

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KINERJA GURU DENGAN KOMPETENSI KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA GURU MADRASAH ALIYAH SWASTA  
TERAKREDITASI A DI KABUPATEN LUMAJANG**

**Imam Zarkasi**

Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah, Jember

Email: [zarkasi10um@gmail.com](mailto:zarkasi10um@gmail.com)

**Rusgianto**

Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah, Jember

Email: [rusgianto234@gmail.com](mailto:rusgianto234@gmail.com)

**Dwi Cahyono**

Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah, Jember

Email: [dwicahyono@unmuhjember.ac.id](mailto:dwicahyono@unmuhjember.ac.id)

DOI:

**Abstract**

*This study aims to determine the effect of work motivation and job satisfaction on performance mediated by job competence, either directly or indirectly. The results of the research will contribute positively to the management and development of human resources to improve teacher performance in Accredited A Madrasah Aliyah in Lumajang. In this study using descriptive and quantitative research methods. The population in this study were all certified Private Madrasah Aliyah (MA) A-certified teachers throughout Lumajang Regency. The number of samples in this study were 101 teachers who were taken using purposive sampling technique. The analysis technique used is to use the Structural Equation Model (SEM) using the Warp PLS 7.0 application. The results of the analysis of this study indicate that (1) the stronger the work motivation, the higher the teacher's performance; (2) the higher the job satisfaction, the higher the teacher's performance; (3) the higher the work motivation, the stronger the teacher's competence is; (4) the higher the job satisfaction, the higher the teacher's competence; (5) the stronger the work competency, the higher the teacher's performance; (6) job*

*competence can be an intervening variable in influencing teacher performance from the influence of work motivation variables; (7) job competence can be an intervening variable in influencing teacher performance from the influence of job satisfaction variables.*

**Keywords:** Work Motivation, Job Satisfaction, Teacher Performance, and Job Competence.

### **Abstrak**

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja dimediasi kompetensi kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hasil penelitian akan berkontribusi positif terhadap pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Terakreditasi A Se-Kabupaten Lumajang. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru tersertifikasi Madrasah Aliyah (MA) Swasta Terkreditasi A se-Kabupaten Lumajang. Jumlah sampel dalam penelitian ini adal 101 orang guru yang diambil menggunakan teknik purposive sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah menggunakan Struktural Equation Model (SEM) dengan menggunakan aplikasi Warp PLS 7.0. Hasil analisis dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) semakin kuat motivasi kerja maka kinerja guru juga semakin tinggi; (2) semakin tinggi kepuasan kerja maka kinerja guru juga semakin tinggi; (3) semakin tinggi motivasi kerja maka kompetensi guru juga semakin kuat; (4) semakin tinggi kepuasan kerja maka kompetensi guru juga semakin tinggi; (5) semakin kuat kompetensi kerja maka kinerja guru juga semakin tinggi; (6) kompetensi kerja mampu menjadi variabel intervening dalam mempengaruhi kinerja guru dari pengaruh variabel motivasi kerja; (7) kompetensi kerja mampu menjadi variabel intervening dalam mempengaruhi kinerja guru dari pengaruh variabel kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Guru, dan Kompetensi Kerja.

## Pendahuluan

Rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia bukan diakibatkan karena rendahnya input pendidikan, akan tetapi diakibatkan oleh proses pendidikan yang tidak maksimal dan rendahnya kualitas guru. Hal ini dapat dibuktikan masih banyaknya peserta didik yang tidak lulus dari Ujian Nasional dengan standar nilai 4,26.<sup>1</sup> Guru merupakan ujung tombak yang sangat menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapatkan perhatian sentral, pertama, dan utama. Oleh karena itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas.<sup>2</sup> Dengan kata lain, perbaikan kualitas pendidikan harus dimulai dari guru.

Dalam UU nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil belajar, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.<sup>3</sup> Sebagai tenaga profesional kedudukan guru adalah agen pembelajaran dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan Indonesia, dalam hal ini guru dituntut memiliki kompetensi yang bagus, apabila kompetensi guru bagus maka diharapkan kinerja guru dalam pembelajaran juga bagus sehingga pada akhirnya membuahakan pendidikan yang bermutu.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> M. Iqbal Pambudi, ME Winarno, and Wasis Djoko Dwiyojo, "Perencanaan Dan Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan Di MA Swasta Kabupaten Lumajang", *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan* 4 (1), 2019, 112.

<sup>2</sup> Kerry Elliott, "Teacher Performance Appraisal: More about Performance or Development?", *Australian Journal of Teacher Education* 40 (9): 2015, 102-16.

<sup>3</sup> Kemendikbud, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional", 2003. *Kemendikbud*.

<sup>4</sup> Zoe Georgios, "The Contribution Of Motivation To Job Satisfaction: A Survey Of Technological Educational Institute Employees Of Western Greece", *European Journal of Training and Development Studies* Vol.5 5 (3): 2018, 19-34.

Profesionalisme guru tercermin pada kemampuannya membuat desain instruksional yang berkualitas atau rancangan pembelajaran sebelum mengadakan pertemuan dengan siswanya. Kemampuan guru dalam membuat desain instruksional akan sangat berpengaruh terhadap kemampuan siswa khususnya hasil belajar yang akan dicapai.<sup>5</sup> Jadi kinerja guru yang sangat penting dan erat sekali dengan kegiatan pembelajaran adalah pembuatan desain instruksional atau rancangan pembelajaran yang harus dikuasai oleh setiap guru.

Kinerja guru dalam menjalankan tugasnya dituntut selalu meningkat selaras dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi agar kegiatan interaksi belajar-mengajar semakin hidup. Upaya untuk peningkatan kinerja guru secara individu telah banyak dilakukan oleh guru yang bersangkutan dengan cara melanjutkan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi seperti S-1 bahkan S-2 dan S-3.<sup>6</sup> Pemerintah juga telah berusaha meningkatkan kemampuan dan kelayakan guru, dimulai dari Pendidikan pra jabatan atau yang biasa *pre-service training* hingga pendidikan setelah meniti jabatan guru atau *in-service training* seperti penataran, seminar, loka karya, pelatihan dan studi lanjut di lembaga pendidikan formal. Bahkan saat ini pemerintah mewajibkan seorang guru harus memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik.<sup>7</sup>

Persoalan rendahnya kinerja guru dalam menjalankan tugas menurut peneliti bukan sekedar terletak pada tidak adanya acuan kinerja mana yang dimiliki dan dipedomani. Tetapi lebih dari itu, yakni terdapat sejumlah faktor tertentu yang ikut menentukan, baik secara internal individu pegawai bersangkutan maupun faktor eksternal.

