

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA GURU
DI SMKS AL-FATMAH CIANJUR**



Oleh:

NADIA KHAIRUNNISA SUNOTO

NPM. 238020072

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2026**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, serta dampaknya terhadap kinerja guru SMKS Al-Fatmah Cianjur. Kompetensi dan motivasi kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja guru, yang berdampak langsung pada efektivitas instansi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis deskriptif dan verifikatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah nonprobability sampling dengan metode sampel jenuh, melibatkan 40 pegawai. Data dikumpulkan melalui kuesioner, observasi, dan wawancara. Instrumen penelitian diuji dengan uji validitas dan reliabilitas. Analisis data dilakukan menggunakan *path analysis*, *method of successive interval (MSI)*, koefisien determinasi, dan uji hipotesis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 71,5%. Secara parsial, kompetensi memberikan pengaruh sebesar 45,8% dan pengembangan karir sebesar 25,7%. Kepuasan kerja juga terbukti memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja guru sebesar 90,7%. Sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Kata kunci: kompetensi, motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja guru.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of competence and work motivation on job satisfaction and their impact on teacher performance at SMKS Al-Fatmah Cianjur. Competence and work motivation are important factors in improving teacher job satisfaction and performance, which directly impacts the effectiveness of the institution.

This study employed a quantitative approach with descriptive and verification analysis methods. The sampling technique used was nonprobability sampling with a saturated sampling method, involving 40 employees. Data were collected through questionnaires, observations, and interviews. The research instruments were tested for validity and reliability. Data analysis was performed using path analysis, the method of successive intervals

(MSI), the coefficient of determination, and hypothesis testing.

The results of the study showed that competence and work motivation simultaneously had a significant effect on job satisfaction, amounting to 71.5%. Partially, competence had a 45.8% effect, and career development a 25.7% effect. Job satisfaction was also shown to have a strong influence on teacher performance, amounting to 90.7%. The remaining influence was attributed to factors outside this study.

Keywords: competence, work motivation, job satisfaction, teacher performance.

RINGKESAN

Panalungtikan ieu miboga tujuan pikeun nganalisis pangaruh kompetensi jeung motivasi gawé kana kapuasan gawé, ogé dampakna kana kinerja guru di SMKS Al-Fatmah Cianjur. Kompetensi jeung motivasi gawé mangrupa faktor anu penting dina ningkatkeun kapuasan gawé jeung kinerja guru, anu sacara langsung mangaruhan kana efektivitas lembaga.

Panalungtikan ieu ngagunakeun pendekatan kuantitatif kalayan métode analisis déskriptif jeung vérifikatif. Téknik nyokot sampel anu dipaké nyaéta nonprobability sampling kalayan métode sampel jenuh, ngalibetkeun 40 urang pagawé. Data dikumpulkeun ngaliwatan kuesioner, observasi, jeung wawancara. Instrumén panalungtikan diuji ngaliwatan uji validitas jeung réliabilitas. Analisis data dilaksanakeun maké path analysis, method of successive interval (MSI), koefisién déterminasi, sarta uji hipotesis.

Hasil panalungtikan nuduhkeun yén kompetensi jeung motivasi gawé sacara simultan boga pangaruh anu signifikan kana kapuasan gawé sabesar 71,5%. Sacara parsial, kompetensi méré pangaruh sabesar 45,8% sarta motivasi gawé sabesar 25,7%. Kapuasan gawé ogé kabuktian miboga pangaruh anu kuat kana kinerja guru sabesar 90,7%. Sésana dipangaruhan ku faktor séjén anu teu kaasup dina panalungtikan ieu.

Kecap Kunci: kompetensi, motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja guru.

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan memiliki peran strategis dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Keberhasilan penyelenggaraan

pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas guru sebagai aktor utama dalam proses pembelajaran. Guru dituntut memiliki kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial yang memadai, serta motivasi kerja yang tinggi agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan pendidikan.

Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dinyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Untuk menjalankan tugas tersebut, guru diwajibkan memiliki empat kompetensi dasar, yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional (Pasal 10 ayat 1).

Kompetensi yang baik akan memungkinkan guru menjalankan perannya secara efektif. Menurut Sedarmayanti (2017) menambahkan bahwa kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugas dengan standar tinggi.

Namun, kompetensi saja tidak cukup. Kinerja guru juga sangat dipengaruhi oleh motivasi, yakni dorongan internal maupun eksternal yang mengarahkan seseorang untuk bertindak. Menurut Herzberg dalam teori dua faktor-nya, motivasi terdiri dari faktor intrinsik (seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab) serta faktor ekstrinsik (seperti gaji, lingkungan kerja, dan kebijakan organisasi). McClelland (1961) bahkan menyatakan bahwa kebutuhan akan pencapaian (*need for achievement*) adalah salah satu determinan utama motivasi dan kinerja kerja.

Kepuasan kerja muncul sebagai variabel penting yang menghubungkan kompetensi dan motivasi dengan kinerja guru. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa "*Job satisfaction is a positive feeling about a job resulting from an evaluation of its characteristics.*" Guru yang puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki semangat tinggi, loyalitas, serta produktivitas yang lebih baik.

Data empiris menunjukkan bahwa kinerja guru di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan. Berdasarkan laporan Direktorat Jenderal GTK Kemendikbudristek (2022), sekitar 36% guru belum memenuhi standar kompetensi minimal dalam asesmen

kompetensi guru. Selain itu, survei internal Kementerian Pendidikan pada tahun 2021 menunjukkan bahwa hanya sekitar 52% guru menyatakan memiliki motivasi yang tinggi, sedangkan sisanya merasa terbebani oleh beban administrasi dan kurangnya penghargaan atas kinerja mereka.

Lebih lanjut, PP Nomor 19 Tahun 2017 sebagai perubahan atas PP No. 74 Tahun 2008 tentang Guru menegaskan pentingnya pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru, serta perlunya evaluasi berkala atas kinerja guru sebagai bagian dari sistem peningkatan mutu pendidikan.

Direktorat Pembinaan SMK Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan bahwa saat ini pemerintah tengah mendorong SMK untuk mengubah *teaching factory* unggulan menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Regulasi yang menjadi dasar nantinya ditetapkan oleh pemerintah daerah, yaitu gubernur. Bahwa melalui BLUD, SMK yang memiliki produk-produk unggulan dapat mengelola proses produksi di *teaching factory* secara lebih fleksibel tanpa melanggar peraturan. Di sisi lain, siswa akan dilatih untuk memproses produksi selayaknya industri yang kemudian dapat dipasarkan secara umum karena memenuhi standar industri. Bentuk BLUD dirasa sangat cocok bagi SMK yang telah mampu mengembangkan *teaching factory*-nya.

