan signifikansi 0,706 (> 0,05), yang berarti H5 ditolak. Dengan kata lain, Etos Kerja tidak terbukti memoderasi pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan di SMK Yaspi Labuhan Deli.

Secara teoritis, kegagalan moderasi ini menunjukkan bahwa kompensasi dipandang sebagai pemenuh kebutuhan dasar (*hygiene factor)* yang normatif bagi semua karyawan. Baik karyawan dengn etos kerja tinggi maupun biasa saja, sama-sama menempatkan balas jasa finansial dan non-finansial sebagai penggerak utama motivasi mereka. Oleh karena itu, kebijakan remunerasi yang memadai secara mandiri sudah cukup kuat untuk mengamankan stabilitas motivasi kerja tanpa perlu diintervensi oleh variabel kepribadian etos kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis, serta pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, diperoleh kesimpulan formal sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji signifikansi parsial (Uji t), variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) di sekolah SMK Yaspi Labuhan Deli, dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,667.
2. Berdasarkan hasil uji signifikansi parsial (Uji t), variabel Kompensasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) di SMK Yaspi Labuhan Deli dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,522.
3. Berdasarkan hasil uji signifikansi simultan (Uji F) dan koefisien determinasi (R^2), variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) dan Kompensasi (X_2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) dengan nilai kontribusi (Adjusted R Squre) sebesar 62,7%.
4. Berdasarkan hasil analisis regresi moderasi, variabel Etos Kerja tidak berpengaruh secara signifikan dalam memengaruhi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Motivasi Kerja. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh langsung yang berlaku umum, tanpa tergantung pada nilai moralitas pribadi guru.
5. Berdasarkan hasil analisis regresi moderasi, variabel Etos Kerja tidak berpengaruh secara signifikan dalam memengaruhi hubungan antara Kompensasi dengan Motivasi Kerja. Dinamika ini menunjukkan bahwa faktor pemenuhan kebutuhan ekonomi tetap menjadi kebutuhan dasar yang tidak berubah bagi para karyawan, meskipun tingkat semangat kerja seseorang berbeda-beda.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian tersebut, berikut beberapa saran yang dapat diterapkan langsung di lapangan:

1. Rekomendasi mengenai Kepemimpinan Transformasional adalah kepala sekolah SMK Yaspi Labuhan Deli dianjurkan untuk mengevaluasi cara berkomunikasi dalam manajemen dengan membuat forum diskusi bulanan yang jujur dan terbuka agar mengurangi kesalahpahaman dalam informasi serta mempermudah kerja sama antara staf pendidik dan kebijakan yayasan.
2. Saran mengenai Kompensasi yaitu manajemen sekolah dan yayasan dianjurkan mengevaluasi kembali kesesuaian pembagian insentif mengajar untuk jam tambahan serta penghargaan non-finansial agar seimbang dengan beban mengajar guru vokasional, demi menjaga stabilitas fokus pekerjaan mereka.
3. Saran mengenai peningkatan Motivasi Kerja secara bersamaan (R^2) yaitu untuk menjaga persentase performa motivasi kerja tetap stabil, manajemen sekolah harus mengatur pembagian tugas administratif secara adil, agar tidak terjadi tumpang tindih dalam beban kerja yang bisa mengurangi semangat kerja guru di luar jam mengajar.
4. Saran mengenai Moderasi Kepemimpinan Transformasional yaitu kepala sekolah sebaiknya terus menjaga pendekatan yang personal dan mendukung dengan memberikan apresiasi tertulis atau pengakuan secara terbuka terhadap inovasi metode pembelajaran yang berhasil dibuat oleh guru.
5. Saran mengenai Moderasi Kompensasi yaitu pihak yayasan sebaiknya memberikan kejelasan tentang aturan kesejahteraan finansial secara jujur dan terbuka, serta menyediakan ruang kerja yang nyaman bagi guru agar semangat mereka dalam bekerja tetap terjaga dengan baik.

