
Academia Open



By Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Academia Open

Vol. 11 No. 1 (2026): June
DOI: 10.21070/acopen.11.2026.14728

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article.....	5
Title page	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	7

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

Academia Open

Vol. 11 No. 1 (2026): June
DOI: 10.21070/acopen.11.2026.14728

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editor

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

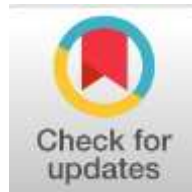
How to submit to this journal ([link](#))

Academia Open

Vol. 11 No. 1 (2026): June
DOI: 10.21070/acopen.11.2026.14728

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact (*)



Save this article to Mendeley



(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

Teacher Competence Predicts Performance and Job Satisfaction in Vocational Education: Kompetensi Guru Memprediksi Kinerja dan Kepuasan Kerja pada Pendidikan Kejuruan

Syahramadani Syahramadani, innongsyahramadhani@gmail.com (*)

Program Studi Magister Manajemen PJJ, Universitas Surabaya, Indonesia

Werner Ria Murhadi, werner@staff.ubaya.ac.id

Program Studi Magister Manajemen PJJ, Universitas Surabaya, Indonesia

(*) Corresponding author

Abstract

General Background Vocational education quality relies heavily on the professional competence and working conditions of educators. **Specific Background** Human resource management in vocational schools frequently attempts to optimize teacher output through various factors, including remuneration, manageable workloads, motivation, and professional competence. **Knowledge Gap** While extensive literature emphasizes motivation and financial rewards, it remains unclear whether these extrinsic and intrinsic factors genuinely supersede fundamental teaching capabilities in driving concrete outcomes within high-demand vocational environments. **Aims** This quantitative study investigates the structural relationships between motivation, competence, remuneration, workload, job satisfaction, and teacher performance among 60 educators at two vocational high schools in Balikpapan. **Results** Structural Equation Modeling reveals that professional competence directly and significantly predicts both job satisfaction and teacher performance. Conversely, motivation, workload, and job satisfaction do not significantly alter performance outcomes, while remuneration only predicts job satisfaction without directly changing overall job performance. **Novelty** This research demonstrates that fundamental teaching capabilities dominate psychological and financial variables in shaping vocational educator outcomes, disproving the assumption that satisfaction or motivation alone can compensate for skill deficits. **Implications** Educational administrators must prioritize continuous professional development and rigorous skills training over purely financial or motivational interventions to secure long-term teaching quality.

Highlights

- ♦ Fundamental capabilities serve as the most dominant determinant of instructional success.
- ♦ Financial remuneration alters workplace morale but fails to directly alter professional output.
- ♦ Internal drive and administrative workloads show no significant relation to faculty productivity.

Keywords

Human Resource Management; Motivation; Remuneration; Workload; Professional Development

Published date: 2026-06-24

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan daya saing bangsa. Di era persaingan global, lembaga pendidikan kejuruan (SMK) memiliki peran strategis dalam menyiapkan tenaga kerja yang siap pakai dan memiliki kompetensi profesional. Dalam konteks tersebut, guru menjadi aktor utama yang menentukan keberhasilan proses pembelajaran dan mutu lulusan. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja guru merupakan aspek penting dalam manajemen pendidikan. Kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor, di antaranya remunerasi, workload (beban kerja), kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja, yang saling berkaitan dalam membentuk semangat, komitmen, dan efektivitas kerja

Remunerasi yang adil dan proporsional dapat meningkatkan semangat kerja, loyalitas, serta rasa memiliki terhadap lembaga tempat guru bekerja. Sementara itu, workload (Beban kerja) yang berlebihan tanpa diimbangi kompensasi yang sepadan dapat menurunkan kepuasan kerja dan berpengaruh terhadap penurunan kinerja. Kinerja guru di SMK Panca Dharma dan SMK Setia Budi Balikpapan sering dihadapkan pada workload yang tinggi, seperti jam mengajar padat, tugas administrasi, serta kegiatan profesional, sementara remunerasi yang diterima relative terbatas. Kondisi ini menjadikan kajian mengenai pengaruh remunerasi dan workload terhadap kepuasan serta kinerja guru menjadi penting.

Selain faktor eksternal, kompetensi dan motivasi kerja juga berperan penting dalam menentukan kinerja guru. Kompetensi mencakup kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan profesional guru, baik pedagogic, profesional, social, maupun kepribadian. Guru dengan kompetensi tinggi cenderung lebih efektif dalam mengelola pembelajaran, menerapkan metode yang tepat, serta menunjukkan kreativitas dan tanggung jawab.

Sementara itu, motivasi kerja merupakan dorongan internal yang memengaruhi semangat kerja individu. Guru dengan motivasi tinggi umumnya tetap mampu berkinerja baik meskipun menghadapi keterbatasan fasilitas dan beban kerja tinggi. Oleh karena itu, sekolah perlu memperhatikan motivasi melalui penghargaan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kondusif agar tetap termotivasi dalam berkontribusi.

Penelitian yang dilakukan oleh Marlita et al., (2025) memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi, kompetensi, dan remunerasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi [1]. Variabel yang digunakan terdiri dari motivasi, kompetensi, remunerasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karena kedua-duanya merupakan faktor internal yang langsung meningkatkan keterlibatan, kepuasan, dan efektivitas kerja karyawan. Karyawan yang merasa mampu dan ahli dalam bidangnya akan lebih puas dan menunjukkan performa tinggi. Sedangkan remunerasi merupakan bentuk kompensasi finansial yang diberikan organisasi sebagai imbalan atas kontribusi karyawan. Sedangkan remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keduanya karena sistem kompensasi yang ada belum dirasakan adil dan belum mampu menjadi faktor pendorong motivasi kerja. Kompensasi perusahaan belum mampu mencerminkan beban dan tanggung jawab pekerjaan karyawan. Remunerasi tidak berpengaruh signifikan karena karyawan menilai sistem kompensasi belum adil, bersifat administratif, dan tidak mencerminkan kontribusi kerja. Akibatnya, remunerasi tidak menjadi faktor utama pembentuk motivasi maupun kepuasan kerja. Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa remunerasi bukan satu-satunya faktor yang menentukan tingkat kepuasan dan kinerja pegawai.

