



Pengaruh Rekrutmen dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

The Effect of Recruitment and Competence on Teacher Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable

Nova Lovia^{1*}, Hadi Arifin², Faisal Matriadi³, Khairawati⁴

^{1,2,3,4}Manajemen, Ekonomi dan Bisnis, Universitas Malikussaleh

Email: nova.220410108@mhs.unimal.ac.id^{1*}, ahadiarifin88@gmail.com², fmatriadi@unimal.ac.id³, khairawati@unimal.ac.id⁴

Article Info

Article history :

Received : 08-08-2026

Revised : 10-08-2026

Accepted : 12-08-2026

Published : 14-08-2026

Abstract

This study aims to analyze the influence of recruitment and competence on teacher performance, with job satisfaction serving as a mediating variable, at SMK TI Budi Agung Medan. The study employs a quantitative approach using a survey method. The research population consists of all teachers at SMK TI Budi Agung Medan; a saturated sampling technique was used, meaning the entire population served as the study's respondents. Data were collected via questionnaires using a Likert scale and analyzed using the Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results indicate that recruitment has a positive and significant effect on job satisfaction, competence has a positive and significant effect on job satisfaction, recruitment has a positive and significant effect on teacher performance, competence has a positive and significant effect on teacher performance, and job satisfaction has a positive and significant effect on teacher performance. Furthermore, job satisfaction was found to mediate the influence of both recruitment and competence on teacher performance. These findings suggest that improving the quality of the recruitment process and teacher competence will enhance job satisfaction, ultimately leading to improved teacher performance. Therefore, the school needs to optimize its competence-based recruitment system, enhance teacher competence development programs, and create a work environment that fosters job satisfaction to support the continuous improvement of teacher performance.

Keywords: Recruitment, Competence, Job Satisfaction

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rekrutmen dan kompetensi terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada SMK TI Budi Agung Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh guru SMK TI Budi Agung Medan, sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert dan dianalisis dengan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, kepuasan kerja terbukti mampu memediasi pengaruh rekrutmen terhadap kinerja guru maupun pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas proses rekrutmen dan kompetensi guru akan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, sekolah perlu mengoptimalkan sistem rekrutmen yang berbasis



kompetensi, meningkatkan program pengembangan kompetensi guru, serta menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan kepuasan kerja guna mendukung peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Rekrutmen, Kompetensi, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran penting dalam pembangunan karena menjadi sarana untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, kompetitif, adaptif, dan mampu menghadapi perubahan. Proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru menjadi salah satu faktor penting dalam menentukan efektivitas pendidikan. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa pendidikan merupakan usaha yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk mengembangkan kemampuan peserta didik melalui proses pembelajaran. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pendidikan perlu didukung oleh tenaga pendidik yang mampu melaksanakan proses pembelajaran secara profesional dan sistematis (Pemerintah Indonesia, 2003).

Guru memiliki peran strategis dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran. Kinerja guru menjadi salah satu indikator penting dalam menentukan efektivitas pendidikan karena berkaitan erat dengan mutu pembelajaran dan capaian peserta didik (Widayati et al., 2020). Kinerja guru mencerminkan kemampuan dalam menjalankan keseluruhan proses pembelajaran, mulai dari penyusunan perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi secara sistematis (Saryanto & Rahmat, 2021). Kinerja guru yang optimal juga memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan dan prestasi akademik peserta didik (Prananda, 2024).

Namun, kinerja guru masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam aspek inovasi pembelajaran, pemanfaatan teknologi, dan pengembangan kompetensi profesional secara berkelanjutan. Kemampuan guru dalam beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan tuntutan pendidikan modern turut memengaruhi kualitas pembelajaran. Kinerja guru dipengaruhi oleh faktor individu, organisasi, dan lingkungan kerja (Yayuk & Haqqi, 2024), sedangkan kompetensi guru, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi diketahui berperan positif dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan kinerja tenaga pendidik (Pham et al., 2020).

Salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja guru adalah rekrutmen. Proses rekrutmen yang tepat memungkinkan institusi pendidikan memperoleh tenaga pendidik yang memiliki persyaratan dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan organisasi (Awaliyah et al., 2025). Rekrutmen berbasis kompetensi juga dapat meningkatkan peluang sekolah memperoleh guru yang profesional dan berkualitas. Sebaliknya, proses rekrutmen yang belum optimal berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara kemampuan tenaga pendidik dan tuntutan pekerjaannya sehingga dapat memengaruhi mutu layanan Pendidikan (Nurmasyitah et al., 2022).

Selain rekrutmen, kompetensi guru merupakan faktor penting yang berperan dalam menentukan efektivitas pembelajaran dan kinerja guru. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, serta perilaku profesional yang mendukung pelaksanaan tanggung jawab pendidikan. Guru dengan kompetensi yang baik cenderung mampu mengelola pembelajaran secara efektif, menerapkan strategi pembelajaran inovatif, serta menyesuaikan pembelajaran dengan kebutuhan peserta didik (Paidia, 2018). Kompetensi guru juga terbukti memberikan pengaruh positif terhadap mutu pembelajaran dan capaian peserta didik (Toropova et al., 2020), sementara pengembangan



kompetensi secara berkelanjutan menjadi aspek penting dalam meningkatkan kinerja guru dan kualitas Pendidikan (Rismanila et al., 2025).

