
**ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI, BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU
DENGAN MEDIASI KOMPENSASI
(Studi pada Guru PAUD di Kecamatan Bululawang Kabupaten Malang)**

Oleh

Cecep Lili¹, Rahayu Puji Suci², Nasharuddin Mas³

^{1,2,3}Program Pascasarjana Universitas Widyagama Malang

Email: [1nasharuddinmas@gmail.com](mailto:nasharuddinmas@gmail.com)

Article History:

Received: 21-09-2023

Revised: 06-10-2023

Accepted: 27-10-2023

Keywords:

Competence, Workload,
Compensation, PAUD
Teacher Performance,
Bululawang District, Malang
Regency.

ABSTRACT: *The purpose of this study was to obtain empirical evidence of competence and workload in encouraging the performance of PAUD teachers, either directly or through compensation mediation. This type of research is quantitative with the SEM-SmartPLS method. Data were obtained through questionnaires which were distributed to 62 PAUD teachers in Bululawang District, Malang Regency. Empirical evidence shows that both competency and workload are capable of strongly driving increased PAUD teacher compensation and performance. Meanwhile, the mediation role of compensation is only able to strongly mediate the influence of competence on the performance of PAUD teachers. Meanwhile, the mediating role of compensation for the influence of workload on the performance of PAUD teachers in Bululawang District, Malang Regency, was weak*

PENDAHULUAN

Pendidikan anak usia dini menjadi hal penting karena pada saat anak berusia 0-4 tahun kapabilitas kecerdasan yang dimiliki anak mencapai 50%, pada usia 4-8 tahun mencapai 80% sedangkan diatas 8 tahun kapabilitas yang dimiliki anak yaitu 20%. Oleh karena itu orang tua harus memperhatikan penyelenggaraan pendidikan pendidikan anak pada usia dini. Salah satu upaya yang bisa dilakukan oleh orang tua untuk mengoptimalkan pendidikan yang diterima anak pada usia ini adalah melalui lembaga Pendidikan Anak Usia Dini/PAUD (Nuridin, 2021)..

Berdasar Data Pokok Pendidikan tahun 2022/2023 jumlah PAUD di Kabupaten Malang cukup banyak yaitu sebanyak 1.765 sekolah yang tersebar di 33 kecamatan. Hal ini dikarenakan pendirian PAUD yang bisa dilakukan secara perorangan sesuai permendikbud 81/2014 baik PAUD formal (TK) maupun PAUD non formal (KB, TPA dan SPS). Sedangkan, jumlah PAUD di Kecamatan Bululawang sebagai lokasi penelitian adalah sebanyak 54 dengan jumlah guru yang bukan guru PNS dan belum tersertifikasi adalah sebanyak 200 orang

Berkaitan dengan kinerja guru PAUD, tuntutan kinerja guru PAUD lebih cenderung pada tuntutan kinerja fungsional seperti fungsi pendidikan, fungsi pengasuhan, fungsi perlindungan serta fungsi kesehatan dan gizi seperti ikut melaksanakan program pemerintah dalam penurunan stunting seperti yang tercantum dalam Perpres 60/2013 PAUD Holistik Integratif dan Perpres 72/2021 tentang Percepatan Penurunan stunting.

Guru PAUD juga dituntut untuk menyelenggarakan penguatan pendidikan karakter sejak dini sesuai Perpres 87/2017, Permendikbud 20/2018 serta Perbup Kabupaten Malang 29/2020.

Kompetensi merupakan modal awal dari dalam diri guru PAUD yang harus dimiliki untuk dapat menduduki suatu jabatan tertentu dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Kompetensi dan kinerja yang tinggi memberikan isyarat bahwa suatu lembaga PAUD telah dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Farwan et al. (2015) menunjukkan bahwa pemahaman tentang kompetensi pedagogik yang dimiliki sebagian besar guru PAUD hanya pada tingkat sedang. Pemahaman guru PAUD yang hanya pada tingkat sedang dapat berdampak pada kualitas pembelajaran PAUD yang dilaksanakan. Hal ini menjadi PR penting bagi elemen pendidikan untuk segera meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAUD.

Selain kompetensi guru, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru PAUD adalah beban kerja. Adanya tuntutan kompetensi guru dan juga beban kerja yang diberikan memberikan dampak terhadap kinerja seorang guru (Akmalludin et al., 2017). Beban kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan dampak terhadap kinerja kerja seorang guru (Hasibuan & Munasib, 2020). Beban kerja guru yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketidakmaksimalan dalam bekerja, sebaliknya juga ketika beban kerja guru terlalu sedikit akan menyebabkan ketidakmaksimalan kinerja yang diberikan.

Beban kerja yang begitu berat yang diemban oleh guru PAUD di Kecamatan Bululawang Kabupaten Malang, maka seharusnya mereka juga memperoleh kompensasi yang layak. Guru PAUD yang sudah berstatus PNS agak lumayan dibandingkan dengan guru PAUD yang belum PNS. Begitu juga dengan guru PAUD yang sudah tersertifikasi maka sudah berhak mendapatkan tunjangan sertifikasi. Tetapi, bagaimana nasib mereka yang belum PNS dan juga belum tersertifikasi tentu kompensasi yang mereka terima sangat jomlang dibandingkan dengan rekannya yang sudah PNS dan sudah tersertifikasi. Penelitian ini fokus kepada guru PAUD yang belum PNS dan belum sertifikasi yang berada di wilayah Kecamatan Bululawang Kabupaten Malang. Sulistyani & Rosidah (2009), telah menemukan bahwa bila kompensasi diberikan secara benar maka guru PAUD akan termotivasi dan lebih terpusatkan untuk mencapai sasaran-sasaran lembaga PAUD.