Penelitian Assidig & Suryosukmono (2023) bertujuan menguji pengaruh workload dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan cyberloafing sebagai variabel mediasi. Variable yang digunakan meliputi workload, stress kerja, cyberloading, dan kinerja karyawan [2]. Hasil penelitian menunjukkan bahwa workload berpengaruh signifikan terhadap kinerja, baik langsung maupun stress kerja. Workload yang berlebihan tanpa pengelolaan stres yang baik menurunkan kinerja, sedangkan beban kerja yang seimbang mendukung kinerja optimal. Stres kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karena memengaruhi focus, energi, dan kestabilan emosi. Stres moderat dapat meningkatkan kinerja, sedangkan stres tinggi menurunkannya. Sementara itu, cyberloafing berperan sebagai variabel mediasi yang membantu meredakan dampak negatif stres melalui pemulihan psikologis sehingga dapat mengembalikan focus kerja. Penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan workload dan stres secara seimbang, serta menunjukkan bahwa cyberloafing dalam batas tertentu dapat berfungsi sebagai mekanisme adaptif untuk menjaga produktivitas.

Tabel 1 Hasil Penelitian Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Marlita et al (2025)	Assidiqi & Suryosukmono (2025)
Motivasi → Kepuasan Kerja	Signifikan (+)	
Motivasi → Kinerja Karyawan	Signifikan (+)	
Kompetensi → Kepuasan Kerja	Signifikan (+)	
Kompetensi → Kinerja Karyawan	Signifikan (+)	
Remunerasi → Kepuasan Kerja	Insignifikan (-)	
Remunerasi → Kinerja Karyawan	Insignifikan (-)	
Workload → Kinerja Karyawan		Insignifikan (-)
Stress Kerja → Kinerja Karyawan	Signifikan (+)	
Cyberloafing → Kinerja Karyawan	Signifikan (+)	

Sumber: Marlita et al. (2025); Assidiqi & Suryosukmono (2025)

Pemilihan variabel independen dalam penelitian ini didasarkan pada hasil temuan dari beberapa penelitian terdahulu yang memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan bentuk replikasi dan pengembangan model dari dua penelitian sebelumnya yang memiliki fokus berbeda. Penelitian Marlita et al., (2025) meneliti pengaruh motivasi, kompetensi, dan remunerasi terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan, dengan hasil bahwa motivasi dan kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, sedangkan remunerasi tidak berpengaruh signifikan. Berdasarkan hasil tersebut, penelitian ini mereplikasi model Marlita et al., (2025) dengan tetap menggunakan variabel remunerasi, motivasi, dan kompetensi serta menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam konteks guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) [1]. Selanjutnya, penelitian ini mengadopsi dan mengembangkan temuan Assidiqi & Suryosukmono (2023) yang meneliti pengaruh workload terhadap kinerja melalui stres kerja, di mana hasilnya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung [2]. Oleh karena itu, variabel beban kerja (workload) ditambahkan dalam penelitian ini karena guru di sekolah kejuruan memiliki tanggung jawab yang kompleks meliputi tugas mengajar, administrasi, dan pembimbingan praktik industri yang menciptakan tuntutan kerja tinggi dan berpotensi menurunkan kepuasan serta kinerja apabila tidak diimbangi dengan sistem kompensasi dan dukungan organisasi yang memadai. Berdasarkan teori Job Demand–Resource (JD-R) oleh Bakker et al., (2014) workload termasuk dalam kategori job demand yang secara langsung memengaruhi kesejahteraan dan performa individu. Dengan demikian, penelitian ini menggabungkan faktor eksternal (Remunerasi dan beban kerja) serta faktor internal (Motivasi dan kompetensi) melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai determinan kinerja guru di sektor pendidikan kejuruan [3].

Motivasi merupakan factor internal penting yang memengaruhi kepuasan kerja. Menurut Herzberg dalam Two Factor Theory, motivasi sebagai factor intrinsic seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan diri dapat langsung menimbulkan kepuasan kerja. Individu dengan motivasi tinggi cenderung merasa pekerjaannya bermakna, dihargai, dan mendukung pencapaian tujuan pribadi maupun organisasi. Dalam konteks pendidikan, motivasi kerja guru sangat menentukan semangat mengajar, ketekunan, dan dedikasi dalam menjalankan tugas. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya karena menikmati proses mengajar dan merasa bangga atas kontribusi yang diberikan kepada peserta didik. Sebaliknya, rendahnya motivasi menyebabkan kejenuhan, stres, dan penurunan kepuasan kerja. Hasil penelitian Marlita et al., (2025) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja [1], sedangkan Ayu et al., (2018) dan Komar et al., (2020) menegaskan bahwa motivasi kerja mampu menimbulkan rasa puas melalui pencapaian pribadi dan penghargaan atas hasil kerja. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki guru, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karena motivasi menjadi sumber dorongan psikologis yang menciptakan rasa bangga, tanggung jawab, dan kepuasan dalam bekerja yang nantinya bisa menghasilkan kinerja yang bagus [4][5].

Motivasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja (job satisfaction) karena merupakan dorongan internal yang menuntun individu untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi maupun pribadi. Menurut Herzberg dalam Two-Factor Theory, motivasi termasuk faktor intrinsik yang mencakup pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, serta kesempatan untuk berkembang, yang secara langsung menumbuhkan rasa puas terhadap pekerjaan. Dalam konteks guru, motivasi yang tinggi membuat pekerjaan yang dilakukan bermakna dan memberi kontribusi nyata terhadap keberhasilan peserta didik, sehingga menimbulkan perasaan bangga dan puas terhadap profesinya. Sebaliknya, guru dengan motivasi rendah cenderung merasa jenuh, tidak bersemangat, dan kurang menghargai pekerjaannya, yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan kerja.

Motivasi kerja tidak hanya berpengaruh terhadap kepuasan kerja, tetapi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja individu. Menurut Sriwidodo (2012) pemberian motivasi yang tepat sesuai kebutuhan karyawan akan memberikan peluang bagi organisasi dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi [6]. Motivasi yang dimiliki seseorang akan semakin efektif apabila dorongan untuk melakukan pekerjaan tumbuh dari dalam diri individu. Motivasi ekstrinsik dan instrinsik, keduanya mempunyai peran yang amat penting dalam mendukung peningkatan kinerja. Karyawan atau guru yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai target dan menunjukkan kinerja terbaiknya. Dalam dunia pendidikan, motivasi kerja guru menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan proses belajar mengajar. Guru yang termotivasi akan menunjukkan semangat dalam mengajar, inovatif dalam menyampaikan materi, serta konsisten dalam meningkatkan kompetensinya.

Penelitian yang dilakukan oleh Marlita et al., (2025) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, di mana individu dengan tingkat motivasi tinggi cenderung memiliki produktivitas yang lebih baik dan mampu mencapai hasil kerja yang optimal [1]. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Komar et al., (2020) yang menyatakan bahwa motivasi menjadi salah satu faktor kunci yang mendorong peningkatan kinerja karena individu terdorong untuk bekerja lebih keras, kreatif, dan bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya [5]. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor internal yang mampu meningkatkan kinerja melalui dorongan untuk mencapai tujuan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta rasa bangga terhadap profesi yang dijalankan.

Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (job satisfaction) karena menggambarkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan tugasnya secara efektif. Guru yang memiliki kompetensi tinggi akan merasa lebih percaya diri, mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, serta mendapatkan pengakuan atas hasil kerjanya, yang pada akhirnya menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaannya. Menurut Handayani (2015) menjelaskan bahwa individu yang kompeten cenderung merasakan kepuasan lebih tinggi karena mampu mencapai hasil kerja sesuai harapan dan standar profesional [7]. Dalam konteks pendidikan, guru yang memiliki kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang baik akan lebih mudah beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan, membangun hubungan positif dengan peserta didik, dan mencapai keberhasilan dalam proses belajar mengajar. Dengan demikian, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang guru, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya, sebab kompetensi memberikan rasa kebermaknaan, prestasi, dan pengakuan profesional dalam menjalankan

tugasnya.

Kompetensi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karena mencerminkan kemampuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk bekerja secara efektif dan efisien. Krisnawati & Bagia (2021) menyatakan bahwa kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [8], sehingga semakin tinggi kompetensi maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Dalam konteks guru, kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian berperan penting dalam keberhasilan proses belajar mengajar. Dengan demikian, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang guru, semakin tinggi pula kinerjanya, karena kompetensi memungkinkan guru untuk bekerja secara efektif, produktif, dan sesuai standar profesional yang ditetapkan.

Variabel remunerasi pada penelitian Marlita et al., (2025) menunjukkan hasil tidak signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan [1]. Hasil ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan belum sepenuhnya mencerminkan beban kerja dan tanggung jawab karyawan. Akibatnya, remunerasi tidak menjadi faktor utama yang memotivasi peningkatan kinerja. Hasil tersebut sejalan dengan pendapat Chen et al., (2023) yang menyatakan bahwa banyak manajer dan akademisi melihat remunerasi berdasarkan kinerja sebagai salah satu hal terpenting untuk mendorong karyawan [9]. Namun, apakah ini meningkatkan atau memperburuk kinerja kerja masih menjadi perdebatan. Remunerasi dianggap sebagai hak dasar daripada penghargaan atas prestasi dalam situasi ini. Oleh karena itu, kompensasi, meskipun bersifat penting secara administratif, tidak selalu berdampak besar pada tingkat kepuasan karyawan dan kinerja.

Remunerasi memiliki pengaruh signifikan terhadap terhadap job satisfaction. Menurut Widodo et al., (2022) setiap hal yang diterima secara fisik atau non-fisik dianggap sebagai kompensasi [10]. Selain itu, kompensasi dapat didefinisikan sebagai seluruh jumlah uang atau barang yang diterima oleh seorang pekerja atau karyawan atas jasa atau produk yang dihasilkan untuk perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Istilah ini sangat terkait dengan imbalan finansial yang diberikan kepada seseorang atas dasar hubungan kerja. Ketika perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawannya, itu pasti akan menguntungkan kedua pihak. Jika usaha karyawan dihargai, akan lebih meningkatkan semangat dan merasa ingin melakukan lebih banyak pekerjaan. Karyawan akan lebih puas dan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan jika kompensasi diberikan secara adil, benar, dan layak. Bagi karyawan, kompensasi sangat penting karena kompensasi menunjukkan nilai hasil kerja, kerabat dan keluarga, serta lingkungan keluarga.

Penelitian Marlita et al., (2025) mendukung hal ini dengan hasil bahwa remunerasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja ketika persepsi keadilan kompensasi tinggi [1]. Dengan demikian, perlu dikaji sejauh mana remuneration memengaruhi job satisfaction guru di SMK Panca Dharma dan SMK Setia Budi Balikpapan.

Remuneration memiliki pengaruh yang signifikan terhadap teacher performance. Menurut Handayani (2015) remunerasi adalah memberikan kompensasi atau imbalan untuk layanan guru, baik dalam bentuk uang atau tunjangan sesuai dengan kebijakan yang berlaku, adalah cara untuk mendorong untuk bekerja secara profesional [7]. Pemberian kompensasi ini merupakan salah satu alat perangsang dalam menumbuhkan semangat dan gairah kerja. Guru yang memiliki semangat dalam mengajar diasumsikan dengan mudah dapat meningkatkan kinerjanya dalam mendidik dan mengajar siswa. Penelitian Marlita et al., (2025) menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kinerja baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja, tergantung pada keadilan sistem kompensasi [1]. Oleh sebab itu, perlu dikaji apakah remuneration berpengaruh positif terhadap teacher performance pada guru di SMK Panca Dharma dan SMK Setia Budi Balikpapan.

Job satisfaction memiliki pengaruh signifikan terhadap teacher performance. Menurut Ayu et al., (2018) kepuasan kerja adalah keadaan emosi positif atau perasaan senang yang berasal dari penilaian seseorang terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan [4]. Motivasi dan kepuasan kerja yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja guru. Kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia sangat penting untuk keberhasilan pengelolaan pendidikan. Kegiatan ini harus bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru dan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target [5]. Guru yang puas terhadap kondisi kerja, rekan sejawat, dan dukungan sekolah akan menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Menurut Ningsih et al., (2024) kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif atau negatif yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya, yang disebabkan oleh persepsi tentang kompensasi, kondisi kerja, dan kesesuaian antara harapan dan kenyataan, dan berdampak langsung pada motivasi dan kinerja karyawan [11]. Sitorus, et al., (2023) berpendapat bahwa jika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, akan lebih baik dalam melakukan pekerjaan tersebut, tetapi jika kepuasan karyawan tidak terpenuhi, pekerjaan akan menurun dan bahkan mungkin membuat karyawan marah, yang pada gilirannya akan menyebabkan perlawanan [12]. Hasil penelitian Marlita et al., (2025) juga memperkuat bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karena individu yang puas lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi [1]. Oleh karena itu, penelitian ini menguji sejauh mana job satisfaction memengaruhi teacher performance.

Variabel workload atau beban kerja pada penelitian Assidiqi & Suryosukmono (2023) menunjukkan pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan [2]. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima oleh karyawan, maka semakin menurun tingkat kinerja yang dihasilkan. Hal ini terjadi karena beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis sehingga menurunkan motivasi, konsentrasi, dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas. Menurut Adisti et al., (2024) menyatakan bahwa faktor-faktor seperti beban kerja, lingkungan kerja, stres, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kompensasi, kepuasan kerja, komunikasi, dan lainnya memengaruhi kinerja karyawan [13]. Kinerja dapat ditingkatkan dengan menyesuaikan beban kerja sesuai kapasitas karyawan serta memberikan kompendasi yang proporsional dengan kemampuan organisasi. Dalam sektor publik maupun pendidikan, ketidakseimbangan workload sering memicu stres karena tingginya tuntutan administrasi dan target kerja yang tidak diimbangi waktu serta sumber daya yang memadai, sehingga menjadi factor eksternal yang memengaruhi produktivitas.