SMK yang sudah direvitalisasi dapat segera menjadi BLUD yang mampu menghasilkan. Nantinya digunakan untuk pemeliharaan dan pengembangan SMK itu.

Berdasarkan Data Pokok Pendidikan (DAPODIK) Jumlah Guru dan Siswa SMK swasta di bawah Kemendikbudristek Menurut Kabupaten Cianjur Tahun 2024/2025 Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang terdaftar di Data Pokok Pendidik, SMK Negeri lebih sedikit dari Swasta jumlah guru Negeri 678 dan jumlah guru swasta 789, jumlah guru negeri dan swasta adalah 1.467 sedangkan jumlah Murid SMK Negeri 6.500 dan Jumlah murid SMK Swasta 10.887, jumlah murid SMK Negeri dan SMK swasta berjumlah 17.387. Berikut tabel Jumlah Guru dan Siswa SMK di bawah Kemendikbudristek menurut kabupaten Cianjur Tahun 2024/2025:

Tabel 1.1
Jumlah Guru dan Siswa SMK di bawah
Kemendikbudristek Menurut Provinsi Tahun
2024/2025

No	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Jumlah Siswa
1	SMKS Pasundan Cianjur	41	1.416
2	SMKS Bunga Persada Cianjur	41	780
3	SMKS Nurul Hidayah Pasundan	36	718
4	SMKS Plus Ashabulyamin	29	541
5	SMKS Mandiri Bersemi	20	534
6	SMKS Sinar Parahyangan	33	506
7	SMKS Yaspi Al-Falah	22	488
8	SMKS Teknik Muhammadiyah Plus Cianjur	26	476
9	SMKS Al-Fatmah Cianjur	25	457
10	SMKS S Dharma Kusuma Cianjur	28	410

Sumber: Data Pokok Pendidikan (DAPODIK) 2025

SMKS Al-Fatmah Cianjur menduduki peringkat kesembilan dari sepuluh sekolah swasta di Cianjur dengan memiliki 25 guru dan 457 peserta didik, tentu jika dibandingkan dengan perusahaan lainnya SMKS Al-Fatmah Cianjur memiliki jumlah peserta didik yang tergolong rendah, apalagi jika dibandingkan dengan sekolah SMKS Pasundan Cianjur menduduki peringkat pertama dengan memiliki jumlah guru sebanyak 41 dan peserta didik sebanyak 1.416

Tabel 1.2
Rekapitulasi Kinerja Guru 2024-2025

No	Nama Guru	Mapel	Instrumen Kinerja Guru				Nilai Kinerja	
			Kehadiran (%)	Kesiapan Mengajar (%)	Nilai Supervisi Akademik	Kepuasan Siswa	Kuantitas	Kualitas
1	Ferry Hendra, S.Pd.I.	IPAS	80	83	85	80	82	Cukup
2	Iwan Purwandi, S.Pd.	PPKn	95	84	90	82	88	Baik
3	Ivan Iskandar, S.Pd.I.	Sejarah	80	80	86	80	82	Cukup
4	Asep Sudrajat, S.Pd.I.	Penjas	82	85	88	85	85	Cukup
5	Asep Taufik Hidayat, S.Pd.I.	Seni Musik	82	89	88	85	86	Baik
6	Fujiana Nursyamsiah, S.S.T.	PKK	90	88	90	85	88	Baik
7	Hj. Ai Siti Robiah Adawiyah, S.E., S.Pd., M.M.	Dasar Program Keahlian 01	92	95	95	88	93	Baik
8	Neng Sri Mulyati, S.Ps.I., M.Pd.	PAI BP	86	86	85	84	85	Cukup
9	Eti Nurhayati, S.Pd.	Bahasa Inggris	95	90	98	88	93	Baik
10	Riska Yuliani, S.Pd., M.M.	LLPKM	88	89	92	87	89	Baik
11	M. Hari Gustaman, S.Pd.	Akuntansi Perbankan	90	90	96	85	90	Baik
12	Atep Kurnia, M.Pd.	Penjas	84	82	86	85	84	Cukup
13	Ratna Sari, S.Pd.	Bahasa Indonesia	84	89	90	88	88	Baik
14	Lusi Lestari, S.S.	Bahasa Inggris	84	85	86	83	85	Cukup
15	Ahmad Jayadi, S.E.	Dasar Program Keahlian 02	95	95	97	88	94	Baik
16	Millah Muslimah Alkhoeri, S.Pd.	Matematika	88	90	95	88	90	Baik
17	Wawat Setiawati, S.Pd.	Matematika	88	90	95	89	91	Baik
18	Yanti Puryanti, S.E.	Konsentrasi Keahlian 03	90	88	89	85	88	Baik
19	Yulya Sari, S.E.	Administrasi Pajak	84	86	85	85	85	Cukup
20	Enan Nanih Yulianti, S.E.	PKK	86	87	88	85	87	Baik
21	Dirya Anggraeni, S.Pd.	Komputer Akuntansi	85	89	90	88	88	Baik
22	Asep Suherlan, S.Pd.	PAI BP	84	90	92	87	88	Baik
23	Anang Akhmar Gestano, S.E.	Konsentrasi Keahlian 02	88	88	89	85	88	Baik
24	Yusuf Hermawan, S.Pd.	Bahasa Inggris	83	90	90	85	87	Baik
25	Novita, S.Pd.	Pendidikan Pancasila	87	90	86	85	87	Baik
26	Seni Gustiani, S.E.	Dasar Program Keahlian 04	90	87	90	88	89	Baik
27	Heri Rustandi, S.Pd.	Bahasa Indonesia	83	85	88	82	85	Cukup

28	Devi Rahmasari Utami, S.Pd.	Matematika	86	90	90	89	89	Baik
29	Nadira Khairunnisa Sunoto, S.E.	Dasar Program Keahlian 03	88	89	90	88	89	Baik
30	Ujang As'ad, ST.	Informatika	90	88	89	85	88	Baik
31	Dely Hermansyah Bahma Azi, ST.	Mata Pelajaran Pilihan	83	85	88	85	85	Cukup
32	Riska Apriyani, S.E.	Konsentrasi Keahlian 01	85	84	86	85	85	Cukup
33	Ervie Yurisdian Erkandi, S.E.	Penjas	83	85	87	84	85	Cukup
34	Nabila Maulida Ubaidillah, S.Pd.	Bahasa Indonesia	86	85	87	88	87	Baik
35	Indra Lesmana, S.Kom.	Informatika	86	87	88	84	86	Baik
36	Fitri Nurani, SM.	PKK	87	85	86	83	85	Cukup
37	yasmin	Informatika	84	84	83	85	84	Cukup
38	Salwita	Pelajaran Pilihan	85	85	84	83	84	Cukup
39	Ririn	Mata Pelajaran Pilihan	84	85	88	85	86	Baik
40	Rani	Komputer Akuntansi	86	84	84	85	85	Cukup

Kategori Ketercapaian:

96-100: Sangat Baik

86-95 : Baik

76-85 : Cukup

<75 : Kurang Baik

Mayoritas besar guru mencapai predikat Baik. Namun, perlu ada perhatian dan pembinaan lebih lanjut untuk guru-guru yang berada dalam kategori Cukup guna meningkatkan nilai mereka di indikator-indikator yang masih rendah pada penilaian berikutnya.