Hasil studi pendahuluan ditemukan juga begitu banyak fakta bahwa guru PAUD hanya menerima upah sebesar 250 ribu rupiah per bulan. Kompensasi tersebut terbilang sangat minim dan memprihatinkan jika dibandingkan dengan tugas dan tanggung jawab yang dilakukan guru PAUD dengan mendidik generasi masa depan (Hasanah, 2019). Terbilang minim dan memprihatinkan karena beban tugas dari guru berstatus PNS dengan non PNS adalah sama namun kompensasi yang diberikan berbeda.

Berdasarkan uraian di atas, serta gap dari beberapa penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk melakukan analisis tentang kemampuan kompetensi dan dalam mendorong peningkatan kinerja guru PAUD, dengan kompensasi sebagai variabel mediasi.

LANDASAN TEORI

Hubungan Kompetensi dengan Kompensasi dan Kinerja Guru PAUD

Guru dalam pendidikan anak usia dini (PAUD) memegang peranan penting. Kompetensi merupakan spesifikasi dari pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang dimiliki

seseorang serta penerapannya di dalam pekerjaan, sesuai dengan standar kinerja yang dibutuhkan (Sum dan Taran, 2020). Kompetensi yang dimiliki guru akan mempengaruhi kinerja guru yang sebenarnya. Hal ini karena kompetensi guru menunjukkan penguasaan pengetahuan, ketrampilan maupun sikap professional seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Menurut Mirawati et al (2019) bahwa kompetensi guru adalah suatu komponen pada system pembelajaran yang dapat memperlihatkan kemampuan kerja yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan oleh guru. Guru merupakan profesi yang memerlukan keahlian atau kompetensi tertentu dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru. Tanpa memiliki keahlian, kemampuan dan kompetensi tertentu yang harus dimilikinya, guru tidak dapat menjalankan tugas dan fungsi profesinya sebagai guru dengan baik. Hasil penelitian Pratiwi & Shabrina (2021) menunjukkan jika kompetensi guru merupakan factor individu yang berpengaruh terhadap kinerja guru. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2017) yang menemukan bahwa factor kompetensi guru mempunyai pengaruh positif signifikan dengan kinerja guru.

Supriyanto, et al. (2021), telah melakukan penelitian dengan judul "The relationship between competence and job satisfaction on the performance of Private Madrasah Tsanawiyah Teachers in the City of Surabaya," menemukan bahwa kompetensi berpengaruh strong terhadap performance.

Sugiono, et al. (2021), telah melakukan penelitian dengan judul "The influence of competence, compensation and leadership style on performance through job satisfaction at the Inspectorate," menemukan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Arifin (2015), telah melakukan penelitian dengan judul "The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance," menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hipotesis 1: Kompetensi mampu mendorong peningkatan Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang.

Hipotesis 3: Kompetensi mampu mendorong peningkatan Kompensasi Guru PAUD di Kecamatan Bululawang.

Hubungan Beban Kerja dengan Kompensasi dan Kinerja Guru PAUD

Guru mempunyai banyak peran dalam kegiatan pembelajaran. Guru merupakan sumber belajar muridnya, selain itu guru juga sebagai orang tua kedua yang ada di sekolah. Peran guru di sekolah sebagai pegawai dalam hubungan kedinasan, sebagai bawahan (subordinate) terhadap atasannya, sebagai kolega dalam hubungannya dengan teman sejawat, sebagai mediator dalam hubungannya dengan anak didik, sebagai pengatur disiplin, evaluator dan pengganti orang tua (Sardiman, 2016). Banyaknya peran guru tersebut dapat menjadi beban kerja guru. Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi dalam waktu tertentu (Irawati & Carolina, 2017). Beban kerja merupakan salah satu factor yang mempengaruhi kinerja guru. Beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketidakmaksimalan guru dalam bekerja. Hasil penelitian Hasibuan dan Munasib (2020) menemukan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh negative terhadap kinerja guru.

Cahyaningsih & Parwoto (2023), telah melakukan penelitian dengan judul "The Influence of Competence, Workload, and Work Environment on the Performance of Guidance

and Counseling Teachers/Counselors with Work Motivation as an Intervening Variable at Public High Schools, SMK, MA in West Jakarta,” menemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Amboyo et.al. (2015), telah melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kedisiplinan, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Laki-Laki Dan Perempuan Pada SMK Negeri 1 Sigi (Studi Perbandingan),” menemukan bahwa adanya pengaruh signifikan beban kerja guru terhadap kinerja guru.

Hipotesis 2: Beban Kerja mampu mempengaruhi Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang.