Assidiqi & Suryosukmono (2023) menyatakan bahwa workload berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Beban kerja yang berlebihan cenderung menurunkan kinerja, sedangkan pengelolaan stres dan cyberloafing yang terkendali dapat membantu

meningkatkan hasil kerja.

Temuan sebelumnya menunjukkan bahwa pengaruh faktor eksternal (seperti remunerasi dan workload) serta faktor internal (seperti kompetensi dan motivasi) terhadap kinerja sangat bergantung pada konteks pekerjaan dan karakter individu. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji kembali hubungan tersebut pada guru SMK, di mana aspek tanggung jawab moral dan dedikasi terhadap pendidikan juga turut memengaruhi kepuasan serta kinerja guru.

Kedua penelitian terdahulu dilakukan pada sektor industri jasa, sedangkan penelitian ini berfokus pada sektor pendidikan, khususnya guru di sekolah menengah kejuruan. Dalam sektor pendidikan, persepsi terhadap remunerasi berbeda dibanding sektor swasta; faktor non-material seperti pengabdian, komitmen profesi, dan kepuasan batin turut memengaruhi motivasi kerja. Selain itu, workload guru tidak hanya mencakup jam mengajar, tetapi juga tugas tambahan seperti administrasi, pembimbingan siswa, serta kegiatan sekolah lainnya. Dengan demikian, hubungan antara workload dan kinerja pada guru bisa berbeda dibandingkan dengan pekerja industri.

Penelitian Marlita et al., (2025) menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara remunerasi dan kinerja [1], sedangkan Assidiqi & Suryosukmono (2023) tidak melibatkan variabel tersebut dalam model [2]. Penelitian ini menggabungkan kedua pendekatan tersebut dengan menambahkan variabel kompetensi dan motivasi sebagai faktor internal yang turut memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja guru. Penelitian ini menempatkan remunerasi, workload, kompetensi, dan motivasi sebagai variabel independen, kepuasan kerja sebagai mediasi, serta kinerja guru sebagai variabel dependen untuk melihat pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Kajian ini diharapkan memperkuat pemahaman teoritis tentang determinan kinerja guru SMP yang memiliki tanggung jawab dan dedikasi tinggi dalam pembelajaran.

Objek penelitian adalah SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan yang dipilih karena sesuai dengan fokus studi. Kedua sekolah ini memiliki beban kerja kompleks (mengajar, praktik industri, dan administrasi) dengan tingkat remunerasi yang relatif rendah. Kondisi tersebut mencerminkan adanya potensi ketidakseimbangan antara beban kerja, kompensasi, dan kemampuan individu dalam melaksanakan tugasnya. Di sisi lain, tingkat kompetensi dan motivasi guru yang bervariasi dapat memengaruhi sejauh mana seseorang mampu menyesuaikan diri terhadap tekanan kerja dan tetap menjaga kinerja optimal. Oleh karena itu, kedua sekolah ini dianggap representatif untuk meneliti keterkaitan antara faktor eksternal dan internal terhadap kepuasan serta kinerja guru dalam konteks lembaga pendidikan swasta. Adapun jumlah guru di kedua sekolah ini menunjukkan kecukupan untuk dijadikan sensus penelitian. SMK Panca Dharma Balikpapan memiliki 30 orang guru, dan SMK Setia Budi Balikpapan juga memiliki 30 orang guru. Dengan total 60 guru dari dua sekolah, jumlah tersebut dinilai memadai untuk mendukung analisis mengenai hubungan antara motivasi, kompetensi, remunerasi, workload, kepuasan kerja, dan kinerja guru yang menjadi fokus penelitian ini.

METODE

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk ke dalam basic research karena penelitian dilakukan untuk memperdalam pemahaman dan pengembangan teori mengenai faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja guru.

B. Definisi Operasional Variabel

1. Motivation (Motivasi Kerja)

Motivasi adalah dorongan internal dan eksternal yang mendorong guru SMK Panca Dharma atau SMK Setia Budi Balikpapan untuk bekerja secara fokus, tekun, dan antusias dalam mencapai tujuan pekerjaan maupun tujuan sekolah.

2. Kompetensi (Competence)

Kompetensi adalah perpaduan harmonis antara pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap profesional yang direfleksikan dalam kebiasaan guru SMK Panca Dharma atau SMK Setia Budi Balikpapan saat berpikir dan bertindak dalam proses pembelajaran.

3. Remunerasi

Remunerasi adalah seluruh bentuk imbalan yang diterima guru SMK Panca Dharma atau SMK Setia Budi Balikpapan sebagai balas jasa atas pelaksanaan pekerjaannya, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial.

4. Workload (Beban Kerja)

Workload adalah sejumlah tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang harus diselesaikan oleh guru SMK Panca Dharma atau SMK Setia Budi Balikpapan dalam jangka waktu tertentu.

5. Job Satisfaction (Kepuasan Kerja)

Job satisfaction adalah kondisi emosional yang menunjukkan perasaan senang atau tidak senang guru SMK Panca Dharma atau SMK Setia Budi Balikpapan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan.

6. Teacher Performance (Kinerja Guru)

[ISSN 2714-7444 \(online\)](https://doi.org/10.21070/acopen.11.2026.14728), <https://acopen.umsida.ac.id>, published by [Universitas Muhammadiyah Sidoarjo](https://www.umsida.ac.id)

Copyright © Author(s). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY).

Teacher performance adalah kemampuan, keberhasilan, dan tanggung jawab guru SMK Panca Dharma atau SMK Setia Budi Balikpapan dalam melaksanakan seluruh tugas profesionalnya sebagai tenaga pendidik di sekolah.

C. Jenis Data dan Sumber Data

Data primer adalah jenis data yang secara langsung diberikan kepada peneliti untuk digunakan dalam penelitian tertulis. Peneliti sendiri memperoleh data dari sumber asli atau lokasi objek penelitian. Data ini dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada guru di SMK Panca Dharma dan SMK Setia Budi Balikpapan.

D. Aras dan Skala Pengukuran

Pada penelitian ini digunakan aras skala Likert 1–5 sebagai dasar pengukuran variabel. Aras tersebut merupakan skala kuantitatif yang memiliki keteraturan nilai, menunjukkan perbedaan bermakna antara setiap kategori, serta menggambarkan jarak yang jelas antar pilihan jawaban. Skala ini digunakan untuk mengukur data kuantitatif yang diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada subjek penelitian.

E. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh guru SMK Panca Dharma dan Setia Budi Balikpapan yang aktif melaksanakan kegiatan pembelajaran. Jumlah populasi dalam penelitian ini terdiri dari 30 guru SMK Panca Dharma Balikpapan dan 30 guru SMK Setia Budi Balikpapan, sehingga total keseluruhan populasi berjumlah 60 guru. Karena seluruh populasi dijadikan responden, maka jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 60 orang guru.

F. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data diawali dengan penyusunan kuesioner berdasarkan indikator yang mengacu pada jurnal rujukan. Selanjutnya, peneliti menentukan kriteria responden yang sesuai dengan tujuan penelitian dan menyebarkan kuesioner secara daring kepada responden yang memenuhi kriteria tersebut. Sebelum pengisian, responden diberikan penjelasan singkat mengenai tujuan penelitian dan tata cara pengisian kuesioner. Data yang terkumpul kemudian diseleksi untuk memastikan kelengkapan dan kesesuaiannya dengan kebutuhan penelitian. Setelah itu, data yang valid diolah dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS, kemudian ditabulasi dan diinterpretasikan untuk menjawab tujuan penelitian [14].

G. Pengolahan Data

1. Uji Validitas

Validitas merupakan karakteristik terpenting dalam menilai kualitas instrument karena menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur konstruk yang seharusnya diukur (Murhadi, 2025). Dalam SEM-PLS, uji validitas dilakukan melalui validitas konvergen dan validitas diskriminan sebagai bagian dari pengujian model pengukuran (outer model).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai kemampuan instrumen penelitian untuk memberikan hasil yang konsisten ketika digunakan untuk mengukur konstruk yang sama. Reliabilitas menunjukkan seberapa konsisten jawaban responden terhadap item-item pernyataan dalam kuesioner.

3. Uji Measurement Model (Outer Model)

Convergent validity digunakan untuk menentukan hubungan antara item skor yang diestimasi. Convergent validity dapat dilihat dari AVE dan loading factor. Loading factor adalah jumlah yang dihitung oleh masing-masing indikator untuk menyesuaikan variable. Sedangkan AVE adalah nilai yang dimiliki oleh setiap variabel.

4. Structural Model (Inner Model)

Structural model atau pengukuran model struktural digunakan untuk mengevaluasi hasil penelitian yang telah di dapat.

H. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahap, yaitu pengujian awal (try out) terhadap 30 responden dan pengujian utama terhadap seluruh responden guru SMK Panca Dharma dan SMK Setia Budi Balikpapan. Tujuan pengujian awal adalah memastikan bahwa instrumen kuesioner layak digunakan dan memenuhi kriteria validitas serta reliabilitas sebelum diterapkan pada sampel penelitian secara keseluruhan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	Koefisien	P-Value	Keputusan
H1	Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	-0,296	0,055	Ditolak
H2	Motivasi Kerja → Kinerja Guru	-0,065	0,668	Ditolak

H3	Kompetensi → Kepuasan Kerja	0,592	0,000	Diterima
H4	Kompetensi → Kinerja Guru	0,737	0,000	Diterima
H5	Remunerasi → Kepuasan Kerja	0,483	0,001	Diterima
H6	Remunerasi → Kinerja Guru	-0,034	0,780	Ditolak
H7	Kepuasan Kerja → Kinerja Guru	0,083	0,780	Ditolak
H8	Workload → Kinerja Guru	0,132	0,289	Ditolak

Pada hipotesis pertama yang menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai koefisien jalur (path coefficient) sebesar $-0,296$ dengan nilai p-value sebesar $0,055$. Nilai p-value tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi $0,05$ sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja ditolak.

Secara statistik, nilai koefisien jalur yang bernilai negatif menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja cenderung berlawanan arah. Namun demikian, karena pengaruh tersebut tidak signifikan, maka hubungan yang terjadi belum cukup kuat untuk menjelaskan bahwa perubahan motivasi kerja akan memengaruhi kepuasan kerja guru secara nyata.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja guru tidak secara langsung menentukan tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Guru dengan motivasi tinggi tidak selalu memiliki kepuasan kerja tinggi, begitu pula sebaliknya, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi factor lain selain motivasi.

Di SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan, sebagian besar guru memiliki motivasi yang cukup baik dalam mengajar, membimbing siswa, dan mengikuti kegiatan sekolah. Namun demikian, motivasi tersebut belum terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh adanya faktor lain seperti kompetensi, remunerasi, lingkungan kerja, hubungan dengan pimpinan, maupun kesempatan pengembangan karier yang lebih dominan dalam membentuk kepuasan kerja guru.

Menurut Parsaulian et al. (2025), motivasi kerja dan kepuasan kerja merupakan dua faktor yang saling berkaitan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Motivasi kerja dapat mendorong individu untuk bekerja lebih baik dan mencapai tujuan organisasi [15]. Namun, kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi kerja, melainkan juga oleh berbagai faktor lain yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan dan harapan individu dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, tingginya motivasi kerja tidak selalu diikuti oleh meningkatnya kepuasan kerja apabila faktor-faktor pendukung lainnya belum terpenuhi secara optimal.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja saja belum cukup untuk meningkatkan kepuasan kerja guru. Sekolah perlu memperhatikan faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kesejahteraan, penghargaan, pengembangan profesional, serta kondisi lingkungan kerja agar kepuasan kerja guru dapat meningkat secara optimal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak.

A. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Pada hipotesis kedua yang menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar $-0,065$ dengan nilai p-value sebesar $0,668$. Nilai p-value tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi $0,05$ sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru ditolak.

Secara statistik, koefisien jalur yang sangat kecil dan negatif serta p-value $> 0,05$ menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, motivasi kerja belum mampu meningkatkan kinerja guru secara langsung. Meskipun guru memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, kinerja yang dihasilkan tidak selalu meningkat secara signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam menentukan kinerja guru.

Sejalan dengan hal tersebut, Maulidya et al. (2025) menegaskan bahwa peningkatan kinerja memerlukan dukungan berbagai faktor organisasi, tidak hanya motivasi kerja, tetapi juga kompetensi, kepuasan kerja, dan dukungan lingkungan kerja [16]. Dengan demikian, motivasi tinggi tidak selalu diikuti peningkatan kinerja jika factor pendukung belum optimal. Ini menunjukkan bahwa kinerja guru ditentukan oleh berbagai factor internal dan eksternal yang saling berhubungan. Guru yang memiliki motivasi tinggi tetap memerlukan kompetensi yang memadai untuk melaksanakan proses pembelajaran secara efektif. Selain itu, dukungan fasilitas pembelajaran, kesempatan pengembangan profesional, serta kebijakan sekolah yang mendukung juga berperan dalam membantu guru mencapai kinerja yang optimal. Oleh karena itu, tingginya motivasi kerja belum tentu secara langsung meningkatkan kinerja apabila faktor-faktor pendukung lainnya belum tersedia atau belum berjalan secara maksimal.