---

<sup>5</sup> Ong Choon Hee and Mohammad Faiz Abdul Shukor, "Factors Influencing Teacher Job Satisfaction in Malaysia." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 9 (1): 2019, 1166–74.

<sup>6</sup> Swando Sirait, "Does Teacher Quality Affect Student Achievement? An Empirical Study in Indonesia." *Journal of Education and Practice* 7 (27): 2016, 34–41.

<sup>7</sup> Meicky Shoreamanis Panggabean, "The Development of Indonesian Teacher Competence Questionnaire", *Journal of Educational, Health and Community Psychology* 5 (2): 2016, 1.

Faktor internal atau individual disini dapat berupa pengetahuan dan kompetensi dalam melaksanakan tugas,<sup>8</sup> kepuasan hasil kerja serta motivasi yang tinggi dalam menjalankan tugas sebagai seorang guru. Sedangkan faktor eksternal dapat berupa upah/gaji, iklim organisasi, lingkungan kerja dan lain sebagainya.<sup>9</sup> Faktor-faktor tersebut akan turut menentukan maksimal tidaknya kinerja guru dalam menjalankan tugas-tugas dan tanggung jawabnya dan sebagai cermin dari produktivitas organisasi yang dipimpin.<sup>10</sup> Sehingga dengan demikian, seorang guru tidak harus terjebak pada persoalan rujukan kinerja mana yang harus dipedomani sekalipun itu juga sangat diperlukan, tetapi lebih ditekankan pada bagaimana kreatifitas guru dalam memanfaatkan kemampuan serta memahami kondisi eksternal lainnya dalam mengelola organisasi sekolah.<sup>11</sup>

Fenomena tersebut telah menjadi perhatian para penentu kebijakan, indikator perhatian itu dapat dilihat dari upaya yang dilakukan, yakni penyediaan sarana-prasarana, kelengkapan fasilitas pendukung, pelatihan peningkatan kompetensi pengelolaan pendidikan, pelatihan manajemen pendidikan bagi kepala sekolah, hingga masalah alokasi dana pengelolaan pendidikan, namun demikian, secara keseluruhan upaya-upaya tersebut kenyataannya seperti tidak memberi dampak positif terutama perbaikan kinerja pengelola. Artinya, jika faktor-faktor yang disebutkan di atas ditujukan untuk perbaikan kinerja, maka fakta/ fenomena real dilapangan justru menggambarkan keadaan yang sebaliknya.

---

<sup>8</sup> Khaled Al-Omari and Haneen Okashah, "The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan", *International Journal of Applied Engineering Research* 12 (24): 2017, 50.

<sup>9</sup> Meicky Shoreamanis Panggabean, "The Development of Indonesian Teacher Competence Questionnaire", *Journal of Educational, Health and Community Psychology* 5 (2): 2016, 34.

<sup>10</sup> Abdul Razak, Sarpan and Ramlan, "Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar", *International Review of Management and Marketing* 8 (6): 2018, 67-71.

<sup>11</sup> Adnan Hakim, "Contribution of Competence Teacher (Pedagogical, Personality, Professional Competence and Social) On the Performance of Learning", *The International Journal Of Engineering And Science* 4 (2): 2015, 1-12.

Sebagai seorang tenaga pendidik, idealnya guru harus melakukan banyak hal yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsinya. Guru harus mencari peluang perubahan dan melakukan pembaharuan, memiliki program supervisi, melakukan supervisi, memanfaatkan hasil supervisi, membimbing siswa, memberi contoh mengajar yang baik dan masih banyak lagi lainnya.<sup>12</sup> Indikator-indikator pekerjaan inilah yang mestinya mampu dilakukan.

Kajian tentang kinerja, banyak pakar maupun tokoh yang mengemukakan pendapatnya seputar kinerja. Menurut manajemen, istilah *performance* atau disebut juga dengan kinerja, dapat berupa proses dan hasil kerja secara individu maupun organisasi.<sup>13</sup> Hasibuan, mendefinisikan kinerja sebagai jumlah keluaran yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan tertentu atau keluaran dari aktivitas dalam jangka waktu tertentu.<sup>14</sup> Dari kedua pendapat di atas dapat diketahui bahwa pengertian kinerja dititikberatkan pada persyaratan pekerjaan dan jenis tingkatan pekerjaannya.

Sementara itu, kinerja dihubungkan oleh banyak faktor, beberapa di antaranya adalah, kompetensi motivasi dan kepuasan kerja. Mangkunegara juga berpendapat bahwa faktor-faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor motivasi kerja

---

<sup>12</sup> Rita Fahdila, "Kompetensi Pengelolaan Pembelajaran, Kecerdasan Interpersonal, Komitmen, Dan Kepuasan Kerja Guru Smk." *Illmu Pendidikan* 4 (4): 2017, 30-47.

<sup>13</sup> Nida Zafar, Sana Ishaq, Shaista Shoukat and Muhammad Rizwan, "Determinants of Employee Motivation and Its Impact on Knowledge Transfer and Job Satisfaction", *International Journal of Human Resource Studies* 4 (3): 2014, 50. Lihat Juga: Aprilynn Simatupang and Putu Saroyeni, "The Effect of Discipline, Motivation and Commitment to Employee Performance", *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* 20 (6): 2018, 31-37.