Hipotesis 4: Beban Kerja mampu mempengaruhi Kompensasi Guru PAUD di Kecamatan Bululawang

Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Guru PAUD

Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (reward) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran yang telah diberikan mereka kepada perusahaan. Menurut Hasibuan (2016) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan elemen yang tidak kalah penting dalam setiap organisasi atau perusahaan. Guna meningkatkan kinerja guru maka kebijakan kompensasi merupakan aspek yang paling berarti. Kompensasi diperlukan untuk mendorong guru untuk bekerja lebih giat dengan harapan dapat meningkatkan kinerjanya karena kompensasi juga merupakan bagian dari hubungan timbal balik Antara pihak sekolah dengan sumber daya manusianya yaitu guru (Hasibuan dan Munasib, 2020).

Hasil penelitian Maharani (2022) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru. Begitu juga dengan hasil penelitian Syamra (2016) yang menemukan jika terdapat pengaruh kompensasi secara langsung terhadap kinerja guru.

Ismawati, et al. (2023), telah melakukan penelitian dengan judul “Influences of Compensation and Career Improvement on Teacher Performance Through Work Motivation,” menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Sugiono, et al. (2021), telah melakukan penelitian dengan judul “The influence of competence, compensation and leadership style on performance through job satisfaction at the Inspectorate,” menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Hipotesis 5: Kompensasi mampu mendorong peningkatan Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang

Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Guru PAUD melalui Kompensasi

Kinerja guru menunjukkan kemampuan seorang guru dalam memberikan pembelajaran di sekolah dan memiliki tanggung jawab atas perkembangan belajar siswa. Kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru

mengemban tugas profesional artinya tugas-tugas yang hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan (Syamra, 2020). Maka salah satu factor yang mempengaruhi kinerja guru adalah kompetensi yang dimilikinya. Salah satu cara untuk membuat guru aktif dalam melaksanakan kewajibannya adalah dengan memberikan kompensasi baik berupa kompensasi finansial maupun kompensasi yang lainnya.

Hasil penelitian Syamra (2020) kompensasi berpengaruh secara tidak langsung

terhadap kinerja guru yang mengindikasikan bahwa dengan kompensasi yang memuaskan baik secara langsung maupun tidak langsung akan meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang tenaga pendidik di sekolah.

Sugiono, et al. (2021), telah melakukan penelitian dengan judul "The influence of competence, compensation and leadership style on performance through job satisfaction at the Inspectorate," menemukan bahwa kompensasi mampu memediasi secara kuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai inspektorat.

Arifin (2017), telah melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Guru terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Wilayah Bakorwil I Jawa Timur," menemukan bahwa kompetensi guru berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui kepuasan guru

Hipotesis 6: Kompensasi mampu berperan sebagai mediasi yang kuat atas pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang
Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Guru PAUD melalui Kompensasi

Kinerja guru merupakan hasil kerja yang ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan profesinya. Kinerja guru di sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Dalam lingkungan pendidikan PAUD, seorang guru tidak hanya berperan sebagai pengajar tetapi juga sebagai orang tua kedua bagi muridnya. Disisi lain, guru PAUD juga harus mengerjakan dan menyelesaikan urusan administrasi sekolah. Hal ini membuat beban kerja guru bertambah. Beban kerja adalah sekumpulan atau jumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh tenaga kerja dalam waktu tertentu. Tinggi rendahnya beban kerja dapat mempengaruhi kinerja guru (Amboyo et al, 2015). Dengan beban kerja yang cukup berat maka salah satu upaya untuk dapat mendorong guru meningkatkan kinerjanya adalah melalui kompensasi.

Hal ini seperti yang dikemukakan Syamra (2016) bahwa kompensasi memang bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Tetapi kompensasi diakui sebagai salah satu faktor penentu dalam meningkatkan kinerja. Apabila dikaitkan dengan evaluasi pekerjaan, maka seorang pekerja akan lebih semangat dan memaksimalkan pekerjaannya karena dihargai karyanya.

Hipotesis 7: Kompensasi mampu berperan sebagai mediasi yang kuat atas pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Ada empat variabel yang dianalisis, yaitu: Kompetensi, Beban Kerja, Kompensasi, dan Kinerja Guru PAUD. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru PAUD di Kecamatan Bululawang Malang, yang status belum PNS dan belum sertifikasi yang berjumlah 168 orang. Dengan menggunakan rumus Slovin diperoleh sampel sebanyak 62 orang Metode analisis data menggunakan SEM Smart PLS. Berikut ditampilkan definisi operasional variabel penelitian:

Tabel 1 Definisi Operasional Variabel

VARIABEL	INDIKATOR	ITEM	
Kompetensi (X ₁)	Kompetensi Intelektual (X ₁₁)	X ₁₁₁	Pengetahuan yang saudara miliki saat ini sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh lembaga PAUD