Di SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan, guru dituntut memenuhi standar profesional. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi, tetapi juga kompetensi, pengalaman, pedagogic, sarana, dan dukungan sekolah, sehingga meski motivasi berbeda, kinerja cenderung relatif sama.

Tidak signifikannya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru dalam penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru tidak cukup hanya melalui peningkatan motivasi kerja. Sekolah perlu memberikan perhatian yang lebih besar terhadap peningkatan kompetensi guru, pengembangan profesional berkelanjutan, serta penyediaan fasilitas pembelajaran

yang mendukung. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan.

B. Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Pada hipotesis ketiga yang menguji pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan hasil yang signifikan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,592 dengan nilai p-value sebesar 0,000. Nilai p-value tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05 sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja diterima.

Secara statistic, koefisien jalur 0,592 menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan cukup kuat terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi kompetensi guru maka semakin tinggi kepuasan kerja. Guru dengan kompetensi pedagogic, profesional, social, dan kepribadiannya yang baik lebih efektif dalam bekerja, sehingga meningkatkan rasa percaya diri, dan kepuasan terhadap pekerjaannya.

Pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan, kompetensi guru menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung keberhasilan proses pembelajaran. Guru yang mampu menguasai materi pelajaran, mengelola kelas dengan baik, serta beradaptasi dengan perkembangan teknologi pendidikan akan lebih mudah mencapai target pembelajaran yang telah ditetapkan. Keberhasilan dalam melaksanakan tugas tersebut akan meningkatkan rasa bangga, keyakinan diri, dan kepuasan terhadap profesi sebagai guru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Rohman (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi guru merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas pendidikan karena mencerminkan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran [17]. Guru yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih mampu menjalankan tugasnya secara profesional sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Ketika guru mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan, maka akan timbul perasaan puas terhadap pekerjaan yang dijalankannya. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi dapat menyebabkan kesulitan dalam proses pembelajaran yang berpotensi menurunkan kepuasan kerja.

Oleh karena itu, kompetensi tidak hanya meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga kepuasan kerja guru. Pengembangannya melalui pelatihan, workshop, pendidikan lanjutan, dan pengembangan profesional berkelanjutan menjadi strategi efektif. Dengan demikian, semakin tinggi kompetensi guru, semakin tinggi pula kepuasan kerja di SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan.

C. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru

Pada hipotesis keempat yang menguji pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru menunjukkan hasil yang signifikan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,737 dengan nilai p-value sebesar 0,000. Nilai p-value tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05 sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru diterima.

Secara statistik, nilai koefisien jalur sebesar 0,737 menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif yang sangat kuat terhadap kinerja guru. Nilai tersebut merupakan koefisien terbesar dibandingkan hubungan antarvariabel lainnya dalam model penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja guru.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki guru maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Guru yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih mampu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, melakukan evaluasi pembelajaran, serta memberikan bimbingan kepada peserta didik secara efektif.

Pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan, kompetensi menjadi faktor utama yang menentukan kualitas kerja guru. Guru yang kompeten lebih mudah beradaptasi dengan perubahan kurikulum, teknologi, dan tuntutan pendidikan, sehingga meningkatkan kinerja.

Secara teoritis, kompetensi adalah kemampuan berdasarkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Rohman (2020) menyatakan bahwa kompetensi menentukan keberhasilan pembelajaran karena mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Semakin tinggi kompetensi, semakin baik kinerja yang dihasilkan.

Hasil penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga peningkatan melalui pelatihan, sertifikasi, pendidikan lanjutan, workshop, dan pengembangan profesional perlu diprioritaskan. Hal ini karena kompetensi terbukti menjadi faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja guru sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai secara lebih efektif dan efisien. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan.

D. Pengaruh Remunerasi terhadap Kepuasan Kerja

Pada hipotesis kelima yang menguji pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,483 dengan nilai p-value sebesar 0,001. Nilai p-value tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05 sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja diterima.

Secara statistik, nilai koefisien jalur sebesar 0,483 menunjukkan bahwa remunerasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan Kerja. Artinya, semakin baik sistem remunerasi yang diterima guru maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi merupakan bentuk penghargaan sekolah atas kontribusi dan kinerja guru, di mana pemberian yang adil dan sesuai tanggung jawab dapat meningkatkan persepsi positif terhadap organisasi.

Pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan, remunerasi menjadi factor penting dalam kepuasan kerja. Guru yang menerima imbalan sesuai beban kerja dan kontribusinya cenderung merasa lebih dihargai dan memiliki persepsi kerja yang lebih positif.

Secara teoritis, remunerasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai penghargaan atas kontribusi yang telah diberikan. Menurut Nurhayati dan Supardi (2019), sistem kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja guru karena memberikan rasa keadilan dan penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan [18]. Sejalan dengan itu, Setyawati (2020) menjelaskan bahwa sistem kompensasi yang adil dan layak mampu mendorong terciptanya kepuasan kerja yang lebih tinggi [19]. Oleh karena itu, guru yang memperoleh remunerasi sesuai dengan kontribusinya akan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik sistem remunerasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja guru. Oleh karena itu, sekolah perlu mempertahankan sistem remunerasi yang transparan, adil, dan sesuai dengan kinerja agar tingkat kepuasan kerja guru tetap terjaga serta dapat mendorong guru untuk melaksanakan tugasnya secara lebih optimal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan.

E. Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Guru

Pada hipotesis keenam yang menguji pengaruh remunerasi terhadap kinerja guru menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar -0,034 dengan nilai p-value sebesar 0,780. Nilai p-value tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kinerja guru ditolak.

Secara statistik, nilai koefisien jalur yang mendekati nol dan bernilai negatif menunjukkan bahwa remunerasi tidak memiliki pengaruh yang berarti terhadap kinerja guru. Selain itu, nilai p-value yang jauh di atas 0,05 menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut tidak signifikan secara statistik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa besarnya remunerasi yang diterima guru belum tentu mampu meningkatkan kinerja guru secara langsung. Meskipun remunerasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan sekolah kepada guru, namun peningkatan pendapatan yang diterima tidak selalu diikuti oleh peningkatan kualitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai tenaga pendidik.

Pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan, guru tetap melaksanakan tugasnya berdasarkan komitmen profesional, tanggung jawab moral, serta tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi. Guru dituntut untuk tetap memberikan pelayanan pendidikan yang baik kepada peserta didik tanpa bergantung sepenuhnya pada besarnya remunerasi yang diterima. Oleh karena itu, perbedaan remunerasi yang dirasakan guru tidak memberikan perbedaan yang signifikan terhadap kinerja yang ditunjukkan.