<sup>14</sup> Malayu Hasibuan, "Manajemen Sumber Daya Manusia." Jakarta: Bumi Aksara, 2016. Lihat juga: Amir Sohail, "Effect of Work Motivation and Organizational Commitment on Job Satisfaction: (A Case of Education Industry in Pakistan)", *Global Journal of Management And Business Research* 14 (6): 2014, 41-46.

dan faktor kepuasan kerja,<sup>15</sup> hal ini sesuai dengan teori konvergensi William Stern yang mengatakan bahwa, prestasi seseorang ditentukan oleh perpaduan antara faktor motivasi, dan faktor kompetensi kerja.<sup>16</sup>

Selain kondisi kerja, kinerja juga dihubungkan faktor kompetensi yang dimiliki oleh seseorang, baik kompetensi profesional, kompetensi manajerial serta kompetensi sosial.<sup>17</sup> Seorang guru dituntut untuk mampu berinteraksi dengan guru-guru dan berinteraksi dengan lingkungannya.<sup>18</sup> Seorang guru yang memiliki hubungan sosial yang baik dengan lingkungannya, maka ia dapat bekerjasama dengan tokoh masyarakat guna melaksanakan berbagai program dalam lingkungan kerja di sekolahnya untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan di daerah yang bersangkutan tersebut.<sup>19</sup>

Hasil-hasil penelitian membuktikan bahwa, kompetensi guru dalam menciptakan komunikasi yang efektif akan sangat mendukung dalam meningkatkan prestasi kerja sekolah. Penelitian Tumilaar, tentang studi korelasional antara motivasi dan kepuasan kerja dengan kinerja guru juga membuktikan, bahwa kinerja guru dapat dibentuk oleh faktor kepuasan kerja sebesar 27,8% dan motivasi kerja sebesar

---

<sup>15</sup> Anwar Prabu Mangkunegara and Tinton Rumbungan Octorend, "Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia)", *Universal Journal of Management* 3 (8): 2015, 318–28.

<sup>16</sup> P. Lankeshwara, "A Study on the Impact of Workplace Environment on Employee's Performance: With Reference to the Brandix Intimate Apparel - Awissawella", *International Journal of Multidisciplinary Studies* 3 (1): 2016, 47.

<sup>17</sup> Thushel Jayaweera, "Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England", *International Journal of Business and Management* 10 (3): 2019, 271–78.

<sup>18</sup> Marcelo Alfaro, "Structural Equation Models Using Partial Least Squares: An Example of the Application of SmartPLS in Accounting Research", *Journal of Education and Research in Accounting* 10 (3): 2016, 282-305.

<sup>19</sup> Ahmad Syafii Saragi, "Pengaruh Budaya Sekolah, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Di Kota Binjai." *Jurnal Pendidikan Dan Kepengawasan* 2 (2): 2018, 33–49.

35.6%.<sup>20</sup> Kumala dkk, dalam penelitiannya yang mengamati hubungan antara kepuasan kerja, kompetensi, dan kinerja guru membuktikan bahwa kompetensi memiliki sumbangan efektif sebesar 26,55% terhadap kinerja guru.<sup>21</sup>

Kinerja guru tetap menjadi fenomena menarik untuk dibahas dan diteliti, terutama ketika guru dalam peranannya ternyata menunjukkan kinerja yang kurang memuaskan. Berdasarkan rilis Badan Pusat Statistik, Indeks Pembangunan Manusia Kabupaten Lumajang dalam Bidang Pendidikan menempati urutan ke 36 dari 38 Kabupaten (BPS, 2020), Kabupaten Lumajang berada diatas Kabupaten Sampang dan Kabupaten Bangkalan Madura. Dan dikarenakan indikator utama untuk menilai kinerja guru dalam satu lembaga pendidikan adalah dengan cara melihat peringkat akreditasi sekolah.<sup>22</sup>

Berdasarkan data Kementrian Agama yang ada di Kabupaten Lumajang khususnya pada Madrasah Aliyah, dari 61 Madrasah Aliyah hanya 11 yang teakreditasi A. Hanya 60% MA di Kabupaten Lumajang yang menerapkan kurikulum 2013. Tentunya ini menjadi masalah penting dalam dunia pendidikan khususnya di Kabupaten Lumajang pada sekolah MA karena penerapan kurikulum 2013 sangat tidak maksimal dan belum menyeluruh 100%.<sup>23</sup> Berdasarkan data tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja guru dalam pemberian layanan kepada user (siswa, wali siswa dan masyarakat) masih

---

<sup>20</sup> Brigita Ria Tumilaar, "The Effect of Discipline, Leadership, and Motivation on Employee Performance At Bpjs Ketenagakerjaan Sulut." *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 3 (2): 2015, 787-97.

<sup>21</sup> Ismaya Priska Kumala, Burhanuddin, and Ibrahim Bafadal, "Hubungan Antara Kepuasan Kerja, Kompetensi, Dan Kinerja Guru." *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 1 (1996): 2018, 400-409.

<sup>22</sup> Meicky Shoreamanis Panggabean, "The Development of Indonesian Teacher Competence Questionnaire", *Journal of Educational, Health and Community Psychology* 5 (2): 2016, 35.

<sup>23</sup> M. Iqbal Pambudi, ME Winarno, and Wasis Djoko Dwiyoogo, "Perencanaan Dan Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan Di MA Swasta Kabupaten Lumajang", *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan* 4 (1), 2019, 113.



terbilang cukup rendah sehingga perlu adanya kajian terhadap kinerja guru dalam pengelolaan pelayanan dan peningkatan kinerja MA Swasta.

Populasi penelitian adalah guru Madrasah Aliyah terakreditasi dengan nilai A (sangat baik) yang berada di Kabupaten Lumajang. Pemilihan guru Madrasah Aliyah terakreditasi dengan nilai A sebagai populasi dengan pertimbangan bahwa Madrasah Aliyah dengan akreditasi A dalam menjalankan fungsi pendidikan sesuai standar Badan Akreditasi Nasional.

*Research gap* penelitian ini adalah melanjutkan dan mengembangkan penelitian-penelitian yang menguji pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja dimediasi kompetensi kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hasil penelitian akan berkontribusi positif terhadap pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Terkakreditasi A Se-Kabupaten Lumajang.

### Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bersifat verifikatif, yaitu sebuah penelitian yang bertujuan untuk menguji secara matematis dugaan mengenai adanya hubungan antar variabel dari masalah yang sedang diselidiki di dalam hipotesis, atau dengan kata lain, penelitian ini untuk menguji kebenaran suatu hipotesis. Dalam penelitian ini akan diuji hipotesis dari variabel-variabel penelitian yaitu pelatihan kerja dan karakteristik individu yang berdampak terhadap produktivitas kerja, serta variabel kompetensi sebagai variabel antara (*intervening*).



Gambar 1.1 Desain Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Madrasah Aliyah Swasta terakreditasi A di bawah naungan Kementerian Agama se-Kabupaten Lumajang. Pemilihan objek penelitian ini dengan pertimbangan bahwa Kota Lumajang merupakan kota dengan wilayah yang memiliki cukup banyak Madrasah Aliyah Swasta sehingga perlu adanya penelitian terhadap kinerja sumber daya manusia dalam pengelolaan pelayanan dan peningkatan kinerja Madrasah Aliyah Swasta dibandingkan dengan kota lain, dari 61 Madrasah Aliyah Swasta, peringkat akreditasi A (unggul) sejumlah 11 lembaga, peringkat akreditasi B (sangat baik) terbanyak dengan jumlah 29 lembaga, peringkat akreditasi C (baik) sejumlah 14 lembaga, sementara yang belum terakreditasi sejumlah 7 lembaga Madrasah Aliyah swasta

Waktu penelitian dibagi menjadi dua periode, yakni pra penelitian dan penelitian itu sendiri. Pra penelitian ini yang dimaksud adalah saat pengambilan data awal, tepatnya pada bulan Desember 2019 dan Januari 2020. Peneliti mengambil dokumen mengenai prestasi Madrasah Aliyah Swasta di Lingkungan Kabupaten Lumajang sebagai data pendukung terkait variable kinerja. Selanjutnya peneliti melakukan uji coba instrumen pengumpulan data yang berupa kuisisioner pada akhir bulan Januari 2020. Setelah uji coba instrumen memenuhi syarat validitas dan reliabilitas, maka peneliti akan melanjutkan penelitian ini yakni pengambilan data menggunakan kuisisioner pada Guru Tersertifikasi Madrasah Aliyah Swasta terakreditasi A yang akan dilakukan pada pertengahan atau akhir bulan Maret sampai April 2020.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru tersertifikasi Madrasah Aliyah (MA) Swasta Terkareditasi A se-Kabupaten Lumajang dengan total jumlah guru 101. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh (sensus) yaitu semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner atau angket yang dibagikan kepada seluruh anggota populasi.

## Hasil dan Pembahasan

### Evaluasi Outer Model

Suatu konsep dan model penelitian tidak dapat diuji dalam suatu model prediksi hubungan relasional dan kausal jika belum melalui tahap purifikasi dan model pengukuran. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen.

Sebelum kuesioner online disebar, peneliti mengambil sampel 30 responden yang tersebar di Madrasah Aliyah yang ada di Kota Lumajang. Pengambilan 30 sampel digunakan untuk melakukan uji validitas agar terlihat variabel mana saja yang tidak valid. Hasil dari olah data dengan 30 responden adalah sebagai berikut:

#### 1. Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas kuesioner untuk memastikan bahwa item-item pernyataan yang digunakan peneliti dalam penelitian ini dapat dimengerti oleh responden. Menurut Wiyono validitas dapat ditentukan oleh convergent validity (*outer model*) dengan nilai loading factor 0,50 sampai 0,60 sudah dianggap cukup.<sup>24</sup> Dalam uji validitas ini peneliti menggunakan loading factor >0,50. Kuesioner telah disebar, kemudian kuesioner tersebut diolah dengan menggunakan WarpPLS 7.0 dengan menghasilkan nilai loading factor sebagaimana disajikan dalam tabel 2.1

**Tabel 2.1**  
**Nilai Loading Factor**

Variabel	Item	Nilai loading factor	Keterangan
Motivasi Kerja	x.1.1.1	0.598	Valid
	x.1.1.2	0.718	Valid
	x1.2.1	0.703	Valid

<sup>24</sup> Anne Campbell, Brian J. Taylor, and Anne McGlade, "Introduction to Quantitative Methods." *Research Design in Social Work: Qualitative, Quantitative & Mixed Methods*, no. August: 2018, 80–95.

	x1.2.2	0.640	Valid
	x1.3.1	0.703	Valid
	x1.3.2	0.538	Valid
	x1.4.1	0.591	Valid
	x1.4.2	0.618	Valid
	x1.5.1	0.602	Valid
	x1.5.2	0.735	Valid
Kepuasan Kerja	x2.1.1	0.651	Valid
	x2.1.2	0.712	Valid
	x2.2.1	0.673	Valid
	x2.2.2	0.773	Valid
	x2.3.1	0.754	Valid
	x2.3.2	0.732	Valid
	x2.4.1	0.687	Valid
	x2.4.2	0.642	Valid
	x2.5.1	0.777	Valid
	x2.5.2	0.738	Valid
Kompetensi Kerja	y1.1.1	0.802	Valid
	y1.1.2	0.753	Valid
	y1.1.3	0.725	Valid
	y1.2.1	0.652	Valid
	y1.2.2	0.745	Valid
	y1.2.3	0.640	Valid
	y1.3.1	0.628	Valid
	y1.3.2	0.712	Valid
	y1.3.3	0.807	Valid
	y1.4.1	0.781	Valid
	y1.4.2	0.683	Valid
	y1.4.3	0.710	Valid
Kinerja Guru	z1.1.1	0.791	Valid
	z1.1.2	0.657	Valid
	z1.2.1	0.781	Valid

	z1.2.2	0.734	Valid
	z1.3.1	0.821	Valid
	z1.3.2	0.832	Valid
	z1.4.1	0.660	Valid
	z1.4.2	0.740	Valid

Sumber: data diolah dengan Warp PLS 7.0

Berdasarkan tabel 2.1, semua item pernyataan bernilai  $>0,50$  dan dinyatakan valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas alat ukur dalam penelitian. Menurut Abdillah dan Hartono, suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha*  $>0,60$  dan nilai *composite reliability*  $>0,70$ .

