

PENGARUH MOTIVASI BERPRESTASI DAN KOMPETENSI GURU TERHADAP KINERJA GURU DENGAN KEPUASAN KARIER SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Unik Herniati¹, Endi Rochaendi², Yusinta Dwi Ariyani³, Saepul Maknun⁴

¹SD Negeri Sron dol Wetan 05 Banyumanik

^{2,3}Universitas Alma Ata

⁴Universitas Singaperbangsa Karawang

Email : endi.rochaendi@almaata.ac.id

Abstrak.

Tujuan dari kajian penelitian ini adalah melakukan telaahan mengenai pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru pada SDN di Kersatpen Banyumanik Kota Semarang dengan menjadikan kepuasan karier sebagai variabel mediasi. Kajian penelitian ini memanfaatkan seluruh guru PNS di SDN di lingkungan Kersatpen tersebut sebagai populasi, dan untuk kepentingan kajian penelitian hanya diambil 60, 17 persen sebagai sampel dari sejumlah 231 orang guru. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif dengan menerapkan jenis penelitian *explanatory research*. Dari hasil penelitian diperoleh gambaran bahwa motivasi berprestasi dan kompetensi guru mempunyai pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru SDN di Kersatpen Banyumanik Kota Semarang yang dimediasi oleh kepuasan karier. Pada konteks tersebut, kepuasan karier merupakan persepsi, pola pikir dan perilaku guru yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi pencapaian kinerja. Dalam hubungan ini, kepuasan karier akan memberi fokus pada karakteristik seorang guru, yang dapat membantu guru tersebut menghasilkan kinerja yang baik terhadap tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Pada akhirnya kepuasan karier dapat berfungsi sebagai *attraction, retention dan development* secara tidak langsung dari motivasi berprestasi dan kompetensi guru dalam upaya peningkatan kinerja guru-guru.

Kata kunci: *Motivasi Berprestasi, Kompetensi, Kepuasan Karir, Kinerja Guru.*

Abstract

This research study aimed to examine the influence of achievement motivation on teacher performance at SDN in Kersatpen Banyumanik Semarang City by making career satisfaction a mediating variable. This research study utilized all PNS teachers at the SDN in the Kersatpen area as a population. For the research study, only 60.17 per cent were taken as a sample of a total of 231 teachers. The research method uses a descriptive approach by applying explanatory research. The study results showed that achievement motivation and teacher competence substantially influence elementary school teachers' performance in the Banyumanik Kersatpen, Semarang, which is mediated by career satisfaction. In this context, career satisfaction is a teacher's perception, mindset and behaviour that can indirectly affect performance achievement. In this connection, career satisfaction will focus on the characteristics of a teacher, which can help the teacher produce good performance on the main tasks and functions for which they are responsible. Ultimately, career satisfaction can function as attraction, retention and development indirectly from achievement motivation and teacher competence to improve teacher performance.

Keywords: *Achievement Motivation, Competence, Career Satisfaction, Teacher Performance.*

PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia (SDM) merupakan katalisator utama dan motor penggerak dalam sebuah kelembagaan/organisasi untuk menetapkan tujuan, membuat aksi dan strategi serta menghasilkan produktifitas kinerja. Dalam pelaksanaan tugas sehari-harinya mereka berperan sebagai kontributor dan fasilitator progresifitas suatu lembaga/organisasi melalui kegiatan manajerial, pemberdayaan dan pengembangan dinamika. Bisa dikatakan bahwa SDM menjadi pemeran utama dalam mendayagunakan sumber-sumber daya lainnya (keuangan, perlengkapan dan sarana serta lingkungan budaya) (Salim & Rochaendi, 2020). Hal tersebut selaras dengan pandangan Werther dan Davis yang menyatakan bahwa SDM adalah personal yang terlibat di dalam sebuah kelembagaan serta memiliki kesiapan, kemauan dan kemampuan untuk merealisasikan tujuan-tujuan lembaga yang telah ditetapkan sebelumnya (Sutrisno, 2016).

Fenomena yang berkaitan dengan pengelolaan SDM adalah penumbuhkembangan motivasi berprestasi. Diksi motivasi berprestasi bisa dipahami sebagai kekuatan yang muncul dari diri SDM untuk terlibat secara mendalam dalam pendayagunaan berbagai kegiatan kelembagaan yang disesuaikan dengan kapasitas dan kemampuan dirinya. Selain itu bisa didefinisikan sebagai dorongan kuat untuk dapat menunaikan tugas dan tanggung jawabnya secara konseptual dan operasional dengan tetap mempertimbangkan nilai-nilai keunggulan yang akan dituntaskannya (Djaali, 2014). Motivasi berprestasi dapat menumbuhkan prestasi, dedikasi, loyalitas serta menguatkan komitmen, konsensus dan konsekuensi SDM dalam mengembangkan sistem dan mekanisme ketatalaksanaan lembaga sehingga lebih maju dan produktif. Beberapa penelitian terdahulu telah menggambarkan bahwa motivasi berprestasi memiliki pengaruh yang sangat berarti terhadap produktivitas dan kinerja SDM dalam menangani materi dan obyek yang terkait dengan tugas pokok dan fungsinya (Darmayanti et al., 2014; Listyanti & Dewi, 2019; Maslihatiddiniyah, 2020; Saputra, 2021).

