



## **Kompensasi Dan Motivasi Kerja Guru Honorer SD/MI: Systematic Literatur Review Terhadap Temuan Empiris Dan Perspektif Teoritis**

**Hendra Listya Kurniawan<sup>1\*</sup>, Bagus Mahardika<sup>2</sup>, Samsudin<sup>3</sup>, Ahmad Shofiyuddin Ichsan<sup>4</sup>, Nindya Rachman Pranajati<sup>5</sup>, Mujawazah<sup>6</sup>**

Institut Ilmu Al-Qur'an An Nur Yogyakarta, Indonesia<sup>1,2,3,4,5,6</sup>  
e-mail correspondensi: [hendra.listya.kurniawan@gmail.com](mailto:hendra.listya.kurniawan@gmail.com)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kompensasi dan motivasi kerja guru honorer SD/MI melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) serta mengintegrasikan temuan empiris dengan kerangka teoritis yang relevan. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada masih tingginya jumlah guru non-ASN di Indonesia yang menghadapi permasalahan ketidakpastian status kerja, rendahnya kompensasi, dan keterbatasan dukungan institusional yang berdampak pada kesejahteraan dan motivasi kerja. Data diperoleh dari artikel ilmiah terindeks Scopus, Web of Science, dan Google Scholar dalam rentang tahun 2015–2025. Dari 124 artikel awal, terpilih 32 artikel yang memenuhi kriteria inklusi. Analisis dilakukan melalui identifikasi tema, kategorisasi variabel, serta sintesis naratif dan komparatif. Hasil kajian menunjukkan bahwa kompensasi finansial, keamanan kerja, dan dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru. Rendahnya kompensasi dan ketidakpastian status kepegawaian berkorelasi dengan meningkatnya stres kerja, kelelahan emosional, serta menurunnya kepuasan dan komitmen profesional. Secara teoritis, temuan ini memperkuat relevansi teori motivasi seperti Self-Determination Theory, teori kebutuhan Maslow, dan teori dua faktor Herzberg. Penelitian ini menyimpulkan bahwa reformasi kebijakan berbasis keadilan, peningkatan standar kompensasi, serta penguatan dukungan institusional merupakan langkah strategis dalam meningkatkan motivasi kerja dan kualitas pendidikan dasar secara berkelanjutan.

**Kata Kunci:** *kompensasi, motivasi kerja, guru honorer, SD/MI, systematic literature review*

### **Abstract**

This study aims to analyze the relationship between compensation and work motivation of honorary elementary school teachers (SD/MI) through a Systematic Literature Review (SLR) approach by integrating empirical findings and relevant theoretical frameworks. The background of this study is rooted in the high number of non-civil servant teachers in Indonesia who face job insecurity, low compensation, and limited institutional support, which adversely affect their well-being and work motivation. Data were collected from scientific articles indexed in Scopus, Web of Science, and Google Scholar published between 2015 and 2025. From an initial pool of 124 articles, 32 met the inclusion criteria and were analyzed using thematic identification, variable categorization, and narrative as well as comparative synthesis. The findings indicate that financial compensation, job security, and organizational support significantly influence teachers' work motivation. Inadequate compensation and uncertain employment status are associated with increased work stress, emotional exhaustion, and decreased job satisfaction and professional commitment. Theoretically, these findings reinforce the relevance of Self-Determination Theory, Maslow's hierarchy of needs, and Herzberg's two-factor theory in explaining teacher motivation. This study concludes that policy reforms focused on fairness, improved compensation standards, and strengthened institutional support are essential to enhance teacher motivation and ensure the sustainability of quality basic education.

**Keywords:** *compensation, work motivation, honorary teachers, elementary education, systematic literature review*

## **PENDAHULUAN**

Guru merupakan komponen strategis dalam sistem pendidikan. Profesionalisme dan kinerja guru sangat menentukan kualitas pembelajaran (Maullidina et al., 2023). Motivasi kerja menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan komitmen profesional guru. Penelitian oleh *Education Sciences* menunjukkan bahwa motivasi guru dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik yang saling berinteraksi (Rodríguez-Rivero et al., 2023).