**Tabel 2.2**  
**Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

No	Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability	Status
1	Motivasi Kerja	0,844	0,877	Reliabel
2	Kepuasan Kerja	0,828	0,868	Reliabel
3	Kompetensi Kerja	0,903	0,919	Reliabel
4	Kinerja Guru	0,890	0,913	Reliabel

Sumber: data diolah dengan Warp PLS 7.0

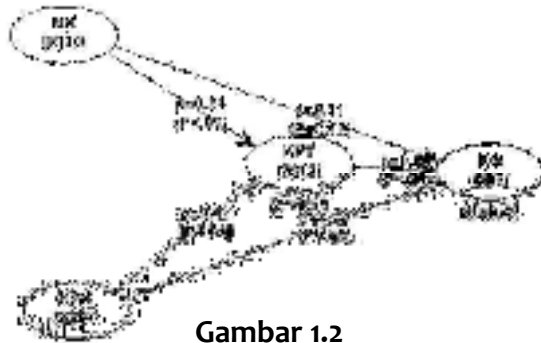
Dari tabel tersebut, diketahui bahwa semua variabel dapat dikatakan reliabel karena nilai *cronbach's alpha*  $>0,60$  dan nilai *composite reliability*  $>0,70$ . Nilai *cronbach's alpha* yang terkecil adalah variabel kepuasan kerja yaitu 0,828 dan nilai *cronbach's alpha* yang tertinggi adalah variabel kompetensi kerja sebesar 0,903. Sedangkan pada *composite reliability* nilai yang terendah ada pada variabel kepuasan kerja yaitu 0,868 dan nilai *composite reliability* tertinggi ada pada variabel kompetensi kerja yaitu 0,919.

## Evaluasi Inner Model

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan untuk melihat tingkat signifikansi (*p-value*) dan hubungan antar variabel dalam model penelitian ini dan

dapat dilihat dari hasil estimasi koefisien jalur (*path coefficient*). Berikut ini adalah gambar hasil pengujian dengan menggunakan WarpPLS 7.0



**Gambar 1.2**  
**Pengujian Model Penelitian Indirect Effect dengan WarpPLS 7.0**

Sumber: data diolah dengan WarpPLS 7.0 Keterangan Gambar :

1. MK : Motivasi kerja
2. KPK : Kepuasan Kerja
3. KPT : Kompetensi
4. KG : Kinerja Guru

Semua hipotesis dalam penelitian ini dapat diketahui signifikan atau tidak signifikan berdasarkan nilai *p-value*. Apabila besarnya *p-value* lebih kecil sama dengan dari 5% ( $\leq 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak atau terdapat pengaruh yang signifikan, sedangkan apabila nilai *p-value* lebih besar dari 5% ( $> 0,05$ ) maka  $H_0$  diterima atau terdapat pengaruh yang tidak signifikan. Sedangkan hasil estimasi *path coefficient* adalah untuk menguji kekuatan pengaruh antar variabel dan menjalankan ketegasan hubungan antar variabel.

Berikut disajikan hasil pengujian hipotesis berdasarkan model WARP PLS yang telah terbentuk antara motivasi kerja (MK), kepuasan kerja (KPK), kompetensi kerja (KPT) dan kinerja guru (KG) :

**1. Hipotesis 1**

**Tabel 2.3**  
**Hasil Hipotesis 1 dengan Estimasi Path Coefficients**

No	Hipotesis	Path Coefficients	P Value	Keterangan
----	-----------	-------------------	---------	------------

1	MK → KG	0,247	<0,001	Signifikan
---	---------	-------	--------	------------

Sumber: data diolah dengan Warp PLS 7.0

Hipotesis 1 menguji pengaruh motivasi kerja (MK) terhadap kinerja guru (KG). Hasil pengujian didapatkan nilai  $p$  values  $0.001 < 0.005$ , sehingga dapat diambil keputusan :

*Ha diterima: motivasi kerja (MK) berpengaruh terhadap kinerja guru.* Adapun interpretasi *path Coefficients* dengan nilai sebesar 0,247 maka dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 24,7%.

## 2. Hipotesis 2

Tabel 2.4

Hasil Hipotesis 2 dengan Estimasi *Path Coefficients*

No	Hipotesis	<i>Path Coefficients</i>	<i>P Value</i>	Keterangan
1	KPK → KG	0,509	<0,001	Signifikan

Sumber: data diolah dengan Warp PLS 7.0

Hipotesis 2 menguji pengaruh kepuasan kerja (KPK) terhadap kinerja guru (KG). Hasil pengujian didapatkan nilai  $p$  values  $0.001 < 0.005$ , sehingga dapat diambil keputusan :

*Ha diterima: kepuasan kerja (MK) berpengaruh terhadap kinerja guru.* Adapun interpretasi *path Coefficients* dengan nilai sebesar 0,247 maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 50,9%.

## 3. Hipotesis 3

Tabel 2.4

Hasil Hipotesis 3 dengan Estimasi *Path Coefficients*

No	Hipotesis	<i>Path Coefficients</i>	<i>P Value</i>	Keterangan
1	KPT → KG	0,562	<0,001	Signifikan

Sumber: data diolah dengan Warp PLS 7.0

Hipotesis 3 menguji pengaruh kompetensi (KPT) terhadap kinerja guru (KG). Hasil pengujian didapatkan nilai  $p$  values  $0.001 < 0.005$ , sehingga dapat diambil keputusan :

*Ha diterima: kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.* Adapun interpretasi *path Coefficients* dengan nilai sebesar 0,562 maka dapat dikatakan bahwa kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 56,2%.

#### 4. Hipotesis 4

**Tabel 2.5**  
**Hasil Hipotesis 4 dengan Estimasi Path Coefficients**

No	Hipotesis	Path Coefficients	P Value	Keterangan
1	MK → KPT	0,240	<0,001	Signifikan

Sumber: data diolah dengan Warp PLS 7.0

Hipotesis 4 menguji pengaruh motivasi kerja (MK) terhadap kompetensi (KPT). Hasil pengujian didapatkan nilai  $p$  values  $0.001 < 0.005$ , sehingga dapat diambil keputusan :

*Ha diterima: motivasi kerja berpengaruh terhadap kompetensi kerja.* Adapun interpretasi *path Coefficients* dengan nilai sebesar 0,240 maka dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kompetensi guru sebesar 24,0%.