Perkembangan teknologi digital semakin memperluas tuntutan terhadap kompetensi guru. Guru tidak hanya dituntut menguasai materi pembelajaran, tetapi juga mampu mengintegrasikan teknologi digital untuk menciptakan pembelajaran yang menarik, kreatif, dan efektif. Kompetensi digital guru memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran dan keterlibatan peserta didik (Sulaiman & Ismail, 2020). Pemanfaatan teknologi secara optimal juga dapat meningkatkan kualitas proses mengajar dan pembelajaran, sehingga kompetensi digital menjadi bagian penting dari profesionalisme guru pada era Revolusi Industri 4.0 (Eryilmaz et al., 2025).

Di samping rekrutmen dan kompetensi, kepuasan kerja merupakan faktor psikologis yang dapat memengaruhi kinerja guru. Kepuasan kerja menggambarkan kondisi emosional individu terhadap pekerjaannya yang dapat memengaruhi motivasi, dedikasi, produktivitas, loyalitas, dan keterlibatan dalam organisasi. Tingkat kepuasan kerja guru menjadi salah satu aspek yang menentukan kualitas kinerja dan loyalitas guru terhadap organisasi (Marta Yulinar Rosalina Bakara, 2023). Kepuasan kerja juga diketahui memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru serta berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasi (Rudiatna et al., 2025).

Kepuasan kerja juga memiliki posisi penting sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja guru. Kompetensi yang dimiliki guru tidak hanya dapat memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya berdampak pada kinerja. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat menjadi mekanisme yang menjelaskan bagaimana kompetensi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru. Hal tersebut sejalan dengan penelitian (Hardianto, 2018) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi secara signifikan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja guru.

Fenomena tersebut juga ditemukan pada SMK TI Budi Agung Medan yang merupakan sekolah dengan tuntutan pembelajaran berbasis teknologi. Selain program keahlian teknologi informasi, sekolah memiliki program Teknik Kendaraan Ringan (TKR) dan Teknik Bisnis Sepeda Motor (TBSM) yang menuntut guru memiliki kompetensi pedagogik, profesional, dan keterampilan teknis sesuai dengan perkembangan teknologi, khususnya dalam bidang otomotif. Namun, proses seleksi guru masih cenderung menitikberatkan pada aspek administratif, seperti kelengkapan ijazah, pengalaman kerja, dan persyaratan formal, dibandingkan penilaian yang lebih mendalam terhadap kompetensi pedagogik, penguasaan teknologi informasi, dan kesiapan mengajar dalam lingkungan pembelajaran digital. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara kompetensi tenaga pendidik dan kebutuhan pembelajaran berbasis teknologi.

Selain persoalan rekrutmen, terdapat perbedaan kompetensi antarguru, baik pada program teknologi informasi maupun jurusan TKR dan TBSM, khususnya dalam pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran. Sebagian guru telah mampu menggunakan media pembelajaran interaktif, platform digital, dan aplikasi pembelajaran, sedangkan sebagian lainnya masih beradaptasi dan cenderung menggunakan metode konvensional. Ketimpangan tersebut menunjukkan bahwa kompetensi guru belum merata dan berpotensi menyebabkan kualitas pembelajaran yang tidak konsisten antarkelas.



Dari sisi kepuasan kerja, sebagian guru menunjukkan kepuasan yang cukup positif karena hubungan kerja yang harmonis dan dukungan lingkungan sekolah. Namun, terdapat pula guru yang menghadapi beban kerja cukup tinggi, terutama berkaitan dengan tugas administratif dan tuntutan pengembangan pembelajaran berbasis teknologi yang belum sepenuhnya diimbangi dengan penghargaan maupun kesempatan pengembangan karier. Kondisi tersebut dapat memengaruhi motivasi dan konsistensi guru dalam melaksanakan tugas secara optimal.

Berdasarkan data internal sekolah dalam dua tahun terakhir, sekitar 35–40% tenaga pendidik masih berada pada klasifikasi kinerja “memadai”, terutama dalam aspek pembaruan proses pembelajaran dan penggunaan teknologi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian guru masih menghadapi kendala dalam mengembangkan pembelajaran yang kreatif dan berbasis digital. Kinerja guru yang belum optimal tidak hanya berkaitan dengan faktor personal, tetapi juga berhubungan dengan proses rekrutmen, kompetensi, dan tingkat kepuasan kerja guru.

Kondisi tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal dan kondisi aktual di sekolah. Sekolah berbasis teknologi idealnya didukung oleh tenaga pendidik yang kompeten, proses rekrutmen yang selektif dan sesuai kebutuhan, serta tingkat kepuasan kerja yang baik. Namun, proses rekrutmen yang belum optimal, kompetensi yang belum merata, dan variasi kepuasan kerja dapat berimplikasi terhadap belum maksimalnya kinerja guru.

Berdasarkan uraian tersebut, rekrutmen, kompetensi, dan kepuasan kerja merupakan faktor yang saling berkaitan dalam memengaruhi kinerja guru. Kepuasan kerja ditempatkan sebagai variabel mediasi yang memungkinkan rekrutmen dan kompetensi tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap kinerja guru, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh rekrutmen dan kompetensi terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada SMK TI Budi Agung Medan penting dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru sekaligus memberikan masukan bagi sekolah dalam meningkatkan kualitas pengelolaan tenaga pendidik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory untuk menguji hubungan kausal antara rekrutmen (X1), kompetensi (X2), kepuasan kerja (Z), dan kinerja guru (Y). Analisis dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel (Sugiyono, 2019). Penelitian dilaksanakan di SMK TI Budi Agung Medan dengan subjek seluruh guru di sekolah tersebut.