Secara teoritis, remunerasi merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada pegawai atas kontribusi yang telah diberikan. Menurut Nurhayati dan Supardi (2020), sistem remunerasi yang baik dapat mendukung peningkatan kualitas kinerja pegawai [20][18]. Namun demikian, Widodo dan Yandi (2022) menjelaskan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kompensasi atau remunerasi, tetapi juga dipengaruhi oleh kompetensi, motivasi, dan faktor-faktor lain yang mendukung pelaksanaan pekerjaan [10]. Dengan demikian, apabila faktor-faktor tersebut lebih dominan dalam memengaruhi kinerja guru, maka pengaruh remunerasi terhadap kinerja dapat menjadi tidak signifikan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan remunerasi saja belum cukup untuk meningkatkan kinerja guru. Sekolah perlu meningkatkan kompetensi, pengembangan profesional, fasilitas, dan evaluasi kinerja secara efektif agar kualitas guru meningkat, sehingga peningkatan kinerja menuntut pendekatan komprehensif, tidak hanya finansial. Hasilnya, remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan.

F. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru

Pada hipotesis kedelapan yang menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,083 dengan nilai p-value sebesar 0,780.

Nilai p-value tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru ditolak.

Secara statistik, nilai koefisien jalur sebesar 0,083 menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja guru bersifat positif tetapi sangat lemah. Selain itu, nilai p-value yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan secara statistik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan guru tidak secara langsung memengaruhi peningkatan maupun penurunan kinerja guru. Guru tetap melaksanakan tugas sesuai standar profesional meskipun tingkat kepuasan kerja berbeda. Di SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan, guru tetap dituntut memberikan layanan pendidikan berkualitas sehingga variasi kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Secara teoritis, kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalani. Menurut Sunarta (2019), kepuasan kerja mencerminkan tingkat kesenangan atau kenyamanan seseorang terhadap pekerjaannya [21]. Kepuasan kerja sering dianggap sebagai faktor yang dapat meningkatkan semangat dan produktivitas kerja. Namun demikian, hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja tidak selalu konsisten karena kinerja juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, seperti kompetensi, motivasi, pengalaman kerja, serta kemampuan individu dalam melaksanakan tugasnya [16].

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan. Temuan ini mengindikasikan bahwa faktor yang lebih dominan dalam menentukan kinerja guru adalah kompetensi dan profesionalisme yang dimiliki. Guru tetap dituntut untuk melaksanakan tugasnya secara profesional sesuai dengan tanggung jawab yang diemban, terlepas dari tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja guru tidak cukup hanya melalui peningkatan kepuasan kerja, tetapi juga harus diikuti dengan peningkatan kompetensi, kemampuan pedagogik, serta kualitas profesional guru agar kinerja yang optimal dapat tercapai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan.

G. Pengaruh Workload terhadap Kinerja Guru

Pada hipotesis ketujuh yang menguji pengaruh workload terhadap kinerja guru menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,132 dengan nilai p-value sebesar 0,289. Nilai p-value tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa workload berpengaruh terhadap kinerja guru ditolak.

Secara statistik, nilai koefisien jalur sebesar 0,132 menunjukkan adanya hubungan positif yang sangat lemah antara workload dan kinerja guru. Namun karena nilai p-value lebih besar dari 0,05, hubungan tersebut tidak signifikan secara statistik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, karena guru mampu menyesuaikan dan mengelola tuntutan pekerjaan sehingga perbedaan persepsi tidak berdampak pada kinerja. Di SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan, guru tetap dituntut menjalankan tanggung jawab profesional dan memberikan layanan pendidikan berkualitas, sehingga variasi kepuasan kerja tidak memengaruhi kinerja secara signifikan.

Pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan, guru tidak hanya bertugas mengajar, tetapi juga melaksanakan berbagai tugas tambahan seperti penyusunan administrasi pembelajaran, penilaian hasil belajar, pembimbingan peserta didik, serta berbagai kegiatan sekolah lainnya. Namun demikian, guru telah memiliki pengalaman dan kemampuan dalam mengatur waktu serta menyusun prioritas pekerjaan sehingga beban kerja yang ada masih dapat dikelola dengan baik.

Secara teoritis, workload atau beban kerja merupakan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh individu dalam jangka waktu tertentu. Menurut Bakker dan Demerouti (2014) dalam Job Demands-Resources Theory, beban kerja yang tinggi dapat menjadi sumber tekanan kerja yang berpotensi menurunkan kinerja apabila tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai [3]. Namun demikian, individu yang memiliki kompetensi, pengalaman, dan dukungan organisasi yang baik akan lebih mampu mengelola tuntutan pekerjaan sehingga dampak negatif beban kerja terhadap kinerja dapat diminimalkan. Dalam penelitian ini, guru mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang ada sehingga workload tidak menjadi faktor yang menentukan kinerja guru.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa workload tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan. Temuan ini mengindikasikan bahwa faktor yang lebih dominan memengaruhi kinerja guru adalah kompetensi yang dimiliki, bukan beban kerja yang dirasakan. Guru yang memiliki kemampuan, pengalaman, dan keterampilan yang baik tetap mampu melaksanakan tugasnya secara optimal meskipun menghadapi beban kerja yang relatif tinggi. Oleh karena itu, peningkatan kualitas guru melalui pengembangan kompetensi, pelatihan, dan pengembangan profesional berkelanjutan tetap menjadi prioritas utama dalam meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa workload tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru pada SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan.

Pengelolaan beban kerja guru dapat lebih dioptimalkan melalui penataan ulang distribusi tugas administrasi, digitalisasi pelaporan pembelajaran, serta pengurangan beban non-pembelajaran yang bersifat administratif agar guru dapat lebih fokus pada proses pembelajaran di kelas. Langkah ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas waktu kerja guru serta

mendukung peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi, kompetensi, remuneration, dan workload terhadap job satisfaction serta teacher performance pada guru SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja yang dimiliki guru belum mampu meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Peningkatan motivasi kerja tidak selalu diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik.
2. Motivation tidak berpengaruh signifikan terhadap teacher performance. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang dimiliki guru belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan tanggung jawab profesionalnya.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki guru, baik kompetensi pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan.
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap teacher performance. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi merupakan faktor yang paling kuat dalam meningkatkan kinerja guru karena kemampuan dan keterampilan yang memadai memungkinkan guru melaksanakan tugas secara efektif dan profesional.
5. Remuneration berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction. Sistem remunerasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja guru karena memberikan penghargaan atas tugas dan tanggung jawab yang dijalankan.
6. Remuneration tidak berpengaruh signifikan terhadap teacher performance. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan remunerasi belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja guru, karena kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial tetapi juga oleh faktor profesionalisme, pengabdian, dan kompetensi.
7. Workload tidak berpengaruh signifikan terhadap teacher performance. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang diterima guru belum menjadi faktor yang secara langsung menentukan tinggi rendahnya kinerja guru pada kedua sekolah yang menjadi objek penelitian.
8. Job satisfaction tidak berpengaruh signifikan terhadap teacher performance. Dengan demikian, tingkat kepuasan kerja yang dirasakan guru belum menjadi faktor yang secara langsung menentukan peningkatan kinerja guru di SMK Panca Dharma Balikpapan dan SMK Setia Budi Balikpapan.