#### 5. Hipotesis 5

**Tabel 2.6**  
**Hasil Hipotesis 5 dengan Estimasi Path Coefficients**

No	Hipotesis	Path Coefficients	P Value	Keterangan
1	KPK → KPT	0,423	<0,001	Signifikan

Sumber: data diolah dengan Warp PLS 7.0

Hipotesis 5 menguji pengaruh kepuasan kerja (MK) terhadap kompetensi (KPT). Hasil pengujian didapatkan nilai  $p$  values  $0.001 < 0.005$ , sehingga dapat diambil keputusan :



*Ha diterima: kepuasan kerja berpengaruh terhadap kompetensi kerja. Adapun interpretasi path Coefficients dengan nilai sebesar 0,423 maka dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kompetensi guru sebesar 42,3%*

## 6. Hipotesis 6

**Tabel 2.7**  
**Hasil Hipotesis 6 dengan Estimasi Indirect Effects For Paths**

No	Hipotesis	Indirect Effects For Paths	P Value	Keterangan
1	MK → KPT → KG	0,135	<0,025	Signifikan

Sumber: data diolah dengan Warp PLS 7.0

Hipotesis 6 menguji pengaruh motivasi kerja (MK) terhadap kinerja guru (KG) melalui kompetensi kerja (KPT). Hasil pengujian didapatkan nilai *p values*  $0.025 < 0.005$ , sehingga dapat diambil keputusan:

*Ha diterima: motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru melalui kompetensi kerja.* Adapun interpretasi *indirect effects for paths* dengan nilai sebesar 0,135 maka dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kompetensi guru sebesar 13,5%, artinya kompetensi kerja mampu menjadi variabel mediator dalam mempengaruhi kinerja guru dari variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja, dengan pengertian semakin kuat motivasi kerja guru maka kompetensi akan meningkat dan berdampak pada kinerja guru

## 7. Hipotesis 7

**Tabel 2.8**  
**Hasil Hipotesis 7 dengan Estimasi Indirect Effects For Paths**

No	Hipotesis	Indirect Effects For Paths	P Value	Keterangan
1	KPK → KPT → KG	0,238	<0,025	Signifikan

Sumber: data diolah dengan Warp PLS 7.0

Hipotesis 7 menguji pengaruh kepuasan kerja (MK) terhadap kinerja guru (KG) melalui kompetensi kerja (KPT). Hasil pengujian didapatkan nilai *p values*  $0.025 < 0.005$ , sehingga dapat diambil keputusan :

*Ha diterima: kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru melalui kompetensi kerja. Adapun interpretasi indirect effects for paths dengan nilai sebesar 0,238 maka dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kompetensi guru sebesar 23,8%, artinya kompetensi kerja mampu menjadi variabel mediator dalam mempengaruhi kinerja guru dari variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja, dengan pengertian semakin tinggi tingkat kepuasan guru maka kompetensi akan meningkat dan berdampak pada kinerja guru.*

### **Simpulan**

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan dalam Bab IV, kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja maka kinerja guru juga semakin tinggi. Hal ini bermakna terjalannya komunikasi antara guru dan pihak Madrasah dalam mengkomunikasikan semua informasi terkait dengan tujuan yang akan dicapai berdampak pada sikap kooperatif guru dalam menunjukkan perilaku ketaatan terhadap peraturan yang ada di tempat kerja (madrasah).
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka kinerja guru juga semakin tinggi. Hal ini bermakna kepuasan terhadap pekerjaan sebagai seorang pendidik guru berdampak pada sikap kooperatif guru dalam menunjukkan perilaku ketaatan terhadap peraturan yang ada di tempat kerja (madrasah).
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka kompetensi guru juga semakin kuat. Hal ini bermakna terjalannya komunikasi antara guru dan pihak Madrasah dalam mengkomunikasikan semua informasi terkait dengan tujuan yang akan dicapai berdampak pada kompetensi kepribadian guru untuk bersikap terbuka terhadap siswa berkaitan dengan proses pembelajaran.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka kompetensi guru juga semakin tinggi. Hal ini bermakna kepuasan terhadap pekerjaan sebagai seorang pendidik guru merupakan indikator utama yang mampu mengukur kepuasan

kerja berdampak pada kompetensi kepribadian guru untuk bersikap terbuka terhadap siswa berkaitan dengan proses pembelajaran.

5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin kuat kompetensi kerja maka kinerja guru juga semakin tinggi. Hal ini kompetensi kepribadian guru untuk bersikap terbuka terhadap siswa dalam proses pembelajaran berdampak pada sikap kooperatif guru dalam menunjukkan perilaku ketaatan terhadap peraturan yang ada di tempat kerja (madrasah).
6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kerja mampu menjadi variabel intervening dalam mempengaruhi kinerja guru dari pengaruh variabel motivasi kerja. Dengan pengertian semakin tinggi motivasi kerja maka kompetensi kerja akan meningkat dan berdampak pada kinerja guru. Hal ini bermakna terjalannya komunikasi antara guru dan pihak Madrasah dalam mengkomunikasikan semua informasi terkait dengan tujuan yang akan dicapai berdampak pada menguatnya kompetensi kepribadian guru untuk bersikap terbuka terhadap siswa dalam proses pembelajaran sehingga guru memiliki kinerja yang baik dengan menunjukkan sikap kooperatif untuk berperilaku taat terhadap peraturan yang ada di tempat kerja (madrasah).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kerja mampu menjadi variabel intervening dalam mempengaruhi kinerja guru dari pengaruh variabel kepuasan kerja. Dengan pengertian semakin tinggi kepuasan kerja maka kompetensi kerja akan meningkat dan berdampak pada kinerja guru. Hal ini bermakna kepuasan terhadap pekerjaan sebagai seorang pendidik guru berdampak pada menguatnya kompetensi kepribadian guru untuk bersikap terbuka terhadap siswa dalam proses pembelajaran sehingga guru memiliki kinerja yang baik dengan menunjukkan sikap kooperatif untuk berperilaku taat terhadap peraturan yang ada di tempat kerja (madrasah).