Populasi penelitian adalah seluruh guru SMK TI Budi Agung Medan yang berjumlah 50 orang (Iba & Wardhana, 2024). Pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (total sampling) karena seluruh anggota populasi dijadikan responden (Sugiyono, 2019). Dengan demikian, jumlah sampel penelitian adalah 50 guru (Sugiyono, 2019).

Penelitian menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada guru untuk mengukur rekrutmen, kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja menggunakan skala Likert. Data sekunder diperoleh dari buku, artikel ilmiah, penelitian terdahulu, dan dokumen yang relevan sebagai data pendukung penelitian.



Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, studi dokumentasi, dan studi literatur. Kuesioner disusun berdasarkan indikator setiap variabel dan menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Kurang Setuju, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat Setuju. Studi dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung mengenai sekolah dan responden, sedangkan studi literatur digunakan untuk memperoleh referensi yang relevan dengan penelitian.

Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan SEM-PLS. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik data melalui tabel dan ukuran statistic (Martias, 2021), sedangkan SEM-PLS digunakan untuk menganalisis hubungan antarvariabel secara simultan (Sayyida, 2023). Evaluasi outer model meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas ((Putra, 2021); (Hartono, 2018)), sedangkan inner model dievaluasi menggunakan koefisien determinasi (R^2) (Wulandari, 2022). Pengujian hipotesis dilakukan melalui *direct effect* dan *indirect effect* dengan melihat *path coefficient* dan *p-value*, dengan tingkat signifikansi 0,05 (Syahraeni, 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Structural Equation Modeling (SEM-PLS)

1. Hasil Model Pengukuran (*Outer Model*)

a. Hasil *Convergen Validity*

Uji *convergent validity* dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh indikator dapat mencerminkan konstruk yang dinilai berdasarkan skor loading factor serta *Average Variance Extracted* (AVE). Indikator dianggap memenuhi persyaratan jika mempunyai skor loading factor di atas 0,70, sedangkan nilai antara 0,50–0,70 masih dapat diterima apabila nilai AVE konstruk telah melebihi 0,50. Di samping hal tersebut, sebuah konstruk dianggap memenuhi *convergent validity* jika mempunyai skor AVE yang melampaui 0,50.

Tabel 1 Hasil Uji Convergen Validity

Variabel	Pernyataan	Outer Loading	AVE	Keterangan
Rekrutmen	X1_1	0,932	0,847	Valid
Rekrutmen	X1_2	0,941	0,847	Valid
Rekrutmen	X1_3	0,924	0,847	Valid
Rekrutmen	X1_4	0,898	0,847	Valid
Rekrutmen	X1_5	0,907	0,847	Valid
Kompetensi	X2_1	0,839	0,712	Valid
Kompetensi	X2_2	0,862	0,712	Valid
Kompetensi	X2_3	0,889	0,712	Valid
Kompetensi	X2_4	0,847	0,712	Valid
Kompetensi	X2_5	0,770	0,712	Valid
Kompetensi	X2_6	0,823	0,712	Valid
Kompetensi	X2_7	0,832	0,712	Valid
Kompetensi	X2_8	0,828	0,712	Valid
Kompetensi	X2_9	0,822	0,712	Valid



Variabel	Pernyataan	Outer Loading	AVE	Keterangan
Kompetensi	X2_10	0,862	0,712	Valid
Kompetensi	X2_11	0,816	0,712	Valid
Kompetensi	X2_12	0,865	0,712	Valid
Kompetensi	X2_13	0,834	0,712	Valid
Kompetensi	X2_14	0,843	0,712	Valid
Kompetensi	X2_15	0,868	0,712	Valid
Kompetensi	X2_16	0,800	0,712	Valid
Kompetensi	X2_17	0,840	0,712	Valid
Kompetensi	X2_18	0,930	0,712	Valid
Kompetensi	X2_19	0,888	0,712	Valid
Kompetensi	X2_20	0,797	0,712	Valid
Kepuasan Kerja	Z_1	0,905	0,816	Valid
Kepuasan Kerja	Z_2	0,912	0,816	Valid
Kepuasan Kerja	Z_3	0,930	0,816	Valid
Kepuasan Kerja	Z_4	0,862	0,816	Valid
Kepuasan Kerja	Z_5	0,905	0,816	Valid
Kinerja Guru	Y_1	0,956	0,878	Valid
Kinerja Guru	Y_2	0,897	0,878	Valid
Kinerja Guru	Y_3	0,941	0,878	Valid
Kinerja Guru	Y_4	0,934	0,878	Valid
Kinerja Guru	Y_5	0,911	0,878	Valid
Kinerja Guru	Y_6	0,949	0,878	Valid
Kinerja Guru	Y_7	0,932	0,878	Valid
Kinerja Guru	Y_8	0,968	0,878	Valid
Kinerja Guru	Y_9	0,958	0,878	Valid
Kinerja Guru	Y_10	0,922	0,878	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan Tabel 3, hasil pengujian *convergent validity* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel Rekrutmen, Kompetensi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Nilai outer loading tertinggi terdapat pada indikator Y8 sebesar 0,968, sedangkan nilai outer loading terendah terdapat pada indikator X2.5 sebesar 0,770. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki tingkat korelasi yang kuat terhadap konstruk yang diukur sehingga mampu merepresentasikan variabel laten dengan baik.