Faktor intrinsik mencakup aspek-aspek yang berasal dari dalam diri individu, seperti kepuasan dalam mengajar, komitmen profesional, rasa tanggung jawab terhadap peserta didik, serta panggilan moral untuk berkontribusi dalam dunia pendidikan, sedangkan faktor ekstrinsik meliputi kondisi yang berasal dari lingkungan kerja, seperti kompensasi, dukungan institusi, kebijakan pendidikan, beban kerja, serta penghargaan profesional yang diterima oleh guru. Interaksi kedua faktor tersebut membentuk dinamika motivasi kerja yang kompleks, di mana motivasi intrinsik dapat diperkuat atau justru melemah tergantung pada kondisi eksternal yang dialami guru.

Dalam perspektif global, laporan OECD melalui *Programme for International Student Assessment* (PISA) menegaskan bahwa kualitas sistem pendidikan tidak dapat melampaui kualitas gurunya (OECD, 2023). Persoalan guru honorer di Indonesia masih menjadi isu struktural dalam kebijakan pendidikan nasional. Pelabelan guru honorer seolah terlalu menghakimi mereka yang belum berstatus ASN, sehingga pada akhirnya semangat guru honorer untuk menjalankan proses belajar mengajar di kelas semakin surut (Wardani et al., 2025). Ketidakpastian status kepegawaian, rendahnya kompensasi, serta minimnya jaminan sosial berdampak pada kesejahteraan dan motivasi kerja, sehingga perhatian terhadap kesejahteraan dan motivasi guru merupakan bagian integral dari strategi peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Secara teoritis, kondisi tersebut berkaitan dengan teori kebutuhan Abraham Maslow yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan dasar sebelum individu mencapai aktualisasi diri (Maslow, 1943). Selain itu, Edward L. Deci dan Richard M. Ryan melalui *Self-Determination Theory* menjelaskan bahwa motivasi optimal muncul ketika kebutuhan akan kompetensi, otonomi, dan keterhubungan terpenuhi (Deci & Ryan, 2000). Apabila kebutuhan dasar guru honorer belum terpenuhi maka dorongan untuk berinovasi dan pengembangan profesionalisme berpotensi terhambat.

Selain itu, teori dua faktor dari Frederick Herzberg menjelaskan bahwa kompensasi termasuk dalam faktor hygiene yang jika tidak terpenuhi secara layak dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja (Herzberg, 1966). Dalam konteks ini, kompensasi bukan sekadar aspek administratif, tetapi juga bentuk pengakuan profesional terhadap kontribusi guru. Ketidakstabilan status kerja dan keterbatasan dukungan institusional dapat menghambat pemenuhan tiga kebutuhan psikologis dasar menurut *Self-Determination Theory*, sehingga berdampak pada menurunnya motivasi intrinsik guru honorer. Temuan empiris yang dipublikasikan dalam jurnal *Teaching and Teacher Education* menunjukkan bahwa rendahnya dukungan organisasi dan tekanan kerja berkorelasi dengan meningkatnya kelelahan emosional serta penurunan kepuasan kerja guru (Skaalvik & Skaalvik, 2017). Demikian pula, kajian dalam *Educational Psychology Review* mengungkap bahwa iklim sekolah yang suportif berkontribusi signifikan terhadap kesejahteraan psikologis dan motivasi kerja guru (Collie et al., 2012).

Dalam konteks kebijakan nasional, reformasi pengangkatan guru melalui skema Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) mencerminkan upaya pemerintah dalam memperbaiki tata kelola kepegawaian. Namun demikian, data dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (2023) menunjukkan bahwa jumlah guru non-ASN,

khususnya di jenjang SD/MI, masih relatif besar sehingga isu kompensasi dan jaminan kesejahteraan tetap menjadi perhatian strategis. Melihat hal tersebut, pemerintah dalam hal ini Kemendikdasmen mengalokasikan Rp 14.000.000.000.000,00 untuk aneka tunjangan guru non-ASN (Yanuar, 2026).

Studi terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi dan dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan motivasi kerja guru (Collie et al., 2012; Skaalvik & Skaalvik, 2017). Namun, kajian komprehensif berbasis SLR yang secara khusus menelaah guru honorer SD/MI di Indonesia masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menyintesis temuan empiris dan kerangka teoritis mengenai hubungan kompensasi dan motivasi kerja guru honorer.