#### **Referensi**

Al-Omari, Khaled, and Haneen Okasheh. 2017. "The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering

- Company in Jordan.” *International Journal of Applied Engineering Research* 12 (24): 15544–50.
- Alfaro, Marcelo. 2016. “Structural Equation Models Using Partial Least Squares: An Example of the Application of SmartPLS® in Accounting Research.” *Journal of Education and Research in Accounting* 10 (3): 282–305.
- Alireza, Shehzad. 2014. “The Impact of the Motivation on the Employee’s Performance in Beverage Industry of Pakistan.” *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* 4 (1): 293–98.
- Amalia, Nurul Mutiara Risqi, and Setyabudi Indratono. 2018. “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Tenaga Kerja Dan Sosial Kabupaten Sleman The.” *Jurnal Fakultas Ekonomi* 046: 622–34.
- Arifin, Moh. 2017. “Pengaruh Kompetensi Dan Kepuasan Guru Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Di Wilayah Bakorwil I Jawa Timur.” *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen* 4 (1): 36–43.
- Bahasa, Pusat. 2011. “Kamus Besar Bahasa Indonesia.” <http://www.kamusbesar.com/38643/surrealisme>.
- Campbell, Anne, Brian J. Taylor, and Anne McGlade. 2018. : “: Introduction to Quantitative Methods.” *Research Design in Social Work: Qualitative, Quantitative & Mixed Methods*, no. August: 80–95.
- Implication To Employee Performance L.” *International Journal of Economics and Management Sciences* 2 (3): 55–62.
- Destiny, Oberiri. 2017. “Quantitative Research Methods : A Synopsis Approach.” *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review* 6 (11): 40–47.
- Elliott, Kerry. 2015. “Teacher Performance Appraisal: More about Performance or Development?” *Australian Journal of Teacher Education* 40 (9): 102–16.
- Evita, Siti Noni, Wa Ode Zusnita Muizu, and Raden Tri Wahyu Atmojo. 2017. “Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale Dan Management By

- Objectives (Studi Kasus Pada PT Qwords Company International).” *Pekbis Jurnal* 9 (1): 18–32.
- Fahdila, Rita. 2017. “Kompetensi Pengelolaan Pembelajaran, Kecerdasan Interpersonal, Komitmen, Dan Kepuasan Kerja Guru Smk.” *Illmu Pendidikan* 4 (4): 30–47.
- Fitria, Ferida. 2017. “Pengaruh Tunjangan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan ( Studi Pada Karyawan Auto 2000 Malang Sutoyo ).” *Jurnal Administrasi Bisnis* 48 (1): 195–202.
- Gachengo, V., and S. Wekesa. 2017. “Influence of Motivation on Employee Performance: A Case of National Bank of Kenya.” *International Journal of Business Management and Social Research* 3 (2): 179–85.
- Georgios, Zoe. 2018. “The Contribution Of Motivation To Job Satisfaction: A Survey Of Technological Educational Institute Employees Of Western Greece.” *European Journal of Training and Development Studies* Vol.5 5 (3): 19–34.
- Ghozali, Imam. 2018. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)*. IV. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadiwijaya, Hendra. 2019. “Pengaruh Kepuasan Dan Disiplin Terhadap Kompetensi Serta Implikasinya Pada Prestasi Kerja Karyawan.” *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya* 14 (3): 406–18.
- Hafid, Moch, and Uswatun Hasanah. 2016. “Persepsi Lingkungan Kerja Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja.” *Journal An-Nafs: Kajian Penelitian Psikologi* 1 (2): 269–90.
- Hakim, Adnan. 2015. “Contribution of Competence Teacher (Pedagogical, Personality, Professional Competence and Social) On the Performance of Learning.” *The International Journal Of Engineering And Science* 4 (2): 1– 12.
- Halawa, Masrih. 2016. “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp Di Kecamatan Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.”
- Hasibuan, Malayu. 2016. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” Jakarta: Bumi Aksara.

- Hee, Ong Choon, and Mohammad Faiz Abdul Shukor. 2019. "Factors Influencing Teacher Job Satisfaction in Malaysia." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 9 (1): 1166–74.
- Herlinawati. 2016. "Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Semboro Kabupaten Jember." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 5 (1): 69–88.
- Hilmi, Atep Hilman. 2018. "Pengaruh Motivasi Guru Terhadap Kompetensi Guru Dalam Mewujudkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam." *Khazanah Akademia* 2 (3): 85–93.
- Huntly, Helen. 2004. "Beginning Teachers Conceptions Of Competence." *Journal of College Teaching & Learning (TLC)* 1 (5): 29–38.
- Hussain, Shahid, Zhu Fangwei, Ahmed Faisal Siddiqi, Zaigham Ali, and Muhammad Salman Shabbir. 2018. "Structural Equation Model for Evaluating Factors Affecting Quality of Social Infrastructure Projects." *Sustainability (Switzerland)* 10 (5): 1–25.
- Jayaweera, Thushel. 2019. "Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England." *International Journal of Business and Management* 10 (3): 271–78.
- John W. Creswell. 2017. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. Sage Publication. Vol. 1. London: (Thousand Oaks, London, and New Delhi: Sage Publication, 2017).
- Kemendikbud. 2003. "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional." Kemendikbud.
- Kumala, Ismaya Priska, Burhanuddin Burhanuddin, and Ibrahim Bafadal. 2018. "Hubungan Antara Kepuasan Kerja, Kompetensi, Dan Kinerja Guru." *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan* 1 (1996): 400–409.
- Kuncoro, Tri, and Ahmad Dardiri. 2017. "Teacher Performance and Work Environment in the Instructional Process in Vocational School." *AIP Conference Proceedings* 18 (September).