REFERENCES

Agustina, N. laras. (2019). Kualitas kepribadian pekerja (santri): etos kerja dan disiplin kerja dan pengaruhnya terhadap iltizam bil jamaah. *Ualitas Kepribadian Pekerja (Santri): Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Iltizam Bil Jamaah*, 1–9.

Aslamia, S., Siska, E., Bina, U., & Informatika, S. (2025). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Mandiri Cabang Menteng Jakarta Pusat menumbuhkan semangat dalam mencapai tujuan organisasi . Semangat ini adalah kekuatan*.

Astuti, S. D., & Heryadi, A. (2023). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Karyawan Generasi Z. *Jurnal Ilmiah Psikomuda (JIPM) Connectedness*, *3*(2), 119–129.

Azim, I. (2024). *INFLUENCE OF INTRINSIC MOTIVATION AND TRANSFORMATIONAL.*

4(2), 185–207.

Bina, U., & Informatika, S. (2025). *Pengaruh Motivasi Kerja , Lingkungan Kerja , dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Asuransi Bhakti Bhayangkara Jakarta Selatan Endang Sri Paras Titi Niwang Sari Abidin*. *3*.

Tiarma Sidabutar, Amini, Tumpak Banurea, Afriani Nasution, Ali Sadikin (2022). Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan. *4*, 4449–4461.

Claudia, C. (2025). *TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT . PLN ULP MEDAN BARU SKRIPSI PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS MEDAN AREA MEDAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT . PLN ULP MEDAN*.

Collins, S. P., Storrow, A., Liu, D., Jenkins, C. A., Miller, K. F., Kampe, C., & Butler, J. (2021). *Kepempinan Transformasional dan Kompetensi Profesionalisme terhadap Kinerja Guru. Bab II* 167–186.

Darul, I. (2024). *Dar El Ilmi : Jurnal Keagamaan , Pendidikan dan Humaniora | P-ISSN 2303-3487 | E-ISSN SEJARAH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL Moh . Vito Miftahul Munif PENDAHULUAN Pemimpin merupakan faktor dominan dan strategis dalam berkembangnya sebuah organisasi . Menur*. *11*(2), 145–158.

Deston Ray Halomoan Sitorus, D. A. (2023). *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA DALAM PANDANGAN NEW PUBLIC MANAGEMENT*. *6*, 13–24.

Dewi, A. C., Firdaus, A., Fauzan, A., & Maulani, I. (2024). *Pendidikan Menjadi Pondasi Dalam Pembentukan Karakter Peserta Didik*. *2*(1), 55–63.

Dharma, S., Atmojo, A. T., Farezi, I. A., & Wahjono, S. I. (2025). *Dampak Strategi Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Multinasional : Tinjauan literatur Sistematis*. *5*(2001), 35305–35322.

Dhewy, R. C. (2022). PELATIHAN ANALISIS DATA KUANTITATIF UNTUK PENULISAN KARYA ILMIAH MAHASISWA. *2*(3), 4575–4578.

Ermida, & Bustaman, R. (2023). Bentuk-Bentuk Etos Kerja dalam Manajemen Pendidikan dan Pendidikan Islam. *Jurnal Pustaka Cendekia Pendidikan*, *01*(01), 1–10.

Fauzi, A., Latief, F., Bahasoan, S., Manajemen, P., Manajemen, P., & Manajemen, P. (2023). *Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia daerah kota makassar*. 1–14.

Ghozali. (2019). Stuktur Kepemilikan Manajerial, Operating Cash Flow, Leverage, dan Siklus Operasi terhadap Persistensi Laba. *Stuktur Kepemilikan Manajerial, Operating Cash Flow, Leverage, Dan Siklus Operasi Terhadap Persistensi Laba*, 24–36.

Gifan, A. (2023). *ANALISIS PENGARUH PROFITABILITAS, LEVERAGE, LIKUIDITAS TERHADAP NILAI PERUSAHAAN DENGAN KEPEMILIKAN MANAJERIAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI*.

Ginting, H. B. (2021). *The effect of transformational leadership and work motivation on work ethic*. *2*(1), 7–11.