Selain motivasi berprestasi, aspek lain yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia adalah kompetensi. Umumnya kompetensi dikenal sebagai *capability to perform* (Wirda & Azra, 2015), yang terdiri atas beberapa variabel, diantaranya pengetahuan, keterampilan dan perilaku. Secara lebih luas bisa diungkapkan bahwa kompetensi merupakan kombinasi dari nilai dan pola sikap, pengetahuan, dan kecakapan yang diperlihatkan seorang SDM untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi tertentu dalam memberikan kontribusi bagi kesuksesan suatu program/kegiatan secara efektif dan efisien. Pada konteks tersebut, kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan yang dibutuhkan SDM untuk mencapai standar kinerja yang ditentukan untuk suatu tugas, yang terdiri atas: (a) kompetensi inti (*core competency*) yaitu kecakapan yang bermanfaat untuk melaksanakan tugas-tugas jabatan, (b) kompetensi penunjang (*supporting competency*) meliputi kecakapan *thinking and learning*, *personal quality*, dan kecakapan untuk berkolaborasi sehingga seorang SDM dapat memberikan impresi terhadap pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengaturan dan pendayagunaan kelembagaan serta (c) kompetensi kekhususan (*specific competency*) yakni kecakapan yang terdapat dalam seorang SDM dalam memahami materi dan berbagai ruang lingkup yang terkait dengan pekerjaannya. Dengan demikian kompetensi adalah kemampuan (*ability*), pengetahuan (*knowledge*), keterampilan

(*skill*) dan sikap (*attitude*) yang melekat pada seorang SDM untuk melaksanakan pekerjaan dan otoritasnya. Pendapat lain menyatakan bahwa kompetensi bisa diartikan sebagai kapasitas yang dimiliki oleh seseorang yang berkaitan dengan bidang pekerjaan dan tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Kapasitas dimaksud adalah gabungan dari *cognitive domain*, *psychomotor domain* dan *affective domain* yang secara langsung dapat mempengaruhi sikap dan tingkah laku dalam bekerja. Ringkasnya, kompetensi adalah kecakapan integratif untuk menangani materi dan obyek tugas pokok dan fungsi pekerjaan sedemikian rupa yang mampu memberikan kontribusi meningkatkan kinerja dan kesuksesan kelembagaan. Kompetensi akan memberikan fokus pada sikap dan perilaku pribadi SDM yang bisa memberikan dorongan untuk menghasilkan kemajuan kinerja terhadap pekerjaan yang diberikan. Sekaitan dengan hal tersebut sejumlah penelitian sebelumnya memperlihatkan bahwa kompetensi secara simultan mempunyai pengaruh yang berarti bagi peningkatan kualitas kinerja (Tjahyanti & Chairunnisa, 2020), kompetensi sebagai *antecedent* kinerja dan atribut seseorang yang terobservasi dan terukur untuk peningkatan kinerja (Wong, 2020).

Namun demikian disisi lainnya, beberapa penelitian yang telah dilaksanakan menghasilkan hal yang berbeda baik secara parsial maupun simultan, diantaranya: (a) motivasi berprestasi bersifat negatif dan tidak mempunyai hubungan pengaruh yang signifikan bagi peningkatan kualitas kinerja para pegawai (Abdullah, 2018; Cahya et al., 2021; Inaray et al., 2016; Selvia et al., 2021) dan (b) kompetensi tidak mempunyai dampak keterhubungan yang signifikan (negative) dengan peningkatan kinerja (Nababan et al., 2020; Rosmaini & Tanjung, 2019; Wahyuni & Budiono, 2022).

Adanya perbedaan/kesenjangan dari beberapa hasil penelitian tersebut menghasilkan *fenomena gap* yang perlu ditelaah lebih lanjut serta mencari prediktor yang dapat menjawab atas permasalahan yang terjadi. Dalam hubungan ini, ditetapkan kepuasan karir untuk menjadi variabel pemediasi (intervening) berdasarkan atas beberapa pertimbangan dari hasil penelitian sebelumnya, diantaranya: (a) motivasi berprestasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan karier (Bahagia & Putri, 2021; Diarini & Budiarta, 2018; Sulaefi, 2018), (b) kompetensi memiliki pengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan karir (Deswarta, 2017; Haryadi & Nurhasanah, 2021; Nurmalya & Endratno, 2022), dan (c) kepuasan karir mempunyai pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja (Ardiansyah & Purba, 2015; Megaster & Arumingtyas, 2021; Mokoagow et al., 2020; Rahman et al., 2017; Suardi, 2020). Ekspektasi dari kajian penelitian ini adalah dapat membuktikan motivasi berprestasi dan kompetensi guru yang dimediasi kepuasan karir bisa mempengaruhi peningkatan kualitas kinerja guru pada obyek penelitian yang disampaikan.

METODE

Metode penelitian yang digunakan memanfaatkan pendekatan deskriptif dengan jenis penelitian *explanatory research*. Penggunaan model penelitian

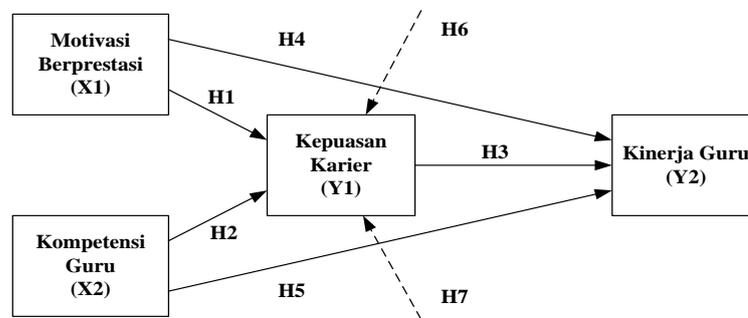
diharapkan dapat menggambarkan hubungan antara berbagai variable yang diuji termasuk di dalamnya memformulasikan fakta yang senyatanya dan menyampaikan telaahan mengenai pengaruh diantara variabel yang menjadi fokus penelitian. Penelitian dilaksanakan pada satuan pendidikan Sekolah Dasar di lingkungan Korsatpen Banyumanik Kota Semarang yang terdiri atas 31 Sekolah Dasar Negeri, dan sebanyak 231 orang guru PNS yang menjadi populasi dalam penelitian ini. Dengan berpedoman kepada platform *Isaac dan Michael* dengan taraf kesalahan sebesar 5% (Sugiyono, 2017) serta menggunakan *random sampling* melalui cara pengundian, maka sampel penelitian ditetapkan sebanyak 121 (60,17%) orang guru/responden.