Meskipun berbagai studi telah mengkaji hubungan antara kompensasi, dukungan organisasi, dan motivasi kerja guru, kajian komprehensif berbasis Systematic Literature Review (SLR) yang secara khusus menelaah guru honorer SD/MI di Indonesia masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyintesis temuan empiris dan kerangka teoritis mengenai hubungan kompensasi dan motivasi kerja guru honorer, sehingga dapat memberikan kontribusi konseptual dan rekomendasi berbasis bukti bagi perumusan kebijakan pendidikan yang lebih adil, berkelanjutan, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Sumber Data artikel diperoleh dari database Scopus, Web of Science, dan Google Scholar terindeks internasional pada periode 2015–2025. Kriteria inklusi adalah artikel jurnal peer-reviewed yang membahas tentang kompensasi, motivasi kerja, atau kesejahteraan guru yang relevan dengan konteks pendidikan dasar. Dari 124 artikel awal, setelah proses skrining dan kualifikasi, diperoleh 32 artikel yang memenuhi kriteria. Teknik analisis dilakukan melalui identifikasi tema, kategorisasi variabel, sintesis naratif dan komparatif, dan integrasi teori motivasi kerja.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam perspektif teori dua faktor dari Frederick Herzberg, kompensasi termasuk faktor *hygiene* yang tidak secara langsung menciptakan kepuasan tinggi, tetapi ketiadaannya menimbulkan ketidakpuasan yang signifikan (Herzberg, 1966). Dengan kata lain, ketika honorarium berada di bawah standar kelayakan, individu cenderung mengalami ketegangan psikologis yang berdampak pada menurunnya keterikatan dan komitmen terhadap organisasi.

Temuan empiris memperkuat argumentasi tersebut. Penelitian yang dipublikasikan dalam jurnal *Teaching and Teacher Education* menunjukkan bahwa tekanan kerja dan rendahnya persepsi dukungan organisasi berkorelasi positif dengan kelelahan emosional serta negatif dengan kepuasan kerja guru (Skaalvik & Skaalvik, 2017). Dalam kerangka *Job Demands-Resources Model*, kompensasi dapat diposisikan sebagai sumber daya kerja (*job resource*) yang berfungsi mereduksi dampak tuntutan pekerjaan. Ketika sumber daya ini rendah, guru lebih rentan mengalami *burnout*, khususnya dimensi kelelahan emosional dan depersonalisasi.

Sebagian besar studi menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja. Rendahnya honor menyebabkan stres kerja dan menurunnya komitmen

organisasi (Skaalvik & Skaalvik, 2017). Studi lintas negara oleh (Ingersoll, (2001) menunjukkan bahwa rendahnya gaji dan kurangnya dukungan administratif menjadi faktor utama tingginya tingkat turnover guru di sekolah-sekolah tertentu. Rendahnya kompensasi tidak hanya memengaruhi kepuasan kerja, tetapi juga memperlemah komitmen organisasi dan meningkatkan niat untuk meninggalkan profesi. Hal ini sejalan dengan temuan Darling-Hammond (2010) yang menegaskan bahwa kondisi kerja dan sistem remunerasi berperan penting dalam mempertahankan guru berkualitas di sekolah. Dukungan kepala sekolah meningkatkan efikasi diri dan motivasi intrinsik guru (Warayaan & Yuliana, 2025).

Dalam konteks motivasi intrinsik, *Self-Determination Theory* dari Edward L. Deci dan Richard M. Ryan menjelaskan bahwa ketidakamanan finansial dapat menghambat pemenuhan kebutuhan dasar akan otonomi dan kompetensi (Deci & Ryan, 2000). Dengan demikian, kebijakan pendidikan perlu memperhatikan keseimbangan antara penghargaan finansial dan dukungan psikologis. Ketidakpastian status berdampak pada rendahnya rasa aman dan loyalitas. Penelitian Collie et al. (2012) menunjukkan hubungan signifikan antara *job security* dan *job satisfaction*. Guru yang terus-menerus menghadapi tekanan ekonomi cenderung mengalami konflik psikologis antara tuntutan profesional dan kebutuhan personal, sehingga fokus terhadap kualitas pembelajaran dapat terganggu.

Penelitian yang dimuat dalam *Educational Administration Quarterly* juga menunjukkan bahwa persepsi ketidakadilan distributif dalam sistem kompensasi berkorelasi negatif dengan komitmen afektif guru terhadap sekolah (Grissom et al., 2014). Artinya, bukan hanya besaran honor yang berpengaruh, tetapi juga persepsi keadilan dan konsistensi kebijakan remunerasi. Ketika guru merasa sistem kompensasi tidak adil, tingkat keterikatan emosional terhadap institusi menurun dan risiko stres kerja meningkat.