Secara umum, peningkatan kinerja guru tidak hanya melalui motivasi atau kepuasan kerja, tetapi terutama melalui penguatan kompetensi profesional. Karena itu, sekolah perlu memprioritaskan pelatihan, workshop inovasi, dan sertifikasi, serta mengelola remunerasi dan kebijakan motivasi secara adil dan transparan. Pendekatan komprehensif ini diperlukan agar kinerja meningkat secara berkelanjutan dan tidak bergantung pada satu factor saja.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada SMK Panca Dharma dan SMK Budi Balikpapan, khususnya para guru yang telah berpartisipasi, serta semua pihak yang mendukung hingga penelitian dan penulisan artikel ini dapat terselesaikan dengan baik.

References

- [1] D. Marlita, M. Dianingrum, S. Handayani, E. P. Perwitasari, and E. Liana, "Analysis of Motivation, Competence and Remuneration on Employee Performance through Job Satisfaction at PT XYZ Cargo Area," *Annals of Human Resource Management Research*, vol. 5, no. 1, pp. 149–168, 2025, doi: 10.35912/ahrmr.v5i1.2807.
- [2] M. I. F. Assidiqi and G. Suryosukmono, "Pengaruh Workload dan Stress Kerja terhadap Kinerja," *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi*, vol. 10, no. 3, pp. 2221–2229, 2023, doi: 10.35794/jmbi.v10i3.52869.
- [3] A. B. Bakker and E. Demerouti, "Job Demands–Resources Theory," in *Wellbeing: A Complete Reference Guide*, vol. 3, Hoboken, NJ, USA: Wiley, 2014, pp. 1–28, doi: 10.1002/9781118539415.wbwell019.
- [4] N. A. Pitasari and M. S. Perdhana, "Kepuasan Kerja Karyawan," *Diponegoro Journal of Management*, vol. 7, no. 4, pp. 1–11, 2018.
- [5] A. Komar, I. Zainul, and H. Genggong, "Peningkatan Kinerja Guru Berbasis Budaya Sekolah dan Motivasi Kerja Guru," *At-Ta'lim: Jurnal Pendidikan*, vol. 6, no. 2, 2020, doi: 10.36835/attalim.v5i2.362.
- [6] U. Sriwidodo, "Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan," *Jurnal Manajemen Universitas Slamet Riyadi*, vol. 4, no. 1, pp. 48–49, 2012.
- [7] T. Handayani, "Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru," *Utilitas: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, vol. 1, no. 1, pp. 24–34, 2015, doi: 10.22236/utilitas.v1i1.4520.
- [8] Krisnawati and I. W. Bagia, "Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan," *Bisma: Jurnal Manajemen*, vol. 7, ISSN 2714-7444 (online), <https://acopen.umsida.ac.id>, published by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

no. 1, pp. 29–36, 2021, doi: 10.23887/bjm.v7i1.28736.

[9] Y. Chen, Z. Zhang, J. Zhou, C. Liu, X. Zhang, and T. Yu, “A Cognitive Evaluation and Equity-Based Perspective of Pay for Performance on Job Performance: A Meta-Analysis and Path Model,” *Frontiers in Psychology*, vol. 13, pp.

1–12, 2023, doi: 10.3389/fpsyg.2022.1039375.

[10] D. S. Widodo and A. C. Yandi, “Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi (Literature Review MSDM),” *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 1, no. 1, pp. 1–11, 2022, doi: 10.38035/jim.v1i1.

[11] S. Ningsih, Z. Zahriyanti, and H. Yanti, “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi Guru SLB,” *Research and Development Journal of Education*, vol. 10, no. 2, p. 1301, 2024, doi: 10.30998/rdje.v10i2.25797.

[12] T. H. Sitorus, Siagian, and L. Harlyn, “Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Pemediasi,” *Journal of Management and Business (JOMB)*, vol. 5, no. 2, pp. 1182–1194, 2023, doi: 10.31539/jomb.v5i2.6558.

[13] A. A. Adisti, N. N. Sawitri, D. Navanti, H. Ali, and M. A. Khan, “Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan,” *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research*, vol. 4, no. 1, pp. 1076–1085, 2024, doi: 10.21154/niqosiya.v4i01.3326.

[14] W. R. Murhadi, *Metode Penelitian: Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung, Indonesia: Ekuitas Publisher, 2025.

[15] A. Bambang Parsaulian and Siddiq, “Motivasi dan Kepuasan Kerja: Kunci Kinerja Karyawan,” *Public Issues: Jurnal Ilmu Sosial Politik dan Kebijakan Publik*, vol. 2, no. 2, pp. 29–37, 2025.

[16] A. W. Maulidya, R. Kurniawan, H. Juwadelia, S. Trihantoyo, and M. Sholeh, “Menumbuhkan Kinerja melalui Motivasi dan Kepuasan Kerja: Perspektif Teoritis dan Strategi Praktis,” *Jurnal Dimensi*, vol. 14, no. 2, pp. 474–488, 2025, doi: 10.33373/dms.v14i2.7725.

[17] H. Rohman, “Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru,” *Jurnal Madinasika Manajemen dan Keguruan*, vol. 1, no. 2, pp. 92–102, 2020, doi: 10.31949/madinasika.v1i2.481.

[18] Supardi, *Kinerja Guru*. Jakarta, Indonesia: PT RajaGrafindo Persada, 2013.

[19] Y. Setyawati, “Pentingnya Sistem Kompensasi yang Bersifat Adil Serta Layak dalam Upaya Peningkatan Kinerja pada Karyawan,” *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, vol. 8, no. 2, pp. 123–129, 2020, doi: 10.33366/ref.v8i2.1495.

[20] E. Nurhayati and E. Supardi, “Sistem Remunerasi dan Kualitas Kinerja Pegawai,” *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, vol. 5, no. 2, pp. 140–153, 2020, doi: 10.17509/jpm.v4i2.18008.

[21] Sunarta, “Pentingnya Kepuasan Kerja,” *Jurnal Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, vol. 16, no. 2, pp. 63–73, 2019, doi: 10.21831/efisiensi.v16i2.27421.