Tabel 1.3
Hasil Pra-Survey Kinerja Guru Pada SMKS
Al-Fatmah

No	Dimensi	Tingkat Kesetujuan					Skor Ideal	Total Skor	Mean
		SS	S	KS	TS	STS			
1	Perencanaan Pembelajaran	1	5	10	4	0	100	63	3,15
2	Proses Pembelajaran	1	6	11	1	1	100	65	3,25
3	Melakukan Penilaian Pembelajaran	2	4	9	4	1	100	62	3,10
Jumlah Skor Rata-rata Kinerja Guru									3,16

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra-survey (2025)

Kinerja yang tinggi akan membuat guru semakin loyal terhadap organisasi, semakin termotivasi, bekerja dengan perasaan senang dan yang lebih penting dapat memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas yang tinggi. Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, ada baiknya pemimpin instansi mengetahui apa saja faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru baik hasil maupun perilaku. Menurut Masram (2017:147) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu motivasi, lingkungan kerja, pelatihan, budaya organisasi, disiplin kerja, kompetensi.

Tabel 1.4
Ringkasan Hasil Faktor-faktor Yang
Mempengaruhi Kinerja di SMKS Al-Fatmah

Variabel	Jumlah Skor Rata-Rata	Kategori
Motivasi Kerja	2,89	Kurang Baik
Lingkungan Kreja	3,60	Baik

Variabel	Jumlah Skor Rata-Rata	Kategori
Pelatihan	3,56	Baik
Kompetensi	3,02	Kurang Baik
Disiplin Kerja	3,61	Baik
Budaya Organisasi	3,76	Baik

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey (2025)

Selain kompetensi dan motivasi, kepuasan kerja juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru, karena dengan kepuasan kerja setiap guru akan mampu bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Masalah kerja kerja dapat timbul kepada setiap guru dan dapat menghambat proses jalannya suatu instansi, masalah-masalah tersebut seperti, setiap guru cepat bosan akan suatu pekerjaan yang di jalankannya dan guru tidak akan menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Tabel 1. 5
Kepuasan Kerja Pada SMKS Al-Fatmah
Cianjur

No	Dimensi	Tingkat Ketujuan						Total Skor	Mean
		SS(5)	S(4)	KS(3)	TS(2)	STS(1)	Skor Ideal		
1	Pekerjaan Isi	1	6	10	3	0	100	59	2,95
2	Upah	0	6	4	10	0	100	56	2,80
3	Promosi	0	5	10	5	0	100	60	3,00
4	Pengawasan	4	4	2	10	0	100	62	3,10
5	Rekan Kerja	3	1	7	9	0	100	58	2,90
Jumlah Skor rata - rata Kinerja Guru									2,94

Sumber: hasil olah data kuesioner pra-survey oleh penulis (2025)

Dalam praktiknya, masih ditemukan berbagai permasalahan terkait kinerja guru, terutama pada satuan pendidikan swasta. Rendahnya kepuasan kerja guru seringkali menjadi indikator adanya permasalahan dalam aspek kompetensi dan motivasi kerja. Kepuasan kerja memiliki peran penting karena berkaitan langsung dengan sikap, perilaku, dan kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

SMKS Al-Fatmah Cianjur sebagai salah satu lembaga pendidikan swasta menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja guru di tengah keterbatasan sarana prasarana dan dukungan organisasional. Berdasarkan hasil observasi awal, masih terdapat guru yang belum optimal dalam perencanaan pembelajaran, pemanfaatan media pembelajaran, serta evaluasi hasil belajar. Kondisi ini mengindikasikan perlunya kajian empiris mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja guru.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah peneliti ungkapkan, maka peneliti

memiliki ketertarikan dalam melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja guru SMKS Al-Fatmah Cianjur."**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan penulis, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, yaitu:

1. Kompetensi:
 - a. Masih kurangnya pemahaman yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan
 - b. Masih kurangnya sikap yang dimiliki saat menghadapi suatu permasalahan kerja.
2. Motivasi Kerja:
 - a. Kurangnya motivasi kerja yang dimiliki.
 - b. Kurangnya tercapainya kebutuhan sosial yang baik antar beberapa guru.
3. Kepuasan Kerja:
 - a. Kurangnya kepuasan kerja yang dimiliki para guru.
 - b. Kurangnya upah yang sesuai dengan beban pekerjaan.
4. Kinerja guru:
 - a. Kinerja guru yang belum memenuhi standar sekolah.
 - b. Kurangnya inisiatif para guru dalam menyelesaikan tugas administrasi guru.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi di SMKS Al-Fatmah Cianjur.
2. Bagaimana motivasi kerja di SMKS Al-Fatmah Cianjur.
3. Bagaimana kepuasan kerja di SMKS Al-Fatmah Cianjur.
4. Bagaimana kinerja guru di SMKS Al-Fatmah Cianjur.
5. Seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja.
6. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
7. Seberapa besar pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
8. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja pada kinerja guru.

1.4. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan penulis, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji:

1. Kompetensi dan motivasi kerja di SMKS Al-Fatmah Cianjur.
2. Motivasi kerja di SMKS Al-Fatmah Cianjur.
3. Kepuasan kerja di SMKS Al-Fatmah Cianjur.
4. Kinerja guru di SMKS Al-Fatmah Cianjur.
5. Besarnya pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja.
6. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
7. Besarnya pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
8. Besarnya pengaruh kepuasan kerja pada kinerja guru.

2. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

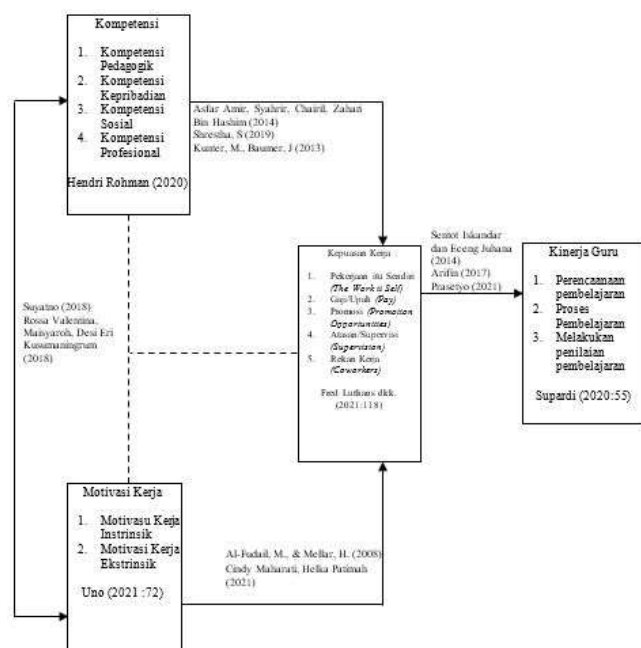
2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi, serta mengkaji kembali mengenai teori-teori yang relevan dengan topik penelitian ini. Kajian pustaka ini dikemukakan konsep dan teori yang ada kaitannya dengan materi-materi yang digunakan dalam pemecahan masalah yaitu teori-teori mengenai Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja. Konsep dan teori tersebut dapat dijadikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian dan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian ini disusun untuk menjelaskan hubungan antarvariabel berdasarkan kajian teoritis dan temuan empiris penelitian terdahulu. Penelitian ini melibatkan kompetensi dan motivasi kerja sebagai variabel independen, kepuasan kerja sebagai variabel intervening, serta kinerja guru sebagai variabel dependen. Kerangka pemikiran ini digunakan sebagai dasar dalam menjelaskan arah pengaruh antarvariabel serta perumusan hipotesis penelitian. Berdasarkan beberapa kajian teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan, hubungan antarvariabel tersebut dirangkum dalam paradigma penelitian yang

menggambarkan pengaruh kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja guru sebagaimana disajikan pada gambar paradigma penelitian.



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan guru.
3. Kompetensi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan guru.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian yang Digunakan

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu mengukur hubungan antarvariabel. Metode deskriptif yang digunakan pada penelitian ini untuk mengetahui dan mengkaji :

1. Bagaimana kompetensi pada SMKS Al-Fatmah Cianjur
2. Bagaimana motivasi kerja pada SMKS Al-Fatmah Cianjur
3. Bagaimana kepuasan kerja pada SMKS Al-Fatmah Cianjur

4. Bagaimana kinerja guru pada SMKS Al-Fatmah Cianjur

Metode penelitian verifikatif yang digunakan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji seberapa besar pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja guru pada SMKS Al-Fatmah Cianjur.

3.2 Definisi Variabel dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan empat variabel utama, yaitu Kompetensi (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Kepuasan Kerja (M) sebagai variabel intervening, dan Kinerja Guru (Y) sebagai variabel dependen. Setiap variabel ditetapkan berdasarkan teori sumber daya manusia yang relevan dan dioperasionalkan ke dalam dimensi serta indikator yang terukur.

1. Kompetensi variabel independent (X_1)
Menurut Hendri Rohman (2020) Kompetensi guru adalah kemampuan, tanggung jawab, dan kelayakan seorang guru dalam melaksanakan tugas-profesionalnya yang meliputi pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang ditampilkan melalui kebiasaan berpikir dan bertindak dalam pekerjaannya.
2. Motivasi kerja variabel independent (X_2)
Menurut Menurut Uno (2021:72) Motivasi kerja tidak lain adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi kerja guru adalah suatu hal yang dibutuhkan guru untuk menggerakkan dan mengarahkan guru dalam melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. Kepuasan kerja variabel dependent (Y)
Menurut Fred Luthans dkk. (2021: 118) *Job satisfaction is a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experience.* Berdasarkan pendapat tersebut kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

4. Kinerja Guru variabel intervening (Z)

Menurut Supardi (2020:54) Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja, mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dikelas dan proses evaluasi atau penilaian hasil belajar siswa. Kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya serta menggambarkan perbuatan yang ditampilkan guru selama proses pembelajaran.

Seluruh variabel dioperasionalkan ke dalam indikator terukur dan dituangkan dalam instrumen kuesioner menggunakan skala Likert 1–5. Data ordinal yang diperoleh selanjutnya dikonversi menjadi skala interval menggunakan *Method of Successive Interval (MSI)* agar memenuhi persyaratan analisis statistik lanjutan.

3.3 Populasi dan Sampel

Penentuan populasi dan sampel dilakukan untuk memastikan data penelitian sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Objek penelitian ini adalah guru SMKS Al-Fatmah Cianjur. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMKS Al-Fatmah Cianjur yang berjumlah 40 orang.

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik populasi (Sugiyono, 2019). Mengingat jumlah populasi kurang dari 100 orang, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden. Dengan demikian, sampel penelitian ini berjumlah 40 orang guru SMKS Al-Fatmah Cianjur.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan metode yang digunakan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian (Sugiyono, 2019:94). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder (Sugiyono, 2019:97). Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara dan kuesioner. Wawancara dilakukan dengan

pihak yang dianggap kompeten untuk memperoleh informasi terkait kompetensi, motivasi kerja, kepuasan kerja, serta kinerja guru di SMKS Al-Fatmah Cianjur. Kuesioner disusun berdasarkan indikator variabel penelitian dan disebarakan kepada responden melalui Google Form. Data sekunder diperoleh dari profil sekolah, literatur yang relevan, serta sumber internet pendukung penelitian.

3.5 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian dilakukan untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan mampu menghasilkan data yang valid dan reliabel. Uji validitas bertujuan untuk mengukur ketepatan item pernyataan dalam merepresentasikan variabel penelitian dengan menggunakan korelasi Product Moment Pearson. Item dinyatakan valid apabila nilai $r_{hitung} \geq 0,30$ atau $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5%. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha untuk mengukur konsistensi internal instrumen. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,70$. Seluruh pengujian instrumen dilakukan dengan bantuan program SPSS sehingga instrumen penelitian dinyatakan layak digunakan dalam pengujian hipotesis.

3.6 Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja guru di SMKS Al-Fatmah Cianjur. Data diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden dan dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif dengan bantuan program IBM SPSS.

Analisis data meliputi analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi variabel kompetensi, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja guru berdasarkan jawaban responden. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat, dengan hasil pengukuran dihitung berdasarkan nilai rata-rata dan diinterpretasikan ke dalam kategori sangat tidak baik sampai sangat baik.

Analisis verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Data kuesioner yang berskala ordinal terlebih dahulu

ditransformasikan menjadi skala interval menggunakan metode *Method of Successive Interval (MSI)*. Selanjutnya, pengujian dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja guru. Selain itu, analisis korelasi dan koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui tingkat hubungan dan besarnya kontribusi antar variabel. Hasil analisis ini menjadi dasar dalam penarikan kesimpulan penelitian.