VARIABEL	INDIKATOR	ITEM	
Spencer & Spencer (1993)		X ₁₁₂	Saudara merasa senang apabila mengerjakan tugas yang menantang, walaupun imbalannya tidak ada atau tidak besar
		X ₁₁₃	Keterampilan yang anda miliki sesuai dengan standar yang diinginkan lembaga PAUD
	Kompetensi Emosional (X ₁₂)	X ₁₂₁	Saudara mampu beradaptasi secara baik apabila atasan meminta saudara untuk melakukan tugas pekerjaan yang berbeda
		X ₁₂₂	Saudara percaya bahwa sikap yang baik kepada rekan kerja akan mendukung dalam penyelesaian pekerjaan yang membutuhkan kerjasama
		X ₁₂₃	Kompetensi yang saudara miliki membuat saudara merasakan percaya diri untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dengan kualitas yang baik
	Kompetensi Sosial (X ₁₃)	X ₁₃₁	Saudara mampu berkomunikasi dengan baik terhadap sesama rekan kerja di lingkungan lembaga PAUD
		X ₁₃₂	Saudara siap membantu rekan kerja yang memerlukan bantuan untuk menyelesaikan pekerjaan ataupun masalah-masalah lain di luar pekerjaan
		X ₁₃₃	Saudara menghormati rekan-rekan kerja di tempat saudara bekerja tanpa membeda-bedakan jabatan, golongan, ataupun latar belakang
	Beban Kerja Guru PAUD (X ₂)	Merencanakan pembelajaran (X ₂₁)	X ₂₁₁
X ₂₁₂			Capaian Pembelajaran/Kompetensi Inti dan Tujuan Pembelajaran/Kompetensi Dasar
Permendikbud RI No. 15 tahun 2018 pasal 3	Melaksanakan pembelajaran (X ₂₂)	X ₂₂₁	Pendekatan Pembelajaran yang sesuai Anak Usia Dini
		X ₂₂₂	Penguatan Kognisi Perkembangan Anak

VARIABEL	INDIKATOR	ITEM		
	Menilai hasil pembelajaran (X ₂₃)	X ₂₃₁	Asesmen untuk memberikan evaluasi secara menyeluruh terhadap proses pembelajaran	
		X ₂₃₂	Dokumen evaluasi pembelajaran dan membangun budaya pemberian umpan balik konstruktif	
	Membimbing dan melatih peserta didik (X ₂₄)	X ₂₄₁	STPPA yang memuat aspek perkembangan anak dan dirumuskan secara terpadu dalam bentuk deskripsi capaian perkembangan	
		X ₂₄₂	pengembangan kompetensi peserta didik secara optimal dan mendorong terjadinya pembelajaran yang mengadopsi prinsip diferensiasi	
	Melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok (X ₂₅)	X ₂₅₁	Menjalankan Fungsi Administrasi Ketatausahaan	
		X ₂₅₂	Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik PAUD	
	Kompensasi (Z) Mangkunegara (2013)	Gaji (Z ₁₁)	Z ₁₁₁	Gaji sesuai kebutuhan
			Z ₁₁₂	Gaji sesuai beban kerja
Z ₁₁₃			Gaji memuaskan	
Tunjangan-tunjangan (Z ₁₂)		Z ₁₂₁	Tunjangan kecil	
		Z ₁₂₂	Tunjangan perlu naik	
		Z ₁₂₃	Tunjangan sesuai resiko	
Fasilitas (Z ₁₃)		Z ₁₃₁	Ruang kerja memadai/ber AC	
		Z ₁₃₂	Sarana mendukung seperti parkir dll memadai	
		Z ₁₃₃	Musholla memadai	
Kinerja Guru (Y) Chester I. Barnard dalam Suyadi Prawirosento	Efektivitas dan Efisiensi (Y ₁₁)	Y ₁₁₁	Dalam melaksanakan tugas, saya jarang melakukan kesalahan	
		Y ₁₁₂	Saya memiliki keterampilan teknis untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	
		Y ₁₁₃	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai yang	

VARIABEL	INDIKATOR	ITEM	
no (2008)	Otoritas dan Tanggung Jawab (Y ₁₂)		diharapkan
		Y ₁₂₁	Saya mampu mempertanggung-jawabkan pekerjaan saya kepada atasan dan teman kerja
		Y ₁₂₂	Saya dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya
		Y ₁₂₃	Menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan atau tepat waktu
	Disiplin (Y ₁₃)	Y ₁₃₁	Saya selalu patuh pada tata tertib dan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan
		Y ₁₃₂	Saya selalu menaati perintah atau instruksi dari atasan tanpa pernah melanggarnya
		Y ₁₃₃	Saya selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan lembaga PAUD
	Inisiatif (Y ₁₄)	Y ₁₄₁	Saya sering mengajukan gagasan dan inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan
		Y ₁₄₂	Bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan
		Y ₁₄₃	Mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan lembaga PAUD

Sumber: Permendikbud RI No. 137 tahun 2014 tentang Standar Nasional PAUD, Permendikbud RI No. 15 tahun 2018 pasal 3, Mangkunegara (2013), Badroeni et al. (2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 2 Karakteristik responden