Data hasil penelitian berasal dari penyebaran kuesioner *self-report* yang diisi oleh para responden. Kuesioner yang disebar tersebut menggunakan *likerts summated rating* dengan lima alternatif jawaban yaitu (a) Tidak Setuju (1), (b) Kurang Setuju (2), (c) Netral (3), (d) Setuju (4), dan (e) Sangat Setuju (5). Dalam hubungan ini, sebelum disebar kuesioner tersebut diuji dengan formulasi pengujian instrument, sebagai berikut: (a) *Cronbach's alpha* digunakan sebagai alat ukur ketepatan dan kecermatan (uji validitas) serta konsistensi dan kehandalan instrumen (uji reliabilitas), (b) Uji Floating Plot (P-Plot) diterapkan untuk mengetahui pendistribusian data secara normal (uji normalitas), (c) Nilai *variance inflation factors* (VIF) dan nilai toleransi menjadi patokan dasar penentuan terdapatnya hubungan antar variabel bebas dalam model regresi yang diujikan (uji multikolinearitas), (d) Grafik *scatterplot* dimanfaatkan dalam pengujian perbedaan bentuk dari ketersisaan pada satu pengamatan ke pengamatan lainnya (uji heteroskedastisitas), dan (e) Uji *Durbin-Watson* difungsikan sebagai alat uji dalam mencari ada tidaknya hubungan antara kesalahan pengganggu pada kurun waktu dengan kesalahan pengganggu pada kurun waktu sebelumnya (uji autokorelasi).

Berkenaan dengan pengujian hipotesis dilakukan beberapa tahapan pengujian, seperti: (a) menguji tingkat keberartian parameter individual melalui formulasi uji-t, yaitu mengkomparasikan nilai t^{hitung} yang dihasilkan dengan nilai t^{tabel} yang menjadi batas kewajaran (patokan), sehingga apabila terjadi $t^{hitung} > t^{tabel}$ dapat dikatakan bahwa hipotesis tersebut signifikan (memiliki keberartian), dan apabila terjadi $t^{hitung} < t^{tabel}$ maka hipotesis tersebut tidak signifikan, (b) menguji taraf signifikansi melalui uji-F dalam rangka penetapan pola perilaku hipotesis, (c) mendayagunakan *koefisien determinasi* (p^2) sebagai alat ukur yang menjadi patokan kuat lemahnya tingkat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan catatan apabila p^2 semakin dekat ke angka 100 persen maka bisa diartikan variabel bebas memberikan pengaruh yang cukup kuat terhadap variabel terikat, dan (d) memanfaatkan metode *Sobel* (Ghozali, 2014) sebagai alat uji pengukuran daya rekat pengaruh tidak langsung variable bebas (X) terhadap variable terikat (Y) melalui variable mediasi (M).

Hipotesis penelitian (H_a) yang ditetapkan dalam kajian ini adalah mempertanyakan seberapa kuat pengaruh yang dimiliki: (a) motivasi berprestasi terhadap kepuasan karir guru PNS SDN di Korsatpen Banyumanik Kota Semarang, (b) kompetensi terhadap kepuasan karir guru PNS SDN di Korsatpen Banyumanik Kota Semarang, (c) kepuasan karir terhadap kinerja guru PNS SDN di Korsatpen Banyumanik Kota Semarang, (d) motivasi berprestasi terhadap kinerja guru PNS

SDN di Korsatpen Banyumanik Kota Semarang, (e) kompetensi terhadap kinerja guru PNS SDN di Korsatpen Banyumanik Kota Semarang, (f) motivasi berprestasi terhadap kinerja guru PNS SDN di Korsatpen Banyumanik Kota Semarang melalui kepuasan karir, dan (g) kompetensi terhadap kinerja guru PNS SDN di Korsatpen Banyumanik Kota Semarang melalui kepuasan karir, sebagaimana terlihat dalam gambar formulasi hipotesis penelitian.



Gambar 1. Formulasi Hipotesis Penelitian

Lebih lanjut, variabel motivasi berprestasi dibentuk oleh 5 indikator, yaitu (a) tingkat pertanggungjawaban secara personal, (b) kemampuan untuk membuat program kerja yang terencana, sistematis dan terukur, (c) kemampuan dalam pembuatan dan pengambilan keputusan, (d) memiliki komitmen dan konsistensi dalam penuntasan pekerjaan, dan (e) profesional. Sedangkan variabel kompetensi terdiri atas 3 indikator, yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap. Sementara variabel kepuasan karir meliputi indikator (a) keberhasilan yang telah dicapai, (b) kemajuan yang telah dicapai dalam penuntasan tujuan karir, (c) kemajuan yang telah dicapai untuk memperoleh pendapatan financial yang lebih layak, (d) kemajuan atas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, dan (e) kemajuan atas kepemilikan jabatan didasarkan kepemilikan keahlian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Pengujian Persyaratan Analisis

Beberapa hasil penelitian dari kegiatan pengujian persyaratan analisis kajian menghasilkan gambaran sebagai berikut: *Pertama*, hasil perhitungan *Cronbach's alpha* untuk kepentingan pengukuran validitas sejumlah pertanyaan kuesioner menghasilkan *Corrected Item Total Correlation* di atas nilai r -tabel 0,150 ($N - 2 = 121 - 2 = 119$, $\alpha = 0,05$). Hal ini bisa diartikan bahwa kuesioner yang didistribusikan kepada para responden dianggap valid. Kemudian, berdasarkan hasil pengukuran reliabilitas diperoleh hasil $X_1 = 0,831$, $X_2 = 0,716$, $Y_1 = 0,822$ dan $Y_2 = 0,724$. Nilai angka yang diperoleh tersebut memberikan gambaran bahwa instrumen penelitian yang dimanfaatkan memiliki koefisien reliabilitas sangat layak untuk digunakan serta mendapatkan konsistensi interval yang memadai sehubungan nilai yang diperoleh melebihi dari r -standar (0,70). Data analisis hasil uji reliabilitas