3.7 Rancangan Kuisisioner

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner (angket). Menurut Sugiyono (2019:145), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner disusun berdasarkan indikator penelitian dan menggunakan skala Likert lima tingkat, dengan skor 5 untuk sangat setuju, 4 untuk setuju, 3 untuk kurang setuju, 2 untuk tidak setuju, dan 1 untuk sangat tidak setuju. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap dan persepsi responden terhadap variabel yang diteliti secara kuantitatif.

3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMKS Al-Fatmah yang berlokasi di Pasirhayam No.13/32, Rancagoong, Kecamatan Cilaku, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat. Pelaksanaan penelitian dimulai pada bulan Juli 2024 dan dilanjutkan dengan proses pengolahan data serta penyusunan laporan tesis sesuai dengan pedoman proposal dan seminar usulan penelitian di Fakultas Magister Manajemen Universitas Pasundan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh dari pengolahan data kuesioner menggunakan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*. Penelitian ini menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja guru. Data penelitian diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada seluruh guru SMKS Al-Fatmah Cianjur sebanyak 40 responden.

4.1.1 Gambaran Umum SMKS Al-Fatmah Cianjur

SMKS Al-Fatmah Cianjur merupakan sekolah menengah kejuruan yang berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Al-Fatmah di Kabupaten Cianjur. Yayasan ini bermula dari pendirian madrasah di atas tanah wakaf Hj. Fatmah di wilayah Pasirhayam dan secara resmi berdiri pada tahun 1999. Sebagai upaya pengembangan pendidikan formal dan vokasi, SMKS Al-Fatmah didirikan pada tahun 2009 dan memperoleh izin operasional pada tahun 2010 dengan kompetensi keahlian Perbankan dan Keuangan Mikro. Sekolah menerapkan pembelajaran berbasis kompetensi yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja. Komitmen terhadap mutu pendidikan ditunjukkan melalui perolehan Akreditasi A (Unggul) pada tahun 2018.

4.1.2 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 40 guru SMKS Al-Fatmah Cianjur yang memiliki karakteristik beragam berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia, dan masa kerja. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan sebanyak 24 orang (60%), sedangkan laki-laki berjumlah 16 orang (40%). Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan S1 sebanyak 36 orang (90%), dan sisanya S2 sebanyak 4 orang (10%). Berdasarkan usia, responden didominasi oleh kelompok usia 31–40 tahun sebanyak 14 orang (35%), yang menunjukkan keseimbangan antara pengalaman dan produktivitas kerja. Sementara itu, berdasarkan masa kerja, mayoritas responden telah bekerja selama 6–10 tahun sebanyak 18 orang (45%), yang mencerminkan tingkat pengalaman dan loyalitas guru yang cukup baik di SMKS Al-Fatmah Cianjur.

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Penelitian (N=40)

Karakteristik	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	16	40%
	Perempuan	24	60%
Pendidikan Terakhir	S1	36	90%
	S2	4	10%
Umur	< 30 Tahun	13	32%
	31-40 Tahun	14	35%
	41-50 Tahun	8	20%
	> 51 Tahun	5	13%
Lama Bekerja	1-5 Tahun	14	35%
	6-10 Tahun	18	45%
	11-15 Tahun	8	20%

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2026)

4.1.3 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r-hitung masing-masing

item dengan r-tabel sebesar 0,300 pada taraf signifikansi 5%. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai r-hitung > 0,300 dan korelasi positif, sehingga seluruh butir kuesioner dinyatakan valid. Hal ini berarti setiap item mampu merepresentasikan konstruk variabel kualitas produk, harga, lokasi, kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan secara tepat.

4.1.4 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan kriteria $\alpha > 0,700$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas batas minimum, yaitu Kompetensi (0,890), Motivasi Kerja (0,935), Kepuasan Kerja (0,949), dan Kinerja Guru (0,916). Nilai tersebut menegaskan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang tinggi dan dapat diandalkan.

4.1.5 Hasil Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian berada pada kategori kurang baik, yang menandakan bahwa kinerja guru SMKS Al-Fatmah Cianjur belum sepenuhnya optimal. Variabel Motivasi Kerja memperoleh nilai rata-rata tertinggi (3,16) dengan kategori kurang baik, sementara Kompetensi memiliki nilai terendah (2,86) dengan kategori kurang baik. Temuan ini menunjukkan bahwa guru pada dasarnya harus memiliki kompetensi dan motivasi kerja yang memadai namun tingkat kompetensi dan motivasi kerja yang terbentuk masih bersifat terbatas.

Tabel 4.2

Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

No	Variabel	Rata-rata	Rentang Nilai	Kategori
1	Kompetensi (X1)	2,86	2,61-3,40	Kurang Baik
2	Motivasi Kerja (X2)	3,16	2,61-3,40	Kurang Baik
3	Kepuasan Kerja (Y)	3,10	2,61-3,40	Kurang Baik
4	Kinerja Guru (Z)	3,09	2,61-3,40	Kurang Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, seluruh variabel penelitian, yaitu Kompetensi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Y), dan Kinerja Guru (Z), berada pada kategori kurang baik. Variabel Motivasi Kerja menunjukkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,16, sementara Kompetensi memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 2,86. Adapun Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru masing-masing memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,10 dan

3,09. Temuan ini mengindikasikan bahwa kondisi kompetensi, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja guru SMKS Al-Fatmah Cianjur secara umum belum optimal, sehingga diperlukan upaya peningkatan yang terencana dan berkelanjutan untuk mendukung pencapaian kinerja guru yang lebih baik.

4.1.6 Hasil Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif dalam penelitian ini bertujuan menguji hubungan kausal antara Kompetensi (X₁), Motivasi Kerja (X₂) terhadap Kepuasan Kerja (Y) serta implikasinya terhadap Kinerja Guru (Z) pada SMKS Al-Fatmah Cianjur. Pengujian dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan IBM SPSS versi 25 untuk mengidentifikasi pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel. Model penelitian terdiri atas dua substruktur, yaitu pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru. Analisis dilakukan melalui uji korelasi, koefisien determinasi, uji parsial (t), dan uji simultan (F) guna menilai kekuatan dan signifikansi hubungan dalam model. Hasil analisis verifikatif memberikan bukti empiris mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi utama yang menghubungkan variabel, serta mengidentifikasi jalur pengaruh dominan dalam membentuk hubungan jangka panjang antara guru dan sekolah yang diteliti.