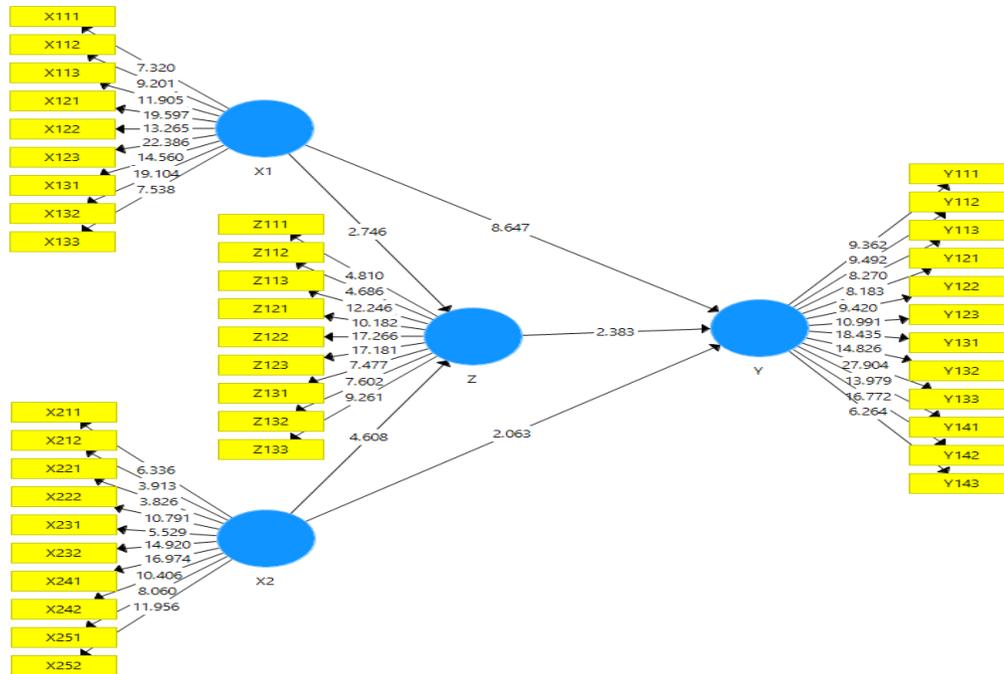
No.	Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin			
1	Laki-laki	4	6,5
2	Wanita	58	93,5

No.	Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase (%)
Jumlah		62	100%
Pendidikan			
1	Strata 2/S2	1	1,6
2	Strata 1/S1	36	58,1
3	Diploma	1	1,6
4	SMA	23	37,1
5	SMP	1	1,6
Jumlah		62	100%
Usia			
1	<25	8	12,9
2	25 - 30	11	17,7
3	31 - 35	9	14,5
4	36 - 40	11	17,7
5	41 - 45	9	14,5
6	46 - 50	4	6,5
7	51 - 55	3	4,8
8	56 - 60	3	4,8
9	> 60	4	6,5
Jumlah		62	100%
Masa Kerja			
1	0 - 5	25	40,3
2	6-10	14	22,6
3	11-15	11	17,7
4	16 - 20	5	8,1
5	21 - 25	3	4,8
6	26 - 30	1	1,6
7	31 - 35	0	0,0
8	>35	3	4,8

No.	Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase (%)
	Jumlah	62	100%

Sumber: Data diolah, 2023

Hasil Analisis



Gambar 1 Hasil SEM-PLS (Inner Model)

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SmartPLS, 2023

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 3 Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung & tidak Langsung)

No	Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	T Statistik (t-hitung)	Signifikan t	Keputusan
1	Kompetensi -> Kinerja Guru PAUD	0,794	8,647	0,000	Hipotesis 1 diterima
2	Beban Kerja -> Kinerja Guru PAUD	-0,240	2,063	0,040	Hipotesis 2 diterima
3	Kompetensi -> Kompensasi	0,358	2,746	0,006	Hipotesis 3 diterima
4	Beban Kerja -> Kompensasi	0,539	4,608	0,000	Hipotesis 4 diterima
5	Kompensasi -> Kinerja Guru PAUD	0,317	2,383	0,018	Hipotesis 5 diterima
6	Kompetensi -> Kompensasi -> Kinerja Guru PAUD	0,113	2,092	0,037	Hipotesis 6 diterima

No	Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	T Statistik (t-hitung)	Signifi-kansi t	Keputusan
7	Beban Kerja -> Kompensasi -> Kinerja Guru PAUD	0,170	1,953	0,051	Hipotesis 7 ditolak

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2023

PEMBAHASAN

Kompetensi mampu mendorong peningkatan Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang (Hasil Uji Hipotesis 1)

Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa kompetensi mampu mendorong peningkatan Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang. Temuan empiris ini mendukung beberapa hasil penelitian sebelumnya yang menjadi rujukan penelitian ini, diantaranya Mirawati et al (2019), Pratiwi & Shabrina (2021), Arifin (2017), Supriyanto, et al. (2021), Sugiono, et al. (2021), Arifin (2015), yang kesemuanya telah menemukan adanya pengaruh kuat antara kompetensi terhadap kinerja.

Temuan empiris ini juga didukung oleh hasil analisis statistik deskriptif variabel Kompetensi yang mendapatkan tanggapan tinggi, diantaranya Kompetensi yang saudara miliki membuat saudara merasakan percaya diri untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dengan kualitas yang baik, dan Siap membantu rekan kerja yang memerlukan bantuan untuk menyelesaikan pekerjaan ataupun masalah-masalah lain di luar pekerjaan.

Juga ada kesepahaman antara hasil yang diperoleh dengan beberapa teori dan pendapat para ahli terkait, diantaranya Spencer dalam Pfeffer dkk (2003), yaitu karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau situasi tertentu. (A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation).

Para guru PAUD di Kecamatan Bululawang telah memiliki kompetensi sesuai yang dibutuhkan oleh sekolah PAUD. Memang disadari bahwa guru PAUD memerlukan kompetensi khusus, karena yang dilayani adalah anak-anak yang usia dini yakni peralihan dari balita ke usia sekolah dasar. Anak-anak PAUD masih besar kecenderungannya untuk bermain daripada belajar. Sehingga, seorang guru PAUD dituntut paling tidak memiliki tiga kompetensi dasar, yakni kompetensi intelektual, kompetensi emosional, dan kompetensi sosial, sebagaimana yang dikemukakan oleh Spencer & Spencer (1993).