- Lankeshwara, P. 2016. "A Study on the Impact of Workplace Environment on Employee's Performance: With Reference to the Brandix Intimate Apparel -Awissawella." *International Journal of Multidisciplinary Studies* 3 (1): 47.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, and Tinton Rumbungan Octorend. 2015. "Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia)." *Universal Journal of Management* 3 (8): 318–28.
- Marvasti, Amir. 2018. "Research Methods." *The Cambridge Handbook of Social Problems* 1 (3): 23–37.
- Marzani, Nur'aini. 2017. "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Mas Land. Tbk Tangerang." *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayama* 5 (3): 125–34.
- Mekel, Peggy, and Lidya Rumengan. 2015. "Analisis Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat Manado." *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 3 (1): 890–99.
- Moffatt, Stanley. 2015. "Contextualizing Scientific Research Methodologies" 5 (6): 52–57.
- Mulyadi, Mohammad. 2013. "Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya." *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media* 15 (1): 128.
- Ngebu, Wilfridus Djaga, and Desak Ketut Sintaasih. 2018. "Pengaruh Kepuasan Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Pegawai." *E- Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana* 7 (12): 2555–70.
- Nimeri, Abdelrahman A., Jejomar Bautista, and Ruby Philip. 2019. "Reducing Healthcare Costs Using ACS NSQIP-Driven Quality Improvement Projects: A Success Story from Sheikh Khalifa Medical City (SKMC)." *World Journal of Surgery* 43 (2): 331–38.



- Oxfam Novib. 2011. "Quality Educators: An International Study of Teacher Competences and Standards." *Research Report*, no. May.
- Pambudi, M. Iqbal, ME Winarno, and Wasis Djoko Dwiyo. 2019. "Perencanaan Dan Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan Di MA Swasta Kabupaten Lumajang." *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan* 4 (1): 110–16.
- Panggabean, Meicky Shoreamanis. 2016. "The Development of Indonesian Teacher Competence Questionnaire." *Journal of Educational, Health and Community Psychology* 5 (2): 1.
- Patel, Parina. 2009. "Introduction to Quantitative Methods Definition of Key Terms." *Empirical Law Seminar*, 1–14.
- Pujiyanti. 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pemberdayaan Guru Sebagai Variabel Moderasi Pada Sd Negeri Uptd Dikpora Kecamatan Sayung Demak." *Journal of Chemical Information and Modeling* 53 (9): 1689–99.
- Rahardi, Dedi Rianto. 2010. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia. Applied Physics A: Materials Science and Processing*. IV. Vol. 1. Bandung: Tunggal Mandiri.
- Razak, Abdul, Sarpan Sarpan, and Ramlan Ramlan. 2018. "Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar." *International Review of Management and Marketing* 8 (6): 67–71.
- Rezita, Revi. 2014. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Cabang Malang)." *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya* 14 (2): 1–10.
- Ringle, Christian M., Dirceu Da Silva, and Diógenes De Souza Bido. 2014. "Structural Equation Modeling with the Smartpls." *Revista Brasileira de Marketing* 13 (02): 56–73.
- Robbins, Stephen P. 2015. *Organizational Behavior: Perilaku Organisasi*. IX. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Saleem, Rizwan, Azeem Mahmood, and Asif Mahmood. 2010. "Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile

- Telecommunication Service Organizations of Pakistan.” *International Journal of Business and Management* 5 (11): 213–22.
- Saragi, Ahmad Syafii. 2018. “Pengaruh Budaya Sekolah, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Di Kota Binjai.” *Jurnal Pendidikan Dan Kepengawasan* 2 (2): 33–49.
- Satria, R Okky, and Asep Kuswara. 2018. “Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Kerja Serta Implikasinya Pada Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung.” *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Entrepreneurship* 7 (2): 74–83.
- Sedarmayanti. 2017. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. IV. Bandung: Cv. Mandar Maju Jaya.
- Selvi, Kiymet. 2010. “Teachers’ Competencies.” *Cultura. International Journal of Philosophy of Culture and Axiology* 7 (1): 167–75.
- Shah, Muhammad Jamal, Musawwir Ur Rehman, Gulnaz Akhtar, Huma Zafar, and Adnan Riaz. 2012. “Job Satisfaction and Motivation of Teachers of Public Educational Institutions.” *International Journal of Business and Social Science* 3 (8): 271–81.
- Simatupang, Aprilynn, and Putu Saroyeni. 2018. “The Effect of Discipline, Motivation and Commitment to Employee Performance.” *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* 20 (6): 31–37.
- Sirait, Swando. 2016. “Does Teacher Quality Affect Student Achievement? An Empirical Study in Indonesia.” *Journal of Education and Practice* 7 (27): 34–41.
- Sohail, Amir. 2014. “Effect of Work Motivation and Organizational Commitment on Job Satisfaction: (A Case of Education Industry in Pakistan).” *Global Journal of Management And Business Research* 14 (6): 41–46.
- Suhartono. 2015. “The Effect of Work Motivation Factors on Job Satisfaction in XY Company.” *Business, International Program, Management* 3 (1): 14–20.
- Sujatmiko, Wahyu Arif. 2018. “Effect of Motivation and Discipline on Employees Performance of Pt. Cipta Catur Mahkota.” *Jurnal Apresiasi Ekonomi* 6 (3): 244–52.

- Tentama, Fatwa. 2015. "Peran Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Yogyakarta." *Jurnal Psikologi Undip* 14 (1).
- Tumilaar, Brigita Ria. 2015. "The Effect of Discipline, Leadership, and Motivation on Employee Performance At Bpjs Ketenagakerjaan Sulut." *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 3 (2): 787–97.
- Utari, Kania Teja, and Rasto Rasto. 2019. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 4 (2): 238.
- Zafar, Nida, Sana Ishaq, Shaista Shoukat, and Muhammad Rizwan. 2014. "Determinants of Employee Motivation and Its Impact on Knowledge Transfer and Job Satisfaction." *International Journal of Human Resource Studies* 4 (3): 50.
- Zarkasyi, Ahmad. 2016. "Manajemen Kinerja Dalam Tafsir Al-Qur'an Dan Hadist Pendekatan Filsafat Tematik." *Qolamuna : Jurnal Studi Islam, STISMU Lumajang* 2 (1).