Selain itu, berdasarkan nilai (AVE), variabel Rekrutmen memperoleh nilai sebesar 0,847, Kompetensi sebesar 0,712, Kepuasan Kerja sebesar 0,816, dan Kinerja Guru sebesar 0,878. Seluruh nilai AVE tersebut berada di atas nilai minimum yang disyaratkan yaitu 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikator yang membentuknya.



Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dan konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria convergent validity sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut pada model struktural (inner model).

b. Hasil *Discriminant Validity*

Discriminant validity bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator memiliki tingkat korelasi yang lebih tinggi terhadap konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Pengujian discriminant validity pada penelitian ini dilakukan menggunakan metode cross loading. Suatu indikator dinyatakan memenuhi discriminant validity apabila nilai loading pada konstruk yang diukur lebih besar dibandingkan nilai loading pada konstruk lainnya.

Tabel 2 Hasil Uji Discriminant Validity

Variabel	Pernyataan	Rekrutment	Kompetensi	Kepuasan Kerja	Kinerja Guru
Rekrutmen	X1_1	0.932	0.515	0.763	0.678
Rekrutmen	X1_2	0.941	0.461	0.705	0.625
Rekrutmen	X1_3	0.924	0.485	0.717	0.658
Rekrutmen	X1_4	0.898	0.405	0.638	0.628
Rekrutmen	X1_5	0.907	0.536	0.741	0.617
Kompetensi	X2_1	0.497	0.839	0.718	0.772
Kompetensi	X2_2	0.379	0.862	0.736	0.732
Kompetensi	X2_3	0.515	0.816	0.722	0.735
Kompetensi	X2_4	0.448	0.865	0.739	0.845
Kompetensi	X2_5	0.488	0.834	0.734	0.741
Kompetensi	X2_6	0.437	0.843	0.755	0.76
Kompetensi	X2_7	0.362	0.868	0.672	0.716
Kompetensi	X2_8	0.505	0.8	0.676	0.764
Kompetensi	X2_9	0.573	0.84	0.786	0.752
Kompetensi	X2_10	0.479	0.93	0.806	0.825
Kompetensi	X2_11	0.445	0.888	0.741	0.773
Kompetensi	X2_12	0.367	0.862	0.709	0.756
Kompetensi	X2_13	0.365	0.797	0.656	0.727
Kompetensi	X2_14	0.482	0.889	0.776	0.809
Kompetensi	X2_15	0.419	0.847	0.678	0.744
Kompetensi	X2_16	0.463	0.77	0.731	0.727
Kompetensi	X2_17	0.416	0.823	0.65	0.695
Kompetensi	X2_18	0.508	0.832	0.695	0.71
Kompetensi	X2_19	0.32	0.828	0.57	0.652
Kompetensi	X2_20	0.321	0.822	0.663	0.732
Kepuasan Kerja	Z_1	0.705	0.782	0.905	0.829
Kepuasan Kerja	Z_2	0.648	0.769	0.912	0.853



Variabel	Pernyataan	Rekrutment	Kompetensi	Kepuasan Kerja	Kinerja Guru
Kepuasan Kerja	Z_3	0.738	0.748	0.93	0.842
Kepuasan Kerja	Z_4	0.671	0.784	0.862	0.78
Kepuasan Kerja	Z_5	0.743	0.738	0.905	0.822
Kinerja Guru	Y_1	0.618	0.853	0.847	0.956
Kinerja Guru	Y_2	0.674	0.831	0.894	0.922
Kinerja Guru	Y_3	0.71	0.808	0.842	0.897
Kinerja Guru	Y_4	0.668	0.836	0.864	0.941
Kinerja Guru	Y_5	0.69	0.806	0.838	0.934
Kinerja Guru	Y_6	0.618	0.838	0.829	0.911
Kinerja Guru	Y_7	0.603	0.854	0.836	0.949
Kinerja Guru	Y_8	0.607	0.814	0.845	0.932
Kinerja Guru	Y_9	0.666	0.857	0.876	0.968
Kinerja Guru	Y_10	0.673	0.835	0.888	0.958

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4, 2026

Merujuk pada Tabel 4, temuan pengujian *discriminant validity* dengan metode *cross loading* memperlihatkan bahwa semua indikator mempunyai skor loading paling tinggi terhadap konstruk yang diukur dibandingkan terhadap konstruk lain. Sebagai ilustrasi, indikator X1.1 mempunyai skor loading senilai 0,932 pada variabel Rekrutmen, yang lebih besar dibandingkan hubungan korelasinya dengan variabel Kompetensi (0,515), Kepuasan Kerja (0,763), serta Kinerja Guru (0,678). Selanjutnya, seluruh indikator lain juga memperlihatkan kecenderungan yang serupa, yakni mempunyai skor loading paling besar terhadap variabel yang berperan sebagai konstruk pembentuk.