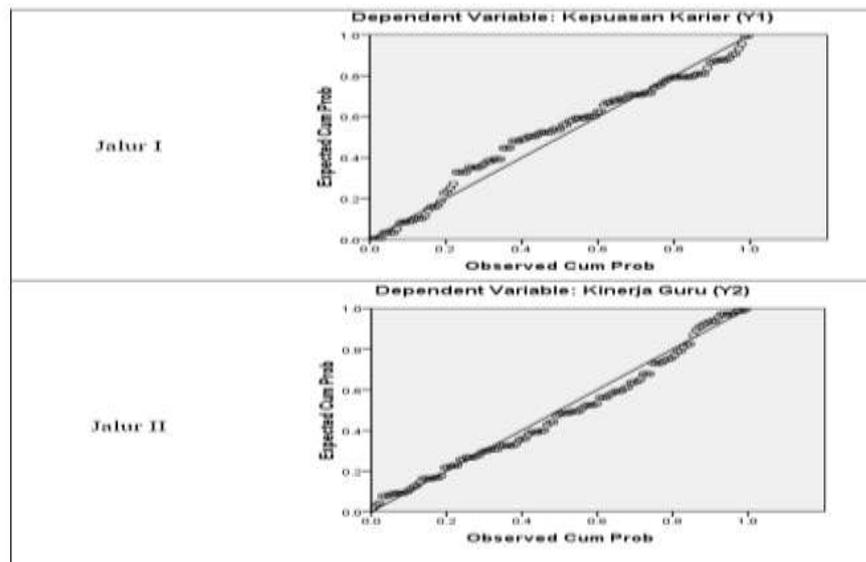
menghasilkan rumusan formulasi $t_{hitung} > t_{tabel}$ sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Indikator	Corrected Item Total Correlation	>/<	r-tabel
Motivasi berprestasi (X1)	0,831	X1.1	0,759	>	0,150
		X1.2	0,845	>	0,150
		X1.3	0,406	>	0,150
		X1.4	0,446	>	0,150
		X1.5	0,775	>	0,150
Kompetensi guru (X2)	0,716	X2.1	0,460	>	0,150
		X2.2	0,668	>	0,150
		X2.3	0,512	>	0,150
Kepuasan karier (Y1)	0,822	Y1.1	0,477	>	0,150
		Y1.2	0,667	>	0,150
		Y1.3	0,591	>	0,150
		Y1.4	0,496	>	0,150
		Y1.5	0,924	>	0,150
Kinerja Guru (Y2)	0,724	Y2.1	0,374	>	0,150
		Y2.2	0,472	>	0,150
		Y2.3	0,467	>	0,150
		Y2.4	0,462	>	0,150
		Y2.5	0,452	>	0,150
		Y2.6	0,515	>	0,150
		Y2.7	0,353	>	0,150

Sumber: Hasil Pengolahan Data.

Kedua, hasil yang diperoleh dari analisis uji normalitas menggambarkan bahwa titik-titik grafik normal P-Plot tersebar sejalan dengan garis diagonal. Dalam hubungan ini maka model regresi yang dimanfaatkan telah memenuhi persyaratan normalitas sebuah penelitian, sebagaimana terlihat pada gambar 2.



Gambar 2. Perolehan hasil Uji Normalitas

Ketiga, hasil Uji Multikolinearitas mendapatkan $VIF < 10$ dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 sebagaimana dalam tabel 2. Berkaitan dengan data tersebut dapat diartikan bahwa gejala multikolinearitas tidak terdeteksi (tidak terjadi

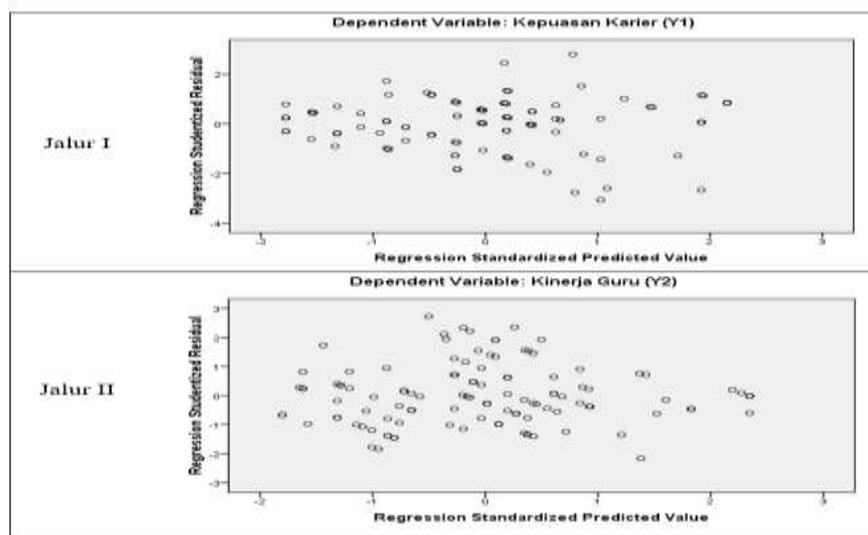
multikolinieritas). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pada model regresi yang dihasilkan tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel independen.

Tabel 2. Tabel Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
Jalur I	Motivasi berprestasi (X1)	0,594	1,684
	Kompetensi guru (X2)	0,594	1,684
Jalur II	Kepuasan karier (Y1)	0,351	2,852
	Motivasi berprestasi (X1)	0,410	2,439
	Kompetensi guru (X2)	0,480	2,082

Sumber: Hasil Pengolahan Data.

Keempat, berdasarkan hasil Uji Heteroskedastisitas dengan memanfaatkan pola gambar *scatterplot* menghasilkan penyebaran titik-titik di bawah sumbu 0 pada sumbu Y tidak membentuk pola tertentu serta titik-titik data yang diperoleh tidak mengkonstruksi pola bergelombang, sebagaimana terlihat pada gambar 3. Hal ini bisa diartikan bahwa pengujian heteroskedastisitas menghasilkan perbedaan residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya.



Gambar 3. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Terakhir, berdasarkan hasil uji *Autokorelasi* dengan menggunakan formulasi *Durbin-Watson* menghasilkan data sebagai berikut: *Pertama*, platform jalur I tentang dinamika pengaruh motivasi berprestasi dan kompetensi terhadap kepuasan karir menggambarkan bahwa nilai yang diperoleh adalah 2,175, pada kondisi nilai $d_l = 1,669$ dan nilai $d_u = 1,737$. Lebih jauh bisa disampaikan bahwa platform jalur I tersebut berada diantara d_u dan $4-d_u$, yakni $1,737 < 2,175 < 2,263$. Dalam kondisi semacam itu berarti pada model regresinya tidak terjadi autokorelasi. *Kedua*, perolehan nilai platform jalur II mengenai pengelolaan

pengaruh motivasi berprestasi dan kompetensi terhadap kinerja guru berdasarkan pengujian *Durbin-Watson* menghasilkan angka 2,183. Sementara nilai $d_l = 1,652$ dan nilai $d_u = 1,754$, sehingga dalam kondisi seperti bisa diposisikan menjadi $1,754 < 2,183 < 2,246$. Hasil tersebut menjelaskan bahwa dalam model regresinya tidak terjadi autokorelasi. Dengan demikian, dua jalur yang diuji berdasarkan rumusan *Durbin-Watson* menghasilkan kesimpulan bahwa tidak terjadi korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya).