Secara keseluruhan, literatur menunjukkan pola yang konsisten: kompensasi yang rendah atau tidak memadai berkontribusi terhadap meningkatnya stres kerja, kelelahan emosional, serta menurunnya komitmen organisasi dan motivasi kerja. Dalam konteks guru honorer, yang sering menghadapi ketidakpastian status dan keterbatasan jaminan sosial, faktor kompensasi menjadi determinan krusial dalam menjaga keberlanjutan motivasi profesional dan kualitas pembelajaran. Secara teoritis, temuan ini mengonfirmasi teori Abraham Maslow bahwa kebutuhan fisiologis dan keamanan harus terpenuhi sebelum individu mencapai aktualisasi diri. Guru honorer yang belum memperoleh kompensasi layak cenderung berfokus pada pemenuhan kebutuhan dasar dibanding pengembangan profesional. Dengan demikian, penguatan sistem remunerasi yang adil dan layak tidak hanya berdampak pada kesejahteraan individu guru, tetapi juga pada stabilitas dan efektivitas sistem pendidikan secara keseluruhan. Implikasi praktisnya adalah perlunya reformasi kebijakan pengangkatan guru honorer, peningkatan standar honor minimum, serta pemberian jaminan sosial yang berkelanjutan.

## SIMPULAN

Hasil SLR menunjukkan bahwa kompensasi finansial, keamanan kerja, dan dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru honorer SD/MI. Ketidajelasan status kepegawaian berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dan komitmen profesional.

Reformasi kebijakan berbasis keadilan dan kesejahteraan menjadi prasyarat untuk meningkatkan mutu pendidikan dasar secara berkelanjutan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Collie, R. J., Shapka, J. D., & Perry, N. E. (2012). School climate and social-emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology, 104*(4), 1189–1204. <https://doi.org/10.1037/a0029356>
- Darling-Hammond, L. (2010). *Evaluating Teacher Effectiveness How Teacher Performance Assessments Can Measure and Improve Teaching*. [www.americanprogress.org](http://www.americanprogress.org)
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry, 11*(4), 227–268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)
- Grissom, J. A., Nicholson-Crotty, S., & Harrington, J. R. (2014). Estimating the Effects of No Child Left Behind on Teachers’ Work Environments and Job Attitudes. *Educational Evaluation and Policy Analysis, 36*(4), 417–436. <https://doi.org/10.3102/0162373714533817>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company.
- Ingersoll, R. M. (2001). Teacher Turnover and Teacher Shortages: An Organizational Analysis. *American Educational Research Journal, 38*(3), 499–534. <https://doi.org/10.3102/00028312038003499>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review, 50*(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Maulidina, K., Mulyani, E. S., & Atikah, C. (2023). Pengaruh Profesionalisme Guru terhadap Kualitas Pendidikan. In *Journal of Education Research* (Vol. 4, Number 4).
- OECD. (2023). *PISA 2022 Results (Volume I)*. OECD. <https://doi.org/10.1787/53f23881-en>
- Rodríguez-Rivero, E. R., Rodríguez Hernández, A. F., Hernández-Jorge, C. M., & Duarte-Lores, I. (2023). The Why of the Teaching Profession: Validation of a Structural Model of Teacher Motivations. *Education Sciences, 13*(8). <https://doi.org/10.3390/educsci13080815>
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2017). Motivated for teaching? Associations with school goal structure, teacher self-efficacy, job satisfaction and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education, 67*, 152–160. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.06.006>

23 *Kompensasi Dan Motivasi Kerja Guru Honorer SD/MI: Systematic Literatur Review Terhadap Temuan Empiris Dan Perspektif Teoritis – Kurniawan, Hendra Listya, et al.*

DOI:10.xxxx.jimulti

Warayaan, V., & Yuliana, L. (2025). Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Peningkatan Profesionalisme Guru: Studi di SMP Negeri 8 dan SMP Wakram Merauke. In *Didaktika: Jurnal Kependidikan* (Vol. 14, Number 4). <https://jurnaldidaktika.org>

Wardani, I. R., Fitriya, Y., Latif, A., & Kurniawan, H. L. (2025). Perilaku Prokrastinasi Guru Berdasarkan Status Kepegawaian: Analisis Faktor, Dampak Dan Hubungannya Dengan Teori Hierarki Kebutuhan Manusia. *AFHAM: Jurnal Pendidikan Dan Keguruan*.

Yanuar. (2026, January 27). *Kemendikdasmen Anggarkan Rp14 Triliun di Tahun 2026 Untuk Guru Non-ASN*. Kementerian Pendidikan Dasar Dan Menengah.