Untuk variabel Kompetensi, semua indikator mempunyai skor loading yang berada pada rentang 0,770 sampai 0,930 serta lebih besar dibandingkan skor korelasinya dengan konstruk lain. Variabel Kepuasan Kerja mempunyai skor loading pada rentang 0,862 sampai 0,930, sementara itu variabel Kinerja Guru mempunyai skor loading pada rentang 0,897 sampai 0,968 yang pula menjadi skor paling tinggi untuk setiap indikator. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa masing-masing indikator dapat membedakan konstruk yang diukur dari konstruk lain secara optimal.

Oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa semua indikator pada riset tersebut sudah memenuhi persyaratan *discriminant validity* berdasarkan metode *cross loading*, dengan demikian model pengukuran dianggap valid serta sesuai untuk dimanfaatkan dalam tahapan analisis berikutnya.

c. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilaksanakan guna mengetahui derajat kekonsistenan serta reliabilitas alat ukur riset untuk menilai sebuah konstruk. Sebuah alat ukur dianggap reliabel jika dapat menghasilkan hasil pengukuran yang stabil saat diterapkan pada keadaan yang



cukup serupa. Dalam riset tersebut, pengujian reliabilitas dilaksanakan dengan skor *Cronbach's Alpha*. Sebuah konstruk dianggap reliabel jika mempunyai skor *Cronbach's Alpha* yang melampaui angka 0,70.

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kriteria	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,943	> 0,70	Reliabel
Kinerja Guru	0,984	> 0,70	Reliabel
Kompetensi	0,979	> 0,70	Reliabel
Rekrutmen	0,955	> 0,70	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan Tabel 5, hasil pengujian reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70. Variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai sebesar 0,943, Kinerja Guru sebesar 0,984, Kompetensi sebesar 0,979, dan Rekrutmen sebesar 0,955. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik.

Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel atau mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Oleh karena itu, instrumen penelitian yang digunakan telah memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

2. Hasil Model Struktural (*Inner Model*)

a. *Coefficient of Determination* (R^2)

Uji *coefficient of determination* (R^2) dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen dalam model penelitian. Nilai R^2 menunjukkan proporsi variasi variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen yang terdapat dalam model. Semakin tinggi nilai R^2 , maka semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Tabel 4 Hasil R-Square

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.868	0.863
Kinerja Guru	0.888	0.881

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4, 2026

Merujuk pada Tabel 6, variabel Kepuasan Kerja mempunyai skor *R-Square* senilai 0,868 serta skor *R-Square Adjusted* senilai 0,863. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa variabel Rekrutmen serta Kompetensi dapat menerangkan keragaman Kepuasan Kerja senilai 86,8%, sementara selebihnya senilai 13,2% diterangkan melalui variabel lain di luar model riset. Skor *R-Square* tersebut terletak di atas 0,67 sehingga masuk ke dalam kategori kuat.



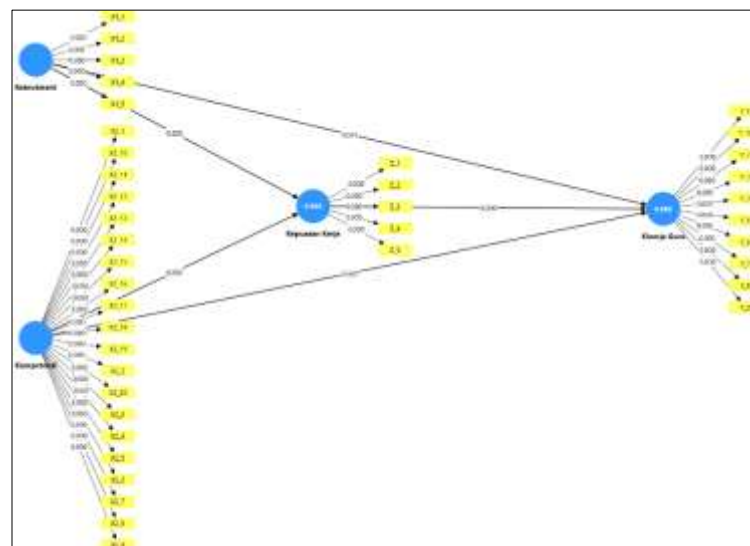
Berikutnya, variabel Kinerja Guru mempunyai skor R-Square senilai 0,888 serta skor R-Square Adjusted senilai 0,881. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa variabel Rekrutmen, Kompetensi, serta Kepuasan Kerja dapat menerangkan keragaman Kinerja Guru senilai 88,8%, sementara selebihnya senilai 11,2% disebabkan oleh berbagai faktor lain yang tidak dikaji pada riset tersebut. Skor R-Square tersebut pula terletak di atas 0,67 sehingga masuk ke dalam kategori kuat.

Oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa model riset mempunyai kapabilitas yang tinggi untuk menerangkan variabel Kepuasan Kerja serta Kinerja Guru. Dengan demikian, model yang diterapkan pada riset tersebut dapat dianggap mempunyai tingkat daya prediksi yang optimal.

3. Hasil Pengujian Hipotesis

a. Hasil Analisis *Direct Effect*

Analisis *direct effect* dilakukan untuk menguji pengaruh langsung antar variabel dalam model penelitian, yaitu pengaruh Rekrutmen dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja Guru, dan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru. Pengujian tersebut dilaksanakan melalui pemanfaatan metode bootstrapping dalam SmartPLS dengan mengamati skor *path coefficient* (koefisien jalur), *t-statistics*, serta p-values. Skor koefisien jalur dimanfaatkan guna menggambarkan arah serta besar dampak antar variabel, sementara skor p-values dimanfaatkan guna menetapkan tingkat signifikansi hubungan antar variabel. Sebuah hubungan dianggap signifikan jika mempunyai skor p-values < 0,05.