Pengujian Hipotesis

Keseluruhan hipotesis yang diuji dalam penelitian mengenai pengaruh motivasi berprestasi dan kompetensi terhadap kinerja guru dengan kepuasan karier sebagai variabel mediasi pada SDN di Kersatpen Banyumanik Kota Semarang, pada dasarnya menghasilkan penolakan H_0 , yang berarti H_a bisa diterima. Di samping itu, preditor kepuasan karir memiliki kemampuan memediasi (menjadi variabel intervening) dari hubungan pengaruh motivasi berprestasi dan kompetensi guru terhadap kinerja guru. Gambaran mengenai penerimaan hipotesis dan kemampuan kepuasan karir untuk menjadi variabel intervening, yaitu sebagai berikut: *Pertama*, rekaman data penerimaan hipotesis penelitian: (a) motivasi berprestasi memiliki pengaruh yang positif ($\beta_1 = 0,515$) dan signifikan ($t_{hitung} = 7,276 > t_{tabel} = 1,657$, sig. = 0,000) terhadap kepuasan karier, (b) kompetensi guru mempunyai pengaruh yang positif ($\beta_2 = 0,374$) dan signifikan ($t_{hitung} = 5,282 > t_{tabel} = 1,657$, sig. = 0,000) terhadap kepuasan karier, (c) terdapatnya pengaruh kepuasan karir secara positif ($\beta_3 = 0,460$) dan signifikan ($t_{hitung} = 5,005 > t_{tabel} = 1,657$, sig. = 0,000) terhadap kinerja guru, (d) motivasi berprestasi menghasilkan pengaruh positif ($\beta_4 = 0,181$) dan signifikan ($t_{hitung} = 2,129 > t_{tabel} = 1,657$, sig. = 0,035) terhadap kinerja guru, dan (e) kompetensi guru menghadirkan pengaruh positif ($\beta_5 = 0,251$) dan signifikan ($t_{hitung} = 3,191 > t_{tabel} = 1,657$, sig. = 0,002) terhadap kinerja guru.

Kedua, untuk keperluan kelayakan model penelitian digunakan pengujian koefisien determinasi (R^2) dan Uji F. Berkaitan dengan pengujian koefisien determinasi, diperoleh gambaran data sebagai berikut : (a) pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kepuasan karir menghasilkan angka adjusted $R^2 = 0,643$, artinya prediktor (aspek) motivasi dan kompetensi guru menghasilkan variasi pengaruh 64,3 persen terhadap kepuasan karir, sedangkan sisanya 35,7 persen dimungkinkan terdapatnya pengaruh dari faktor yang berbeda di luar dari model yang diteliti, dan (b) motivasi berprestasi, kompetensi dan kepuasan karir memberikan pengaruh sebesar 0,644 atau 64,4 persen terhadap kinerja guru sementara sisanya sebesar 35,6 cenderung dipengaruhi oleh faktor yang berbeda di luar model yang diteliti. Sementara hasil Uji F menyajikan faktanya sebagai berikut: (a) nilai yang diperoleh dari hasil pengujian pengaruh motivasi berprestasi dan kompetensi terhadap kepuasan karir adalah $F_{hitung} (109,294) > F_{tabel} (3,07)$ dalam konstelasi $df_1 = k = 2$ dan $df_2 = n - k - 1 = 121 - 2 - 1 = 118$, $\alpha = 0,05$ dengan nilai keberartian = $0,000 < \alpha = 0,05$ (signifikan) sehingga diasumsikan model persamaan regresi tersebut layak untuk digunakan, dan (b) nilai yang didapat dari hasil pengujian pengaruh motivasi berprestasi, kompetensi dan kepuasan karir terhadap kinerja

adalah $F_{hitung} (73.383) > F_{tabel} (2,68)$ dalam konstelasi $df_1 = k = 3$ dan $df_2 = n - k - 1 = 121 - 3 - 1 = 117$, $\alpha = 0,05$ dengan nilai keberartian = $0,000 < \alpha = 0,05$ (signifikan), sehingga bisa diterjemahkan bahwa model persamaan regresi dalam penelitian memiliki tingkat kelayakan.

Selanjutnya, hasil uji pengaruh mediasi (intervening) memperlihatkan hasil sebagai berikut: (a) kepuasan karir mampu memediasi hubungan pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja yang ditunjukkan oleh nilai *one-tailed probability* = $0,000 < \alpha = 0,05$ dan (b) kepuasan karir mampu memediasi hubungan pengaruh kompetensi terhadap kinerja yang ditunjukkan pula oleh nilai *One-tailed probability* = $0,001 < \alpha = 0,05$.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Kompetensi terhadap Kepuasan Karir