Hanifah, H., Salsabillah, L., Fitri, A. T., & Febriani, R. M. (2025). *Landasan Teori , Penelitian Relevan , Kerangka Berpikir Dan*. *3*(April), 391–404.

Haq, V. A. (2022). *MENGUJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS PADA MATA*. *04*(01), 11–24.

Hardi, S. F., Machasin, & Roseyyeti. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Etos Kerja terhadap Komitmen serta Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau. *Jurnal Ekonomi KIAT*, *31*(2), 46–55.

Hasica, M. I., Isyanto, P., & Yani, D. (2023). PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKERTARIAT DPRD KABUPATEN KARAWANG. *2*, 1535–1545.

Ii, B. A. B. (2021). *BAB II KAJIAN PUSTAKA 2.1.Landasan Teori 2.1.1. Kepemimpinan 2.1.1.1.Pengertian Kepemimpinan. 2019*, 7–22.

Ii, B. A. B. (2024). *Bab ii tinjauan pustaka 2.1*. 8–20.

Ilmiah, J., Dan, E., Hidayat, M. T., & Sumakul, G. C. (2025). *PENGARUH SEMANGAT KERJA*

TERHADAP KOMITMEN TARAKAN. *3*(6), 25–35.
Ilmiah, J., Dan, E., Januari, N., Ekonomi, F., Bisnis, D., & Pamulang, U. (2025). *PT PANCA BOGA PARAMITA CABANG TANGERANG Elma Saswita Program Studi Manajemen Program Sarjana prilaku kerja Sumber : PT . Panca Boga Paramita Tangerang*. *3*(1), 288–299.
Immanuel Meireiza Prianda Siahaan, et., all. (2024). *Membangun Etos Kerja yang Kuat: Kunci Keberhasilan di Tempat Kerja*. *1192*, 304–317.
Indah. (2020). Bab ii kajian pustaka bab ii kajian pustaka 2.1. *Bab Ii Kajian Pustaka 2.1*, *12*(2004), 6–25.
Kadek Adi Suryantha, Ketut Setia Sapta, dan N. L. (2025). *Jurnal Emas Jurnal Emas*. *6*, 634–645.
Kamil, M., Fauziah, I., Listiawan, M. R., Junika, N. W., Aulia, S., & Anggaraini, P. (2025). *THE IMPORTANCE OF WORK ETHIC AND PROFESSIONAL ETHICS IN SHAPING CAREER DEVELOPMENT IN THE*. *1*(3), 399–406.
Kamila, A., Dharma, A. S., Tinggi, S., & Administrasi, I. (2024). *Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai pada sekretariat daerah kabupaten balangan*. 247–252.
Kartawidjaja, J. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Di PT. Mahameru Mekar Djaya*. *5*(8), 578–587.
Kartikasari, R., Lovely, A., Suyoso, A., & Agustina, T. S. (2025). *Literature Review of Transformational Leadership : A Study of Effective Leadership Strategy*. *5*, 169–176.
Kerja, E., Di, K., Coffee, N., Lampung, B., Maulida, M. P., & Alam, I. A. (2025). *Pengaruh Hubungan Antar Manusia Dan Kondisi Lingkungan Terhadap*. *14*(01), 104–111.
Khotimah, A. K., Rahman, A. A., Alam, M. Z., Nur, Y. H., & Aufi, T. R. (2024). *Analisis Regresi Linier Berganda Dalam Estimasi Indeks Pembangunan Manusia di Indonesia Multiple Linear Regression Analysis In Estimating The Human Development Index In Indonesia*. *15*(November), 90–99. https://doi.org/10.30872/eksponensial.v15i2.1318
Laksana, S. R., Suherman, E., & Khalida, L. R. (2025). *The Effect Of Work Capability And Work Ethic On Employee Performance At Pt . Adyawinsa Electrical And Power Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Adyawinsa Electrical And Power*. *6*(4), 7534–7546.
Latief, A., Rosalina, D., & Apiska, D. (2019). *Analisis Hubungan Antar Manusia terhadap Kinerja Karyawan*. *1*(3), 127–131.
Manalu, H. (2020). *Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan*. *IV*(2), 140–147.
Manejerial, J., & Vol, B. (2024). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING Halaman 112-121*. *7*(2).
Mardianingrum, S., Maslichah, S., Ilhama, N., Nahdlatul, U., & Sidoarjo, U. (2025). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pemberian Kompensasi Non Finansial Terhadap Kinerja Individual Pada Pekerja Gen Z*.
Meirina, E., & Dewi, M. K. (2021). *Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Organisasi Universitas Kota Padang Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi*. *05*(01), 153–168.
Mubaroq, Ali, R., & Zulkarnaen, W. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi kerja Karyawan Pada Shadiq Shariah Ex. BPRS Cipaganti Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi)*, *1*(3), 72–90.
Nurrahma, A. (2025). *Pengaruh Lingkungan Kerja , Kompensasi , dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan*. *6*(1), 306–318.
Pencapaian, D., & Pendidikan, K. (2021). *Kepemimpinan kepala sekolah kunci keberhasilan dalam pencapaian kualitas pendidikan*. *4*, 193–199.
Purnamasari. (2024). *Program studi manajemen fakultas ekonomi dan bisnis universitas primagraha 2025*.
Putra, B. P., & Haryadi, R. N. (2023). *PENGARUH KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT . MACKESSEN INDONESIA hubungan suatu variabel tak bebas / response (Y) dengan 2 (dua) atau lebih variabel Standardize*. *1*(November 2022), 154–159.
Reja, V. R., Afuan, M., Silvia, E. D., & Indonesia, U. P. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Bank Nagari*. *3*.
Rinaldi, M., Prayudyanto, M. N., Studi, P., Sipil, T., Ibn, U., & Bogor, K. (2021). *BUS*