Gambar 1 Hasil Path Coefficient

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan hasil bootstrapping yang ditampilkan pada Gambar 1, terlihat bahwa terdapat hubungan langsung antara variabel Rekrutmen dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja maupun Kinerja Guru, serta hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru. Nilai koefisien jalur pada masing-masing hubungan menunjukkan arah pengaruh antar variabel dalam model penelitian. Untuk mengetahui besarnya pengaruh dan tingkat



signifikansi dari setiap hubungan tersebut, dapat dilihat lebih rinci pada hasil analisis *direct effect* yang ditampilkan pada Tabel 7.

Tabel 5 Hasil Analisis Direct Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Guru	0.421	0.415	0.103	4.102	0.000
Kompetensi -> Kepuasan Kerja	0.605	0.609	0.055	11.002	0.000
Kompetensi -> Kinerja Guru	0.468	0.474	0.083	5.616	0.000
Rekrutment -> Kepuasan Kerja	0.459	0.456	0.069	6.702	0.000
Rekrutment -> Kinerja Guru	0.125	0.125	0.069	1.83	0.034

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan Tabel 7, seluruh hubungan antar variabel memiliki nilai koefisien jalur (*path coefficient*) positif, yang menunjukkan bahwa hubungan antar variabel bersifat searah. Artinya, peningkatan pada variabel Rekrutmen dan Kompetensi akan diikuti oleh peningkatan Kepuasan Kerja maupun Kinerja Guru.

Hubungan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,605 dengan nilai p-values sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Selanjutnya, Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,459 dan nilai p-values sebesar 0,000.

Pada variabel Kinerja Guru, Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,468 dan nilai p-values sebesar 0,000. Kepuasan Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,421 dan nilai p-values sebesar 0,000. Sementara itu, Rekrutmen berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,125 dan nilai p-values sebesar 0,034.

Berdasarkan hasil tersebut, pengaruh langsung terbesar ditunjukkan oleh hubungan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,605, sedangkan pengaruh langsung terkecil ditunjukkan oleh hubungan Rekrutmen terhadap Kinerja Guru dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,125. Secara keseluruhan, seluruh hubungan antar variabel menunjukkan pengaruh positif dan signifikan sehingga hipotesis H1, H2, H3, H4, dan H5 dapat diterima.

**b. Hasil Analisis *Indirect Effect***

Analisis *indirect effect* digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan untuk mengetahui peran Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Rekrutmen dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur (path coefficient), nilai t-statistics, dan p-values yang diperoleh melalui prosedur bootstrapping pada SmartPLS. Suatu pengaruh tidak langsung dinyatakan signifikan apabila memiliki nilai t-statistics lebih besar dari 1,96 dan nilai p-values lebih kecil dari 0,05.

Tabel 6 Hasil Analisis Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kompetensi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Guru	0.255	0.252	0.062	4.134	0.000
Rekrutment -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Guru	0.193	0.191	0.061	3.143	0.001

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4, 2026

Berdasarkan Tabel 8, hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) menunjukkan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur (Original Sample) sebesar 0,255, nilai t-statistics sebesar 4,134, dan nilai p-values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi hubungan antara Kompetensi dan Kinerja Guru. Dengan demikian, hipotesis H7 yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kompetensi dan Kinerja Guru di SMK TI Swasta Budi Agung Medan dinyatakan diterima.

Selanjutnya, Rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,193, nilai t-statistics sebesar 3,143, dan nilai p-values sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi hubungan antara Rekrutmen dan Kinerja Guru. Dengan demikian, hipotesis H6 yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Rekrutmen dan Kinerja Guru di SMK TI Swasta Budi Agung Medan dinyatakan diterima.

PEMBAHASAN**Pengaruh Rekrutmen terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMK TI Swasta Budi Agung Medan. Hal tersebut dibuktikan



dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,459, nilai t-statistics sebesar 6,702, serta p-value sebesar 0,000, sehingga hipotesis pertama diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik proses rekrutmen yang dilakukan oleh sekolah maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja guru. Proses rekrutmen yang dilakukan secara objektif, transparan, dan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan akan menempatkan guru pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan harapannya. Kondisi tersebut mendorong munculnya rasa nyaman, dihargai, dan puas terhadap pekerjaannya. Guru yang merasa sejak awal memperoleh perlakuan yang adil dalam proses penerimaan akan memiliki persepsi positif terhadap organisasi sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Efendi & Winenriandhika (2021) dan W. K. Aris et al. (2024) yang menyatakan bahwa rekrutmen berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bahwa kualitas proses rekrutmen berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,605, nilai t-statistics sebesar 11,002, dan p-value sebesar 0,000. Nilai tersebut merupakan pengaruh langsung terbesar dalam penelitian ini sehingga menunjukkan bahwa kompetensi merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. Guru yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mudah melaksanakan proses pembelajaran, menyelesaikan berbagai tugas administrasi sekolah, serta mampu mengembangkan metode pembelajaran yang efektif. Kemampuan tersebut membuat guru lebih percaya diri dalam menjalankan pekerjaannya sehingga meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Paidia, 2018) dan Palupiningtyas et al. (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Guru yang memiliki kompetensi yang baik cenderung lebih mampu menyelesaikan tugas secara optimal sehingga memperoleh kepuasan dalam bekerja.

Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,125, nilai t-statistics sebesar 1,830, dan p-value sebesar 0,034. Walaupun memiliki nilai koefisien paling kecil dibandingkan hubungan lainnya, pengaruh tersebut tetap signifikan sehingga menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang baik mampu meningkatkan kinerja guru. Guru yang direkrut sesuai dengan kebutuhan sekolah dan memiliki kompetensi yang relevan akan lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik. Proses seleksi yang tepat memungkinkan sekolah memperoleh guru yang memiliki kemampuan sesuai standar yang ditetapkan. Temuan riset tersebut selaras dengan kajian Rohim et al. (2025) serta Sukasih (2026) yang mengemukakan bahwa perekrutan berdampak signifikan terhadap Kinerja. Kajian (Awaliyah et al., 2025) juga menjelaskan bahwa efektivitas proses rekrutmen akan menentukan kualitas sumber daya manusia yang nantinya berdampak terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru

Temuan pengujian mengindikasikan bahwa kapabilitas berdampak positif serta signifikan terhadap performa tenaga pendidik dengan skor koefisien jalur senilai 0,468, skor t-statistics senilai



5,616, serta p-value senilai 0,000. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kian baik kapabilitas tenaga pendidik, akan semakin baik pula performa yang ditunjukkan. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang baik akan lebih mampu melaksanakan proses pembelajaran secara efektif sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Kompetensi menjadi modal utama dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik sehingga berpengaruh langsung terhadap kualitas hasil kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Paidia, 2018) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Temuan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi akan meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas guru sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,421, nilai t-statistics sebesar 4,102, dan p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja guru maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Guru yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan memiliki motivasi yang lebih tinggi, lebih disiplin, serta memiliki komitmen yang lebih besar dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik. Kepuasan kerja juga mendorong guru untuk memberikan pelayanan pembelajaran yang lebih baik kepada peserta didik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Agustina et al., 2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Penelitian (Widayati et al., 2020) dan (Marta Yulinar Rosalina Bakara, 2023) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mampu meningkatkan kinerja guru. Selain itu, penelitian internasional oleh (Li et al., 2025) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan kinerja guru melalui peningkatan self-efficacy dan dukungan organisasi.

Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh rekrutmen terhadap kinerja guru dengan nilai koefisien sebesar 0,193, nilai t-statistics sebesar 3,143, dan p-value sebesar 0,001. Hasil tersebut menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja guru secara langsung, tetapi juga menaikkan kepuasan kerja yang selanjutnya berdampak pada kenaikan kinerja guru. Guru yang merasa mendapatkan kesempatan bekerja melalui proses rekrutmen yang adil dan sesuai kompetensi akan merasa lebih dihargai oleh organisasi sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan ini kemudian mendorong guru guna bekerja lebih optimal.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru dengan nilai koefisien sebesar 0,255, nilai t-statistics sebesar 4,134, dan p-value sebesar 0,000. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi bukan sekadar meningkatkan performa tenaga pendidik secara langsung, melainkan pula meningkatkan kepuasan kerja yang kemudian berpengaruh terhadap peningkatan performa tenaga pendidik. Guru yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih percaya diri dalam menjalankan tugas, lebih mudah mencapai target pembelajaran, dan memperoleh kepuasan dalam bekerja. Kepuasan tersebut kemudian mendorong guru untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas kinerjanya.



KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian mengenai pengaruh rekrutmen dan kompetensi terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada SMK TI Budi Agung Medan dengan melibatkan 50 responden, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru, yang menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang baik dapat meningkatkan kepuasan guru terhadap pekerjaannya. Kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga guru yang memiliki kompetensi lebih baik cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Selanjutnya, rekrutmen dan kompetensi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, yang menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang efektif serta kompetensi yang baik dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja guru. Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga guru yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh rekrutmen maupun kompetensi terhadap kinerja guru, sehingga peningkatan kualitas rekrutmen dan kompetensi dapat meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya berdampak positif terhadap kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, A., Bahri, S., & Raharjo, SB (2024). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru. *Edunomika*, 8 (1), 1–4.
- Aris, WK, Pakpahan, M., Ipmawan, H., Kristanto, D., Hendrawan, K., & Sari, JW (2024). Pengaruh rekrutmen, pengembangan karir, pelatihan dan pelatihan terhadap kepuasan kerja (Studi kasus pada karyawan PT Sembilan Puluh Enam Derajat di Jakarta Selatan). *Jurnal Pub*(1), 62–73. <https://doi.org/10.51903/jupea.v4i1.2188>
- Awaliyah, R., Khoiruddin, Fadillah, R., & Andriani, T. (2025). Rekrutmen sumber daya manusia. 5 (2), 115–122.
- Eryilmaz, N., Kennedy, AI, Strietholt, R., & Johansson, S. (2025). Kepuasan kerja guru: Bukti internasional tentang peran kondisi kerja sekolah dan karakteristik guru. *Studi dalam Evaluasi Pendidikan*, 86 , 101474. <https://doi.org>
- Efendi, S., & Winenriandhika, O. (2021). Pengaruh rekrutmen, pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan di PT. Marketama Indah. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3 (1), 99–110.
- Hardianto. (2018). Optimalisasi kepuasan kerja guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5 (2), <https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i2.p190-195>
- Hartono, J. (2018). *Metode pengumpulan dan teknik analisis data* . Yogyakarta, Indonesia: Penerbit ANDI.
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2024). *Populasi dan sampel* . Purbalingga, Indonesia: CV. Eureka
- Li, L., Kanchanapoom, K., Deeprasert, J., Duan, N., & Qi, Z. (2025). Mengungkap faktor-faktor yang membentuk kinerja pekerjaan guru: Menjelajahi interaksi sifat kepribadian, dukungan organisasi yang dirasakan, efikasi diri, dan kepuasan kerja. *BMC Psychology*, 13 , 14. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02324-1>
- Martias, LD (2021). Statistika deskriptif sebagai kumpulan informasi. *Fihris: Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, 16 (1), 40–59. <https://doi.org/10.14421/fhrs>