Tidak dapat dipungkiri bahwa prediktor motivasi berprestasi dan kompetensi memiliki pengaruh kuat terhadap kepuasan karir. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pengaruh motivasi berprestasi dan kompetensi terhadap kepuasan karir menghasilkan nilai $\beta_1 = 0,515$ dan signifikansi $t_{hitung} = 7,276 > t_{tabel} = 1,657$, sig. = $0,000$ serta $\beta_2 = 0,374$ dan signifikansi $t_{hitung} = 5,282 > t_{tabel} = 1,657$, sig. = $0,000$ dan *adjusted R*² sebesar 0,643 atau sebesar 64,3 persen dan selebihnya yakni 35,7 persen. Hal ini berarti, penumbuhkembangan kepuasan karir sangat dipengaruhi oleh aspek motivasi berprestasi dan kompetensi para guru. Pada konteks tersebut bisa diasumsikan bahwa motivasi berprestasi dan kompetensi merupakan kombinasi sikap dan keterampilan dari para guru dalam menangani dan memahami materi dan proses yang terkait pengelolaan pekerjaan yang ditangani. Disisi lain bisa terjadi bahwa motivasi dan kompetensi bisa dianggap sebagai pra-kondisi dalam merespon lingkungan kerja, sehubungan didalamnya terdapat pola nilai, sikap, tingkah laku, dan kecakapan. Pernyataan tersebut simetris dengan hasil penelitian McClelland, dikatakan bahwa motivasi berprestasi dan kompetensi merupakan daya dorong pada masing-masing individu untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan pekerjaan serta menghasilkan nilai keunggulan yang kompetitif. Munculnya motivasi berprestasi karena adanya keinginan untuk memiliki kualitas prestasi yang lebih kapabel. Pada konteks tersebut, motivasi berprestasi dan kompetensi menjadi sarana penghubung untuk mewujudkan kebutuhan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan kekuasaan (*need for power*) (Aminah & Jusriadi, 2018). Sedangkan Gibson (1995) menyatakan bahwa motivasi dan kompetensi merupakan sebuah kekuatan yang dapat menggerakkan untuk membangkitkan pola perilaku dan pola tindak yang akan mempengaruhi aktifitas karsa dan karya SDM (Jaya et al., 2020).

Kerangka kerja motivasi berprestasi dan kompetensi dapat menjadi pertautan (*instrumentality*) keinginan dan kebutuhan untuk memunculkan kepuasan karier. Selain itu merupakan penguatan (*reinforcement*) atas hubungan sebab akibat dari perilaku dan kecakapan terhadap harapan dan nilai (*valence*) yang diinginkan. Pernyataan tersebut sejalan dengan *Herberg'ss Two Factor Motivation Theory* bahwa sebuah kebutuhan (kepuasan karier) dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu : (a) faktor-faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) yang berhubungan dengan hakekat pekerja seperti kompetensi (kombinasi keterampilan,

pengetahuan dan sikap) dan (b) faktor-faktor motivasi (*motivation factors*) yang menjadi kebutuhan psikologis bagi seorang pekerja. Pada konteks tersebut dapat diasumsikan bahwa motivasi berprestasi merupakan sebuah keinginan untuk berbuat baik sebaik mungkin demi kepuasan pribadinya. dalam upaya melakukan sesuatu karya dan prestasi yang lebih baik dari orang lain, dan kompetensi adalah kombinasi keterampilan, pengetahuan dan sikap guna menciptakan impresi lebih yang bersifat ekspresi kualitas bagi kepuasan karier. Lebih jauhnya motivasi berprestasi dan kompetensi menghasilkan secara simultan kebutuhan akan keberadaan (eksistensi), afiliasi dan kemajuan sebagai unsur dari kepuasan karier. Dengan demikian, pada dasarnya temuan tersebut simetris dengan berbagai teori yang ada seperti *Maslow Need Hierarchy Teori*, *McClelland's Achievement Motivation Theory*, *Teori Motivasi Claude S. George*, *Teori Kebutuhan Model Edward* dan *Teori Motivasi Proses*.

Meminjam istilah dari Sulistiyani, kolaborasi motivasi berprestasi dan kompetensi dalam hubungan pengaruhnya dengan kepuasan karir bisa dianggap sebagai tahap kesadaran (Salim & Rochaendi, 2020). Dalam hubungan ini, sentuhan kesadaran dapat membuka keinginan dan kemauan tentang kondisi yang terjadi saat ini dan kemudian memiliki kepentingan untuk memperbaiki kondisi untuk masa depan yang lebih baik.

Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru.

Hasil penelitian pengaruh motivasi berprestasi dan kompetensi guru terhadap kinerja guru memperoleh gambaran sebagai berikut: (a) motivasi berprestasi memiliki pengaruh kuat ($\beta_4 = 0,181$) dan signifikan ($t_{hitung} = 2,129 > t_{tabel} = 1,657$, sig. = 0,035) terhadap kinerja guru, serta (b) kompetensi guru mempunyai pengaruh positif ($\beta_5 = 0,251$) dan signifikan ($t_{hitung} = 3,191 > t_{tabel} = 1,657$, sig. = 0,002) terhadap kinerja guru. Gambaran hasil penelitian tersebut memberikan gambaran, apabila terjadi penumbuhkembangan motivasi berprestasi dan pembentukan kompetensi maka produktifitas kinerja akan semakin meningkat. Pada konteks tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi dan kompetensi guru memiliki hubungan pengaruh yang kuat dan penuh keberartian terhadap kualitas kinerja baik secara parsial maupun simultan. Artinya motivasi berprestasi dan kompetensi menjadi katalisator penciptaan kinerja yang optimal. Lebih jauhnya, motivasi berprestasi dan kompetensi guru akan memberi fokus pada karakteristik seseorang, yang dapat mendorong upaya menghasilkan kinerja yang baik terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Pernyataan tersebut sejalan dengan pandangan Mathis dan Jackson, bahwa kinerja sangat dipengaruhi oleh sejumlah komponen dasar, diantaranya kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan, serta hubungan secara kelembagaan (Akbar, 2018). Sedangkan Wexley (1996) memandang kinerja sebagai titik puncak dari tiga unsur yang saling berkaitan yaitu kecakapan, usaha yang dilaksanakan dan kondisi eksternal. Dalam hubungan ini, kecakapan berupa pengalaman, kemampuan dan keterampilan teknis yang dimiliki. Kemudian, usaha yang dilaksanakan adalah tingkat motivasi yang dimiliki seseorang dalam menuntaskan pekerjaannya. Sedangkan kondisi eksternal berupa kondisi psikologis, komunikasi dan iklim organisasi (Gunawan, 2020). Menurut beberapa hasil penelitian, peningkatan

kinerja dipengaruhi pula oleh komponen-komponen yang wajib diberdayakan, diantaranya (1) semangat dan keteraturan bekerja, (2) komitmen dan konsisten terhadap tugas, (3) dedikasi dan loyalitas terhadap tugas, (4) penghargaan terhadap tugas, (5) peluang untuk berkembang, (6) ketekunan dan integritas, dan (7) hubungan interpersonal (Mulyasa, 2015).