4.1.6.1 Korelasi Kompetensi dan Motivasi Kerja

Uji korelasi dilakukan untuk mengetahui tingkat keeratan hubungan antara variabel Kualitas Produk (X₁) dan Motivasi Kerja (X₂). Pengujian ini bertujuan memastikan adanya hubungan linier yang signifikan antarvariabel sebelum dilakukan analisis jalur (*path analysis*). Analisis korelasi menggunakan metode Pearson Product Moment dengan bantuan IBM SPSS versi 22. Hasil uji korelasi disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Koefisien Korelasi Kompetensi dan Motivasi Kerja

Correlations			
		KOMPETENSI	MOTIVASI KERJA
KOMPETENSI	Pearson Correlation	1	.794**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	40	40
MOTIVASI KERJA	Pearson Correlation	.794**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil analisis korelasi Pearson pada Tabel 4.3, diperoleh nilai koefisien korelasi antara kompetensi (X₁) dan motivasi kerja (X₂) sebesar 0,794 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai korelasi tersebut berada pada interval 0,60–0,799 yang menunjukkan hubungan yang kuat dan positif antara kedua variabel. Hubungan positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki guru, maka motivasi kerja guru juga cenderung semakin meningkat. Hasil ini menunjukkan adanya keterkaitan yang erat antara kompetensi dan motivasi kerja dalam mendukung pelaksanaan tugas guru di SMKS Al-Fatmah Cianjur. Dengan demikian, peningkatan kompetensi guru berpotensi memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja secara keseluruhan.

4.1.6.2 Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Struktur pertama yang akan diuji yaitu pengaruh kompetensi (X₁), dan motivasi kerja (X₂) terhadap kepuasan kerja (Y). Untuk pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 4.4
Koefisien Jalur Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.963	2.702		.727
	KOMPETENSI	.658	.133	.559	4.954
	MOTIVASI KERJA	.542	.183	.334	2.960

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2026)

Hasil koefisien jalur pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja menunjukan bahwa nilai *Standardized Coefficients* sebesar 0,559 dan 0,334 merupakan nilai koefisien jalur kompetensi (X₁), dan motivasi kerja (X₂) terhadap kepuasan kerja (Y).

Tabel 4.5
Koefisien Determinasi Simultan Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

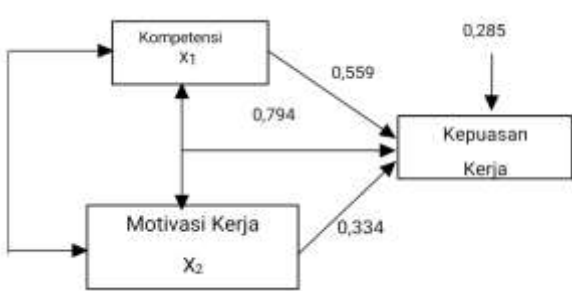
Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.847 ^a	.717	.707	3.423

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2026)

Hasil koefisien determinasi simultan kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja menunjukan bahwa koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,847 yang berada dalam rentang 0,800-1,000, yang menunjukkan

bahwa secara simultan kompetensi dan motivasi kerja memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,717 menunjukkan bahwa secara simultan kompetensi dan motivasi kerja memberikan kontribusi sebesar 71,7% terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, sisanya sebesar 28,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.



Gambar 4.1 Diagram Jalur Struktur 1.

Hasil diagram jalur struktur 1 dimana hasil koefisien korelasi variabel kompetensi dan motivasi kerja sebesar 0,794. Koefisien jalur variabel kompetensi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,559 dan koefisien jalur variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,334. Dan nilai 0,285 merupakan nilai eror yang dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 4.6
Koefisien Determinasi Parsial Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	1,963	2,702		,727	,470			
KOMPETENSI	,658	,133	,559	4,954	,000	,821	,549	,349
MOTIVASI KERJA	,542	,183	,334	2,960	,004	,772	,365	,209

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2026)

Dapat dilakukan perhitungan untuk memperoleh pengaruh koefisien determinasi secara parsial kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh kompetensi (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) $0,559 \times 0,821 = 0,458$ atau 45,8%
2. Pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) $0,334 \times 0,772 = 0,257$ atau 25,7%

Maka jumlah total pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja yaitu sebesar $0,458 + 0,257 = 0,715$ atau 71,5%.

Tabel 4.7
Uji Pengaruh Simultan Pada Struktur 1

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	2215.896	2	1107.948	504.832
	Residual	81.204	37	2.195	
	Total	2297.100	39		

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2026)

Secara visual, hubungan kausal antarvariabel pada substruktur I ditunjukkan pada Gambar 4.1, yang menggambarkan bahwa seluruh variabel independen memiliki arah pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, dengan Lokasi sebagai faktor paling dominan.

Tabel 4.8
Rekapitulasi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel X1 dan X2

Variabel	Koefisien Jaur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung		Total
			X1	X2	
X1	0,559	0,312	-	0,148	0,460 (46%)
X2	0,334	0,111	0,148	-	0,259 (25,9%)
					0,719 (71,9%)

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2026)

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kompetensi (X₁) memiliki pengaruh total sebesar 0,460 (46%) yang terdiri dari pengaruh langsung sebesar 0,312 dan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja (X₂) sebesar 0,148. Sementara itu, variabel motivasi kerja (X₂) memiliki pengaruh total sebesar 0,259 (25,9%), yang terdiri dari pengaruh langsung sebesar 0,111 dan pengaruh tidak langsung melalui kompetensi (X₁) sebesar 0,148. Secara keseluruhan, kompetensi dan motivasi kerja secara simultan berkontribusi sebesar 0,719 (71,9%) terhadap variabel dependen, menunjukkan bahwa kedua variabel ini memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan variabel yang diteliti.

4.1.6.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis parsial pertama yang akan diuji adalah pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja dengan hipotesis sebagai berikut:

Tabel 4.9
Ringkasan Uji Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Koefisien Jalur	Thitung	Sig.	Ttabel(df=37)	Ho
0,559	4,954	0,000	1,687	Ditolak

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2026)

Hasil tabel menunjukkan hasil uji pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai thitung sebesar 4,954 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai ini lebih besar dibandingkan ttabel sebesar 1,687 pada derajat bebas (df) = 37 dengan taraf signifikansi 5%. Karena thitung > ttabel dan nilai signifikansi < 0,05, maka H_0 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y) pada SMKS Al-Fatmah Cianjur.

4.1.6.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis parsial kedua yang akan diuji adalah pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan hipotesis sebagai berikut:

Tabel 4.10
Ringkasan Uji Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Koefisien Jalur	Thitung	Sig.	Ttabel(df=37)	Ho
0,334	2,960	0,004	1,687	Ditolak

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2026)

Hasil uji pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai thitung sebesar 2,960 dengan tingkat signifikansi 0,004. Nilai ini lebih besar dibandingkan ttabel sebesar 1,687 pada derajat bebas (df) = 37 dengan taraf signifikansi 5%. Karena thitung > ttabel dan nilai signifikansi < 0,05, maka H_0 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y) pada SMKS Al-Fatmah Cianjur.