TRANSJABODETABEK DENGAN METODE UJI ASUMSI KLASIK. *1*(1).
Riski, M., Elizabeth, E., Gustiyani, G., Wedyastri, I., Sutanto, L., Pratiwi, L. E., & Ridnawati, R. (2025). *KARYAWAN*. *2*(01), 1–16.
Rosita, E. (2021). *Uji validitas dan reliabilitas kuesioner perilaku prososial*. *4*(4), 279–284.
Sapril, Jaenab, R. (2026). Kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja pegawai di kecamatan rasanae timur. *Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Kecamatan Rasanae Timur*, *3*(1), 1–8.
Sidik, A. (2025). *Analisis Kinerja Karyawan Terhadap Pentingnya Motivasi Kerja (Studi*. *5*(9), 3397–3404.
Sugiyono. (2022). *Bab iii metode penelitian 3.1*. 39–63.
Sunarsi, M. C. dan D. (2020). *MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU*. *17*(02), 16–26.
Suriani, N., & Jailani, M. S. (2023). *Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau*. *1*, 24–36.
Tarima, A. L., & La, M. (2025). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Toraja Utara*. *14*(01), 237–244.
Tokii, O., & Tandirerung, C. J. (2025). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Wom Finance Makassar*. *14*(01), 252–256.
Veronica, A., Abas, M., & Hidayah, N. (n.d.). *Metodologi penelitian kuantitatif*.
Windiawan, W., Hartinah, S., & Habibi, B. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SD. *Journal of Education Research*, *5*(3), 2892–2903.
Wulandari, C., & Efendi, D. (2020). *PENGARUH PROFITABILITAS TERHADAP NILAI PERUSAHAAN DENGAN*.
Zahrah, D., Aidah, N., Lahat, M. A., & Utama, D. C. (2025). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bina Media Tenggara Jakarta Pusat*. *1*(4), 449–457.
Zulfikar Akbar, Malik Ibrohim, M. A. wildan. (2025). *Kepemimpinan Transformasional : Katalisator Inovasi , Kinerja Organisasi , dan Kesejahteraan Karyawan di Era VUCA – Systematic Literature Review*. *4*(5), 1990–2006.