Berkaitan dengan pernyataan tersebut, peningkatan kinerja yang dimaksud bagi guru adalah keberhasilan menyelesaikan dan menangani tugas dan fungsi guru secara optimal dan berkualitas. Termasuk didalamnya mengembangkan kegiatan yang bersifat inovasi serta melakukan banyak perubahan dan kebaruan (Wibawana, 2022). Dalam hubungan ini, guru bertugas untuk melakukan: (a) penyusunan rencana pembelajaran, (b) pengelolaan proses pembelajaran yang bermutu, (c) asesmen dan penilaian hasil pembelajaran, (d) pembimbingan terhadap peserta didik, (e) pelaksanaan penelitian dan pengabdian masyarakat, (f) pelaksanaan tugas tambahan yang melekat pada kegiatan pokok yang sesuai, dan (g) peningkatan dan pengembangan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan. Sedangkan fungsinya adalah: (a) penumbuhkembangan nilai-nilai persatuan dan kesatuan bangsa, (b) penghormatan terhadap ketentuan perundang-undangan, aturan hukum dan kode etik guru serta nilai-nilai agama dan etika, (c) pengkondisian suasana pendidikan menjadi lebih adaptif, inovatif, kreatif, edukatif dan menyenangkan, (d) pelaksanaan pengembangan komitmen secara professional dalam usaha peningkatan mutu pendidikan, dan (e) penciptaan suasana keteladanan dalam lingkungan kelembagaan, keprofesian dan tugas pokok yang telah dipercayakan kepadanya (BPK, 2022).

Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru Melalui Mediasi Kepuasan Karir.

Hasil pengujian Sobel memperoleh gambaran, sebagai berikut: (a) variabel kepuasan karier dalam memediasi motivasi berprestasi terhadap kinerja guru mendapatkan *One-tailed probability* = $0,000 < \alpha = 0,05$, dan (b) variabel kepuasan karier dalam memediasi pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru menghasilkan *One-tailed probability* = $0,001 < \alpha = 0,05$. Pada konteks tersebut diartikan bahwa kepuasan karier dapat memediasi pengaruh motivasi berprestasi dan kompetensi terhadap kinerja guru. Lebih jauhnya, semakin tinggi tingkat kepuasan karier dapat memunculkan motivasi berprestasi dan kompetensi terhadap kinerja guru secara langsung maupun tidak langsung. Ringkasnya, apabila ada keinginan untuk meningkatkan kinerja guru melalui motivasi berprestasi dan kompetensi guru maka terlebih dahulu harus ada upaya untuk meningkatkan kepuasan karier sebagai perantara (*intervening*). Dalam posisi ini, kinerja memiliki pengaruh yang sangat kuat dengan kegiatan pemberdayaan sumberdaya manusia karena merupakan substitusi dan indikator yang akan menentukan pelaksanaan upaya tersebut menghasilkan produktivitas yang tinggi bagi sebuah kelembagaan. Pemberdayaan sumberdaya manusia tersebut meliputi kompetensi, motivasi, kepuasan kerja, hubungan komunikasi serta pengembangan kecakapan lainnya (Salim & Rochaendi, 2020). Pandangan lainnya menyatakan bahwa ruang lingkup kinerja terdiri atas: (a) ciri khas perseorangan yang menjadi penentu kapasitas dalam pelaksanaan

pekerjaan terdiri atas unsur kepribadian (kecakapan dan keterampilan, latar belakang serta demografi) dan unsur psikologis meliputi pandangan, sikap, aktualisasi diri, pembelajaran dan minat, (b) budaya kerja (*work effort*) yang dapat menumbuhkembangkan pencapaian jatidiri dan ekspetasi dan (c) support kelembagaan yang memberikan keleluasaan untuk dapat berbuat meliputi: sumber daya, ketatalaksanaan dan metode kerja, iklim dan lingkungan kerja, struktur organisasi dan pembagian tugas dan wewenang (Mangkunegara, 2017). Dengan demikian bisa disimpulkan kinerja merupakan kombinasi dari tiga elemen dasar yaitu kemampuan dan minat SDM, kemampuan dan penerimaan atas pendeskripsian pekerjaan serta tumbuh dan berkembangnya tingkatan motivasi SDM (Hasibuan, 2017). Rasionalisasi kinerja adalah pola nilai, sikap, tingkah laku, hasil karsa dan karya yang berkesesuaian dengan peningkatan tata layanan dan sistem kerja.

Sementara pemahaman tentang kepuasan karir merupakan persepsi, pola pikir dan perilaku SDM, sehubungan esensinya dalam ruang lingkup persoalan emosi dan respon pekerja atas lingkungan kerja yang dihadapi, kesesuaian hasil kerja dengan tingkat imbalan (*reward*) yang menjadi harapan seorang pekerja serta upaya pemberdayaan secara sistematis bagi seorang pekerja. Menurut Luthans (2006) Kepuasan karir merupakan sebuah situasi dan memberikan kenyamanan atas pekerjaan yang dihasilkan (Madiistriyatno et al., 2019). Persepsi kepuasan karir bagi seorang guru adalah (a) terdapatnya upaya penguatan kualifikasi dan pemberdayaan kompetensi, (b) mudahnya dalam ketatalaksanaan dan tatalayanan kenaikan pangkat, (c) kejelasan dalam alur sistem dan mekanisme karir, (d) tersedianya kegiatan pembinaan keprofesian berkelanjutan, (e) pemberian penghargaan dan perlindungan hukum dan (f) pemberian tunjangan profesi dan sertifikasi (Mahsunah et al., 2012). Pada konteks tersebut kepuasan karir berfungsi sebagai *attraction, retention dan development* secara tidak langsung dari motivasi berprestasi dan kompetensi guru dalam upaya peningkatan kinerja para guru.

PENUTUP

Tidak dapat dipungkiri, sebagaimana hasil penelitian bahwa motivasi berprestasi dan kompetensi guru memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru SDN di Korsatpen Banyumanik Kota Semarang yang dimediasi oleh kepuasan karir. Pernyataan tersebut bisa diartikan bahwa kepuasan karir yang menjadi persepsi, pola pikir dan perilaku guru secara tidak langsung mempengaruhi pencapaian kinerja. Kepuasan karir akan memberi fokus pada karakteristik seorang guru, yang dapat membantu guru tersebut menghasilkan kinerja yang baik terhadap tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Pada konteks tersebut, kepuasan karir berfungsi sebagai *attraction, retention dan development* secara tidak langsung dari motivasi berprestasi dan kompetensi guru dalam upaya peningkatan kinerja para guru.