4.1.6.5 Pengaruh kepuasan kerja Terhadap Kinerja Guru

Struktur kedua yang akan diuji adalah variabel kepuasan kerja (Y) terhadap kinerja guru (Z) sebagai berikut:

Tabel 4. 11
Koefisien Jalur Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.465	1.579		2.829	.007
	KEPUASAN KERJA	.868	.045	.952	19.231	.000
a. Dependent Variable: KINERJA GURU						

a. Dependent Variable: KINERJA GURU

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2026)

Berdasarkan tabel 4.11 menunjukan bahwa Nilai *Standardized Coefficients (beta)* sebesar 0,952 yang merupakan nilai koefisien jalur kepuasan kerja (Y) terhadap kinerja guru (Z).

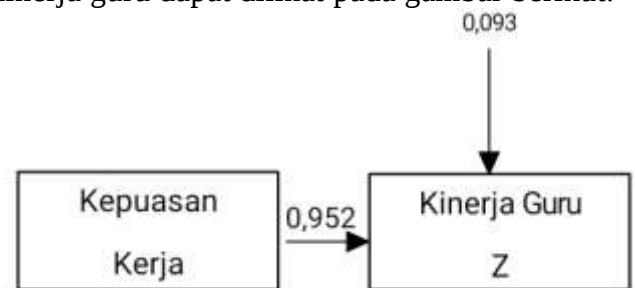
Tabel 4. 12
Koefisien Determinasi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.952 ^a	.907	.904	2.163

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA

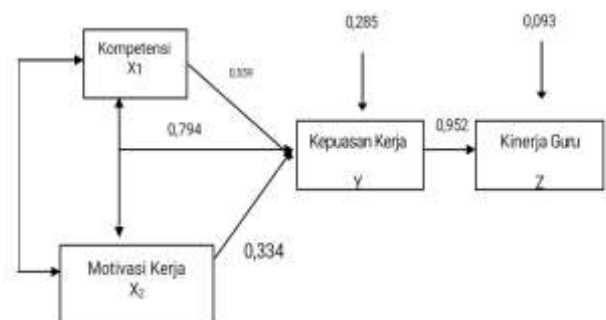
Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.12 nilai R sebesar 0,952 yang menunjukkan bahwa nilai tersebut berada pada rentan 0,800-1,000 maka kepuasan kerja memiliki korelasi yang sangat kuat dengan kinerja guru. Dan nilai R square sebesar 0,907 dimana kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 90,7% terhadap kinerja guru sedangkan sisanya sebesar 9,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Diagram jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.2 Diagram Jalur Struktur II

Adapun diagram jalur pengaruh kompetensi (X_1), motivasi kerja (X_2), kepuasan kerja (Y), serta kinerja guru (Z) secara keseluruhan dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 4. 3 Diagram Jalur Secara Keseluruhan

Dapat dihitung pengaruh tidak langsung dari variabel kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja sebagai berikut:

- Pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja
 $0,559 \times 0,952 = 0,532$
- Pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja

$$0,334 \times 0,952 = 0,317$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh tidak langsung yang lebih besar sebesar 0,532 terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja dibandingkan dengan motivasi kerja sebesar 0,312.

Tabel 4.13

Koefisien Determinasi Parsial Pengaruh kepuasan kerja Terhadap Kinerja guru

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients				
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Zero-order	Partial
Model								
1	(Constant)	4.465	1.579		2.829	.007		
	KEPUASAN KERJA	.868	.045	.952	19.231	.000	.952	.952

a. Dependent Variable: KINERJA GURU

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2026)

Dapat dilakukan perhitungan untuk memperoleh pengaruh koefisien determinasi secara parsial pada struktur II, yaitu sebagai berikut:- Pengaruh kepuasan kerja (Y) terhadap kinerja guru (Z)

$0,952 \times 0,952 = 0,907$ atau 90,7% Maka jumlah menjadi total pengaruh = 0,907 (90,7%) (*R Square*)

Tabel 4.14

Uji Hipotesis Parsial Pengaruh kepuasan kerja Terhadap Kinerja guru Pada Struktur II

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Model						
1	(Constant)	4.465	1.579		2.829	.007
	KEPUASAN KERJA	.868	.045	.952	19.231	.000

a. Dependent Variable: KINERJA GURU

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial pada tabel 4.14 diketahui bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai thitung sebesar 19,231 dan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMKS Al-Fatmah Cianjur.

4.1.6.6 Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung antara variabel dalam penelitian adalah kompetensi (X1), motivasi kerja (X2), kepuasan kerja (Y), terhadap kinerja

guru (Z). Hasil perhitungan pengaruh langsung dapat dilihat dibawah ini:

$$DE\ YX1 : X1 \longrightarrow Y = 0,559$$

$$DE\ YX2 : X2 \longrightarrow Y = 0,334$$

$$DE\ ZY : Y \longrightarrow Z = 0,952$$

4.1.6.7 Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh tidak langsung antara variabel dalam penelitian adalah kompetensi (X1), motivasi kerja (X2), kepuasan kerja (Y), terhadap kinerja guru (Z). Hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dapat dilihat dibawah ini:

$$IE\ ZYX1 = X1 \longrightarrow Y \longrightarrow Z = 0,559 \times 0,952 = 0,532$$

$$IE\ ZYX2 = X2 \longrightarrow Y \longrightarrow Z = 0,320 \times 0,952 = 0,317$$

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja guru di SMKS Al-Fatmah Cianjur, dapat ditarik beberapa kesimpulan:

1. Kompetensi Guru

Kompetensi guru, yang mencakup pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional, berada pada kategori kurang baik dengan nilai rata-rata 2,86. Beberapa indikator yang rendah antara lain perumusan tujuan pembelajaran, interaksi dengan kepala sekolah dan rekan kerja, serta pemanfaatan media pembelajaran.

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja guru, terdiri dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik, juga tergolong kurang baik (nilai 3,16), terutama pada tanggung jawab, tujuan kerja, umpan balik dari peserta didik, dan pemenuhan kebutuhan kerja.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja guru, meliputi pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, dan hubungan dengan rekan kerja, memiliki nilai 3,10. Indikator yang masih kurang optimal antara lain stabilitas gaji, keadilan, pengawasan, dan hubungan kerja antar guru.

4. Kinerja Guru

Kinerja guru, yang diukur dari perencanaan, proses, dan penilaian pembelajaran, tergolong kurang baik (nilai 3,09), terutama pada penyusunan

materi, evaluasi hasil belajar, dan pemanfaatan pembelajaran.