- Nurmasyitah, P., Amini, Salim, A., Fransiska, I., Daris, K., & Suryani, K. (2022). *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4, 2036–2039.
- Paida, A. (2018). Pengaruh kompetensi pedagogik, kompetensi profesional dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMK Negeri 4 Makassar. *Konflik*(2), 119. <https://doi.org/10.26618/jk.v4i2.1334>
- Palupiningtyas, D., Yuliamir, H., & Rahayu, E. (2022). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta berdampak pada kinerja karyawan di Hotel Muria Semarang. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*(3).
- Pham, HTT, Le, PT, & La, TP (2020). Menyelidiki pengajaran dan pembelajaran teks informasi di negara berkembang: Studi kasus sekolah menengah atas Vietnam. *Jurnal Internasional Pendidikan dan Praktik*, 8 (3), <https://doi.org/10.18488/journal.61.2020.83.557.567>
- Prananda, G. (2024). Strategi untuk meningkatkan kualitas guru dengan mengintegrasikan kompetensi, profesionalisme, dan insentif untuk meningkatkan kinerja pengajaran. 3 (5), 154
- Putra, R. (2021). Pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan sebagai variabel intervening pada perusahaan PT. Sawah Solok. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan*(2), 989–1001. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2>
- Rismanila, Bahrin, & Niswanto. (2025). Analisis pengembangan kompetensi profesional pada kinerja guru bimbingan dan konseling Madrasah Aliyah. *Tafkir: Jurnal Interdisipliner Pendidikan Islam*, 6 (2), 35 <https://doi.org/10.31538/tijie.v6i2.1387>
- Rohim, B., Prayetno, S., & Tesmanto, J. (2025). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja personel di Pangkalan Utama TNI AL Republik Indonesia (Lantamal). *Tinjauan Ekonomi dan Bisnis Digital*, 7 (1), 212–219.
- Rudiatna, RD, Affandi, A., & Rusyani, E. (2025). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, dan budaya sekolah terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja guru. *Almana: Jurnal Manajemen dan*(3), 548–558. <https://doi.org/10.36555/almana.v9i3.2963>
- Saryanto, A., & Rahmat, A. (2021). Penentu kepuasan kerja pada hubungan kompetensi terhadap kinerja guru (Studi pada SMK di Pekanbaru, Riau). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, 3 (1),
- Sayyida. (2023). Structural Equation Modeling (SEM) dengan SmartPLS dalam menyelesaikan permasalahan di bidang ekonomi. *Jurnal MISSY (Manajemen dan Strategi Bisnis)*, 4 (1), 6–13. <https://doi.org/10.24929/missy.v4i1.2610>
- Sukasih, AS (2026). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada Astraworld Head Office Jakarta Utara. *Jurnal Kecerdasan Buatan dan Digital Bu*(4), 8874–8884. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.5113>
- Sulaiman, J., & Ismail, SN (2020). Kompetensi guru dan keterampilan abad ke-21 di sekolah transformasi 2025 (TS25). *Univ*(8), 3536–3544. <https://doi.org/10.13189/ujer>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif*. Bandung, Indonesia: Alfabeta.
- Syahrani. (2025). *Pengaruh kualitas*[Skripsi, IAIN Kendari].
- Toropova, A., Myrberg, E., & Johansson, S. (2020). Kepuasan kerja guru: Pentingnya kondisi kerja sekolah dan karakteristik guru. *Educational Review*, 73(1), 71–97. <https://doi.org/10.1080/00131911.2019.1705247>



- Widayati, F., Fitria, H., & Fitriani, Y. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, (3), 251–257. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.29>
- Wulandari, D. (2022). *Celebrity endorser dan keputusan pembelian produk minuman Haus di Surabaya: Efek mediasi brand image* [Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surabaya].
- Yayuk, E., & Haqqi, YA (2024). Memaksimalkan kompetensi dan kinerja guru: Faktor-faktor berpengaruh di berbagai individu, organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan—Tinjauan sistematis komprehensif dan model. *AL-ISHLAH: Journ*(1), 257–272. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i1.4408>
- Yulinar, M., & Bakara, R. (2023). Pengaruh loyalitas dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru sekolah dasar selama WFH (work from home). *Jurnal Studi Manajemen dan Kewirausahaan*, 4 (4), 4580–4587.