Kepuasan karir yang terbentuk dapat berupa: terdapatnya upaya penguatan kualifikasi dan pemberdayaan kompetensi, (b) mudahnya dalam ketatalaksanaan dan tatalayanan kenaikan pangkat, (c) kejelasan dalam alur sistem dan mekanisme karir, (d) tersedianya kegiatan pembinaan keprofesian berkelanjutan, (e) pemberian

penghargaan dan perlindungan hukum dan (f) pemberian tunjangan profesi dan sertifikasi secara normatif, transparan dan berkeadilan.

Daftar Pustaka

- Abdullah, I. D. (2018). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bama Berita Sarana Televisi. *Bima: Journal of Business and Innovation Management*, 1(1), 82–94.
- Akbar, S. (2018). Analisa aktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Jiaganis*, 3(2), 1–17.
- Aminah, S., & Jusriadi, E. (2018). Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan. *Competitivenes*, 7(1), 32–42.
- Ardiansyah, F., & Purba, S. D. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Karir Sebagai variabel Moderasi Dan kepuasan Karir Sebagai Variabel Mediasi Pada YP IPPI. *DeReMa: Jurnal Manajemen*, 10(1), 104–123.
- Bahagia, R., & Putri, L. P. (2021). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Pengembangan Karier* (No. 1; Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora).
- BPK. (2022). *Data Base Peraturan. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*. <https://Peraturan.Bpk.Go.Id/Home/Details/40266/Uu-No-14-Tahun-2005>.
- Cahya, A. D., Ratnasari, N. T., & Putra, Y. P. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bingkai Ekonomi*, 6(2), 71–83.
- Darmayanti, N. P., Bagia, I. W., & Suwendra, I. W. (2014). Pengaruh Kompetensi Intelektual Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PDAM Di Kabupaten Gianyar. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 2(1).
- Deswarta. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Sultan Syari Kasim Riau. *Jurnal Valuta*, 3(1), 19–39.
- Diarini, I. G., & Budiarta, I. G. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karier Pada Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1), 87–106.
- Djaali. (2014). *Psikologi pendidikan*. Bumi Aksara.
- Ghozali, I. (2014). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gunawan, I. (2020). *Strategi Meningkatkan Kinerja Guru: Apa Program Yang Ditawarkan Oleh Kepala Sekolah*.
- Haryadi, & Nurhasanah, N. (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sukses Abadi Karya Inti. *Manajerial*, 20(2), 318–330.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Inaray, J. C., Nelwan, O. S., & Lengkong, V. V. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Amanah Finance Di Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(02), 459–470.
- Jaya, A. D., Ramly, M., Sinring, B., & Sukmawati, S. (2020). Influence of Competence and Motivation, on Job Satisfaction and Employee Performance at Makassar Bhayangkara Hospital. *Employee Performance at Makassar Bhayangkara Hospital*, 22(7), 28–34.
- Listyanti, K. N., & Dewi, A. S. (2019). Pengaruh Motivasi Berprestasi Serta Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja. *E-Jurnal Manajemen*, 8(8), 5285–5303.
- Madiistriyatno, H., Nahardi, & Ibrahim, I. M. (2019). Kepuasan Kerja Sebagai Kunci Optimalisasi Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Sulawesi Tengah. *Wahana*, 222(1), 31–40.
- Mahsunah, D., Wahyuni, D., Antono, A., & Ambarukmi, S. (2012). *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru*. Badan PSDMPK-PMP Kemdikbud RI.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Maslihatiddiniyah, V. (2020). Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Marketing Funding di Bank Muamalat Surabaya. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 3(3), 126–140.
- Megaster, T., & Arumingtyas, F. (2021). *Analisis Pengembangan Karir dan kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mediamaz Solusindo Nusantara*. (No. 6; Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi).
- Mokoagow, Z. M., Soegoto, A. S., & Sumarauw, J. S. (2020). Pengembangan Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA*, 8(1), 491–500.
- Mulyasa, E. (2015). *Menjadi guru profesional, menciptakan pembelajaran kreatif dan menyenangkan*. Remaja Rosdakarya.
- Nababan, F. L., Sembiring, B., Bancin, L., Sianturi, L., & Tanjung, M. A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Intertama Trikencana Bersinar. *Jurnal Darma Agung*, 28(3), 496–506.

- Nurmalaya, A. Z., & Endratno, H. (2022). Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perumda Air Minum Tirta Ayu Kabupaten Tegal. *JIMMBA: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(4), 479–487.
- Rahman, A., Gunawan, & Hasmin. (2017). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 2(2), 231–245.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Salim, A., & Rochaendi, E. (2020). Pemberdayaan Tenaga Administrasi Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Pelaksanaan Tupoksi. *Transformasi: Jurnal Kepemimpinan & Pendidikan Islam*, 4(1), 41–58.
- Saputra, N. (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, 1(1), 1–24.
- Selvia, Intang, S. N., & Syafruddin. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Salawangang Maros. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 1–12.
- Suardi. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Menara Ekonomi*, VI(1), 96–102.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sulaefi. (2018). Pengaruh Disiplin, Motivasi, Budaya Organisasi dan Stres Terhadap Kepuasan Kerja Pendidik di Kabupaten Brebes. *Jurnal Manajemen*, XXII(02), 186–204.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Tjahyanti, S., & Chairunnisa, N. (2020). Kompetensi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Human Resources and Facility Management Directorate. *Media Bisnis*, 12(2), 127–132.
- Wahyuni, A., & Budiono. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 769–781.
- Wibawana, W. A. (2022). *Sambutan Mendikbud Hari Guru 2022*. DetikNews.
- Wirda, F., & Azra, T. (2015). *Kompetensi Manajerial dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Industri Kreatif Sumatera Barat*. (Seminar Nasional Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi (SNEMA) Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang).

Wong, S. C. (2020). Competency Definitions, development and Assessment: A Brief Review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(3), 95–114.