5. Besar pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja di SMKS Al-Fatmah Cianjur secara parsial yaitu sebesar 45,8% Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh guru, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan.
6. Besar pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di SMKS Al-Fatmah Cianjur secara parsial yaitu sebesar 25,7% Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh guru, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan.
7. Besar pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di SMKS Al-Fatmah Cianjur secara simultan yaitu sebesar 71,5% sedangkan sisanya sebesar 28,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
8. Besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMKS Al-Fatmah Cianjur yaitu sebesar 90,7% sedangkan sisanya sebesar 9,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki oleh guru, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan bagi pengembangan sumber daya manusia di SMKS Al-Fatmah Cianjur adalah:

1. Peningkatan Kompetensi
 - a. Menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan, terutama pedagogik, perencanaan materi, dan evaluasi pembelajaran.
 - b. Melakukan supervisi akademik secara rutin dengan umpan balik konstruktif.
 - c. Mendorong guru mengikuti diklat, seminar, workshop, atau kegiatan MGMP untuk memperkuat kompetensi profesional, sosial, dan kepribadian.

2. Peningkatan Motivasi Kerja

- a. Menerapkan sistem penghargaan yang adil bagi guru berprestasi.
 - b. Memberikan dukungan moral, apresiasi, dan motivasi secara aktif oleh pimpinan sekolah.
 - c. Mendorong guru menetapkan tujuan kerja yang jelas dan menciptakan lingkungan kerja kondusif.
3. Peningkatan Kepuasan Kerja
 - a. Memperhatikan kesejahteraan guru, khususnya stabilitas dan kelayakan gaji/honorarium.
 - b. Menjamin transparansi dan keadilan dalam promosi jabatan.
 - c. Meningkatkan kualitas supervisi dan komunikasi agar tercipta hubungan kerja harmonis.
 - d. Membangun budaya kerja kolaboratif untuk memperkuat hubungan antar rekan kerja.
4. Peningkatan Kinerja Guru
 - a. Meningkatkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran secara efektif.
 - b. Menyediakan sarana, prasarana, dan media pembelajaran memadai.
 - c. Melakukan evaluasi kinerja guru secara berkala dengan tindak lanjut pembinaan.
 - d. Mendorong guru melakukan refleksi praktik pembelajaran dan redistribusi beban kerja sesuai kapasitas.
5. SMKS Al-Fatmah Cianjur disarankan untuk melakukan redistribusi tugas dan penyusunan beban kerja yang lebih proporsional sesuai dengan kapasitas dan kompetensi guru guna mengurangi tekanan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja guru serta disarankan untuk meningkatkan kompetensi guru secara terencana dan berkelanjutan, khususnya pada aspek perencanaan pembelajaran, pengorganisasian materi ajar, serta pelaksanaan evaluasi pembelajaran, karena peningkatan kompetensi terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.
6. SMKS Al-Fatmah Cianjur disarankan untuk memberikan motivasi yang sesuai karena hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong kinerja guru menjadi lebih baik serta pihak sekolah perlu memperkuat motivasi kerja

guru melalui pemberian penghargaan atas kinerja, dukungan pimpinan, serta penciptaan iklim kerja yang positif, sehingga kepuasan kerja guru dapat meningkat secara optimal.

7. Terkait Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja secara Simultan. Sekolah disarankan untuk mengintegrasikan program peningkatan kompetensi dengan upaya peningkatan motivasi kerja guru secara bersamaan, karena kedua variabel tersebut secara simultan memberikan kontribusi besar terhadap kepuasan kerja guru.
8. Terkait Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru. Sekolah dan yayasan disarankan untuk menjadikan kepuasan kerja guru sebagai prioritas dalam kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, mengingat kepuasan kerja memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap peningkatan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

Achmad Fawaid, & Maufur. (2017). Psikologi Pendidikan: Teori Motivasi dan Aplikasinya. Surabaya: Laksana.

Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafala Publishing.

Al-Fudail, M., & Mellar, H. (2008). The impact of teachers' motivation on professional practice and job satisfaction. *Teaching and Teacher Education*.

Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Asfar Amir, Syahrir, Chairil, & Zahari Bin Hashim. (2014). Pengaruh kompetensi guru terhadap kepuasan kerja guru SMA Negeri Pariaman.

Belinda Natalia, Swedana, I. N., & Dewi, N. (2025). Pengaruh kompetensi guru dan pemanfaatan teknologi terhadap kinerja guru.

Bili, M. G., FoEh, J. E. H., Manafe, H. A., & Man, S. (2021). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, 4(4).

Cindy Maharati, & Helka Patimah. (2021). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 2(1).

Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Education Inc.

Deswarta, D. (2017). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja dosen. *VALUTA*, 3(1).

Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 6(2).

Flannery, F., Ferdinand, F., & Meitiana, M. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai. *Journal of Environment and Management*, 3(3), 195–206.

G. R. Terry. (2018). *Principles of Management*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hasan. (2017). *Kinerja Guru*.

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hidayati, N. (2017). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja guru SD. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 2(2).

Iskandar, S., & Juhana, E. (2014). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja guru. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 8(2).

Juanim. (2020). *Analisis Jalur*.

Kadarisman. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.

Kariyamin, K., Hamzah, N., & Lantara, N. (2023). Pengaruh motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Tata Kelola*, 10(1).

Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Kristyawan, D., & Kasmari, K. (2022). Pengaruh motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *YUME: Journal of Management*, 5(1).

- Kunter, M., & Baumert, J. (2013). The impact of teachers' professional competence on instructional quality and student development.
- Lestari, P. W., Bagia, I. W., & Cipta, W. (2019). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 5(2).
- Lunevich. (2021). Indikator Kinerja Guru.
- Marwansyah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Masram. (2017). *Kinerja dan Pengembangan Karier*. Jakarta: Media Discourse Indonesia.
- McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*.
- Nasution, N. L. (2021). Pengaruh motivasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 2(1).
- Nisar, Q. A., et al. (2020). Impact of motivation and competence on teachers' job satisfaction. *Cogent Education*.
- Nitisemito, A. S. (2019). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pradini. (2019). Dimensi dan Indikator Kinerja Guru.
- Prasetyo. (2021). Implikasi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi Covid-19.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2019). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ronaldldo, M. N., & Rizqi, M. A. (2022). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja guru. *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 19(1).
- Rossa Valentina, Maisyaroh, & Desi Eri Kusumaningrum. (2018). Hubungan kompetensi dan motivasi dengan kinerja tenaga administrasi sekolah. *JAMP*, 1(1), 79–86.
- Schuler, R. S. (2018). *Human Resource Management*. New York: West Publishing Company.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sentot Iskandar, & Enceng Juhana. (2014). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja guru. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 8(2).
- Shrestha, S. (2019). The impact of teacher competence on job satisfaction in public schools.
- Stephen P. Robbins. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudirman, & Aida. (2020). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja guru sekolah menengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Supardi. (2020). *Kinerja Guru*.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Uno, H. (2021). *Teori Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Veithzal Rivai. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahyuni, H. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(2), 154–162.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widodo, S. (2018). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.