Beban Kerja mampu mempengaruhi Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang (Hasil Uji Hipotesis 2)

Hasil pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa beban kerja mampu mempengaruhi Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang. Temuan empiris ini mendukung beberapa hasil penelitian sebelumnya yang menjadi rujukan penelitian ini, diantaranya Hasibuan & Munasib (2020), Cahyaningsih & Parwoto (2023), Amboyo et.al. (2015), yang kesemuanya telah menemukan adanya pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Namun demikian, Cahyaningsih & Parwoto (2023), menemukan tidak adanya pengaruh kuat anatar beban kerja dengan kinerja.

Temuan empiris ini juga didukung oleh hasil analisis statistik deskriptif variabel

beban kerja yang mendapatkan tanggapan sedang, diantaranya Dokumen Perencanaan Pembelajaran PAUD, Pendekatan Pembelajaran yang sesuai Anak Usia Dini, Asesmen untuk memberikan evaluasi secara menyeluruh terhadap proses pembelajaran, STPPA yang memuat aspek perkembangan anak dan dirumuskan secara terpadu dalam bentuk deskripsi capaian perkembangan, dan Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik PAUD.

Hasil yang diperoleh mendukung teori dan beberapa pendapat dari para ahli terkait dengan beban kerja, diantaranya, Munandar (2001), menyatakan bahwa dari sudut pandang ergonomi setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang baik terhadap kemampuan fisik, kemampuan kognitif maupun keterbatasan manusia yang menerima beban tersebut.

Secara singkat, definisi dari beban kerja adalah sejumlah tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada seorang karyawan atau pegawai dan wajib baginya untuk menyelesaikan dalam kurun waktu tertentu. Beban kerja merupakan hal yang penting untuk dikelola dan diawasi oleh tim manajemen sumber daya manusia di lingkungan kerja. Tanpa pengelolaan yang baik, beban kerja yang berlebihan akan berdampak pada kinerja yang tidak maksimal. Pengelolaan beban kerja oleh tim HR dapat dilakukan dengan pengukuran beban kerja terlebih dahulu menggunakan metode kinerja, fisiologis, ataupun subjektif.

Kompetensi mampu mendorong peningkatan Kompensasi Guru PAUD di Kecamatan Bululawang (Hasil Uji Hipotesis 3)

Hasil pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa kompetensi mampu mendorong peningkatan Kompensasi Guru PAUD di Kecamatan Bululawang. Temuan empiris ini mendukung beberapa hasil penelitian sebelumnya yang menjadi rujukan penelitian ini, diantaranya Mirawati et al (2019), Pratiwi & Shabrina (2021), Arifin (2017), Supriyanto, et al. (2021), Sugiono, et al. (2021), Arifin (2015), yang kesemuanya telah menemukan adanya pengaruh kuat antara kompetensi dengan kompensasi.

Beban Kerja mampu mempengaruhi Kompensasi Guru PAUD di Kecamatan Bululawang (Hasil Uji Hipotesis 4)

Hasil pengujian hipotesis 4 menunjukkan bahwa beban kerja mampu mempengaruhi kompensasi Guru PAUD di Kecamatan Bululawang. Temuan empiris ini mendukung beberapa hasil penelitian sebelumnya yang menjadi rujukan penelitian ini, diantaranya Hasibuan & Munasib (2020), Amboyo et.al. (2015), mereka telah menemukan adanya pengaruh beban kerja terhadap kompensasi.

Kompensasi mampu mendorong peningkatan Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang (Hasil Uji Hipotesis 5)

Hasil pengujian hipotesis 5 menunjukkan bahwa kompensasi mampu mendorong peningkatan kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang. Temuan empiris ini mendukung beberapa hasil penelitian sebelumnya yang menjadi rujukan penelitian ini, diantaranya Maharani (2022), Syamra (2016), Ismawati, et al. (2023), Sugiono, et al. (2021). Mereka telah menemukan adanya pengaruh kuat antara kompensasi terhadap kinerja.

Temuan empiris ini juga didukung oleh hasil analisis statistik deskriptif variabel Kompensasi yang mendapatkan tanggapan tinggi dari responden, diantaranya Gaji memuaskan, Tunjangan kecil, dan Musholla memadai.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada lembaga PAUD. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan

fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dalam organisasi.

Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Bentuk-bentuk pemberian upah, bentuk upah, dan gaji digunakan untuk mengatur pemberian keuangan antara lembaga PAUD dan pegawainya. Pemberian upah merupakan imbalan, pembayaran untuk pelayanan yang telah diberikan oleh pegawai. Sangat banyak bentuk-bentuk pembayaran upah, baik yang berupa uang maupun yang bukan berupa uang (nonfinancial). Pembayaran upah biasanya dalam bentuk konsep pembayaran yang berarti luas daripada merupakan ide-ide gaji dan upah yang secara normal berupa keuangan tetapi tidak suatu dimensi yang nonfinancial.

Kompensasi sangat penting bagi pegawai, hal ini karena kompensasi merupakan sumber penghasilan bagi mereka dan keluarganya. Kompensasi juga merupakan gambaran dalam status sosial bagi pegawai. Tingkat penghasilan sangat berpengaruh dalam menentukan standar kehidupan.

Kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian, kebijakan kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi pegawai. Tingkat besar kecilnya kompensasi pegawai sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, tingkat jabatan, dan masa kerja pegawai. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja. Lembaga PAUD yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal, akan memungkinkan pegawai bekerja dengan penuh motivasi.

Kompensasi mampu berperan sebagai mediasi yang kuat atas pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang (Hasil Uji Hipotesis 6)

Hasil pengujian hipotesis 6 menunjukkan bahwa kompensasi mampu berperan sebagai mediasi yang kuat atas pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang. Temuan empiris ini mendukung beberapa hasil penelitian sebelumnya yang menjadi rujukan penelitian ini, diantaranya Sugiono, et al. (2021) dan Arifin (2017).

Temuan empiris ini juga didukung oleh hasil analisis statistik deskriptif variabel Kinerja Guru PAUD yang mendapatkan tanggapan tinggi dari responden, diantaranya Dalam melaksanakan tugas, guru PAUD jarang melakukan kesalahan, Mampu mempertanggungjawabkan pekerjaan saya kepada atasan dan teman kerja, Selalu hadir tepat waktu sesuai yang telah ditetapkan dalam peraturan lembaga, serta Bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan

Hasil yang diperoleh juga mendukung beberapa teori yang menjadi rujukan penelitian, diantaranya Mathis dan Jackson (2001), yang menyebutkan terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu adalah kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (individual performance) dengan kinerja lembaga (institutional performance). Dengan perkataan lain bila kinerja perorangan (individual performance) baik maka kemungkinan besar kinerja lembaga (institutional performance) juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (skill) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah

sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (expectation) masa depan lebih baik.

Wexley & Yukl (2000), mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah disiplin kerja. Disiplin kerja diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang bagus, dengan disiplin pegawai akan berusaha untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin dan kinerja yang dihasilkan menjadi lebih bagus. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagaimana diuraikan pada dasarnya dapat berupa faktor internal karyawan maupun faktor eksternal karyawan. Faktor internal antara lain menyangkut perilaku karyawan itu sendiri, misalnya tentang kemampuannya, sikap dalam melaksanakan tugas. Sedangkan faktor eksternal dapat berupa lingkungan kerja, organisasi, maupun atasan atau pimpinan karyawan yang bersangkutan.

Kompensasi mampu berperan sebagai mediasi yang kuat atas pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang (Hasil Uji Hipotesis 7)

Hasil pengujian hipotesis 7 menunjukkan bahwa kompensasi tidak mampu berperan sebagai mediasi yang kuat atas pengaruh beban kerja terhadap kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang. Temuan ini tidak mendukung hasil penelitian dari Syamra (2020), yang telah menemukan adanya kemampuan kompensasi dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja.

Oleh karena itu ada beberapa item dari ketiga variabel yakni beban kerja, kompensasi, dan kinerja guru PAUD, yang bisa dicermati karena mendapatkan tanggapan responden yang lebih rendah, diantaranya untuk variabel kompetensi, yaitu: Capaian Pembelajaran/Kompetensi Inti dan Tujuan Pembelajaran/ Kompetensi Dasar, Penguatan Kognisi Perkembangan Anak, Dokumen evaluasi pembelajaran dan membangun budaya pemberian umpan balik konstruktif, Pengembangan kompetensi peserta didik secara optimal dan mendorong terjadinya pembelajaran yang mengadopsi prinsip diferensiasi, dan Menjalankan Fungsi Administrasi Ketatausahaan.

Sedangkan yang memperoleh tanggapan responden lemah pada variabel kompensasi, yaitu: Gaji sesuai kebutuhan, Tunjangan perlu naik, dan Ruang kerja memadai/ber AC. Selanjutnya, yang memperoleh tanggapan responden lemah pada variabel kinerja guru PAUD, yaitu: Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai yang diharapkan, Menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan atau tepat waktu, Selalu menaati perintah atau instruksi dari atasan tanpa pernah melanggarnya, serta Mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan lembaga PAUD.

Implikasi Penelitian

Penelitian ini mengajukan tujuh hipotesis untuk dibuktikan, dan temuan empiris menunjukkan ada enam hipotesis memiliki pengaruh yang kuat, yakni hipotesis 1 sampai dengan hipotesis 6. Sedangkan, hipotesis 7 yakni peran mediasi kompensasi atas pengaruh beban kerja terhadap kinerja Guru PAUD tidak menunjukkan peran mediasi yang kuat. Hal ini menunjukkan bahwa peran mediasi kompensasi atas pengaruh tersebut tidaklah berarti. Hal ini dapat disebabkan oleh kecilnya kompensasi yang diterima oleh guru PAUD di Kecamatan Bululawang Kabupaten Malang, yang hanya mendapatkan bayaran sekitar Rp 250.000,- per bulan yang jauh dari kelayakan. Tetapi, kompetensi maupun beban kerja dapat mendorong peningkatan kinerja guru PAUD, yang mana bisa disebabkan oleh dua hal, yaitu keinginan seseorang menjadi guru PAUD bukan hanya dilandasi oleh motif ekonomi, tetapi lebih banyak kepada keinginan untuk bekerja secara ikhlas dan terhormat mengurus anak-

anak kecil sebagai lahan ibadah. Yang kedua, karena sulitnya lapangan kerja sehingga menjadi guru PAUD masih tergolong lebih baik dan terhormat daripada tidak bekerja sama sekali.

Keterbatasan Penelitian

Data utama penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada 62 guru PAUD di Kecamatan Bululawang Kabupaten Malang. Tentunya cara seperti mengundang banyak kelemahan, diantaranya adanya unsur kurang obyektif dalam proses pengisian, seperti responden saling bersamaan dalam proses pengisian kuesioner. Kemudian, dalam pengisian angket diperoleh adanya sifat responden sendiri seperti kejujuran dan ketakutan dalam menjawab kuesioner dengan sebenarnya. Mereka juga dalam memberikan jawaban tidak berfikir sepenuhnya, atau hanya asal selesai dan cepat karena faktor waktu dan pekerjaan. Selain itu, variabel yang digunakan untuk mengungkap tanggapan guru PAUD atas kinerja Guru PAUD di Kecamatan Bululawang hanya terbatas pada ketiga variabel, yakni kompetensi, beban kerja, dan kompensasi

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abdillah, W., & Jogiyanto. 2015. Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Edisi ke-1. Yogyakarta: Andi
- [2] Arifin, H. Muhammad. The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *www.ccsenet.org/ies International Education Studies* Vol. 8, No. 1; 2015
- [3] Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- [4] Armstrong, Michael. *Performance Management*, United States: Kogan Page, 2006.
- [5] Barnawi dan Arifin Mohammad. *Kinerja Guru Profesional*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- [6] Bungin, B. (2014). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media
- [7] Cahyaningsih, Puspita & Parwoto, Parwoto. 2023. The Influence of Competence, Workload, and Work Environment on the Performance of Guidance and Counseling Teachers/Counselors with Work Motivation as an Intervening Variable at Public High Schools, SMK, MA in West Jakarta. *https://dinastirpub.org/DIJDBM* Vol. 4, No. 3, April 2023
- [8] Colquitt, Jason A, Jeffery A. LePine, & Michael J. Wesson. *Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill, Inc, 2009.
- [9] Darma, Agus. *Manajemen Supervisi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa, 2003.
- [10] Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid II Edisi ke 10, Jakarta: PT. Indeks, 2007.
- [11] Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid II Edisi ke 10, Jakarta: PT. Indeks, 2007.
- [12] Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi ke-4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- [13] Haeruddin, M. Ikhwan Maulana (2017) Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan dan Organisational Citizenship Behaviour (OCB) pada Hotel Grand Clarion di Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis*, 2 (1). pp. 11-21. ISSN 2550-0783

- [14] Hair Jr.J.F., Black, W.C., Babin, B.C., & Anderson, R.E. 2010. *Multivariate Data Analysis*. 7th Edition. USA: Pearson Prentice Hall
- [15] Hartono, Jogiyanto. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman*. Yogyakarta: BPFÉ.
- [16] Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketigabelas, Edisi Revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009.
- [17] Iskandar. 2008. *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*. Jakarta: GP Press.
- [18] Ismawati, Rafika, Sugeng Mulyono, & Rini Astuti. 2023. Influences of Compensation and Career Improvement on Teacher Performance Through Work Motivation. *International Journal of Social Science Research and Review* <http://ijssrr.com> editor@ijssrr.com Volume 6, Issue 1 January, 2023 Pages: 193-203.
- [19] Isvandiari, Any & Fuadah, Lutfiatul. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PG. Meritjan Kediri. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, DOI: <https://doi.org/10.32812/jibeka.v11i2.54>
- [20] Ivancevich, John M. *Human Resource Management*, 11th International Edition, Singapore: McGraw-Hill, 2010.
- [21] Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2018 tentang Penguatan Pendidikan Karakter Pada Satuan Pendidikan Formal. *Berita Negara Tahun 2018*, No. 782. Jakarta.
- [22] Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2018 tentang tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, Dan Pengawas Sekolah. *Berita Negara Tahun 2018*, No. 683. Jakarta.
- [23] Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 84 Tahun 2014 tentang Pendirian Satuan Pendidikan Anak Usia Dini. *Berita Negara Tahun 2014*, No. 1279. Jakarta.
- [24] Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini. *Berita Negara Tahun 2014*, No. 1668. Jakarta.
- [25] Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013.
- [26] Mathis, Robert L, & John H. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat, 2002.
- [27] Mathis, Robert L., dan John H, Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku 1, Jakarta: Salemba, 2001.
- [28] Mirawati et al. (2019). PPBK: Peningkatan Kemampuan Guru Paud Dalam Pengelolaan Pembelajaran Bagi Anak Usia Dini. *ABDIMAS: Jurnal Pengabdian Masyarakat* : Jakarta.
- [29] Muhadjir, N. (2011). *Metodologi Penelitian*. Edisi ke 6. Yogyakarta: Rake Sarasin
- [30] Munandar, A. Sunyoto. *Psikologi Industri dan Organisasi*, Jakarta; Penerbit Universitas Indonesia, 2008.
- [31] Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif*, Cetakan Kedelapan, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011.
- [32] Palan, R. *Competency Management, Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM*

- Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi, Cetakan Pertama, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: PPM Anggota IKAP, 2007.
- [33] Pemerintah Kabupaten Malang. Peraturan Bupati Malang Nomor 29 Tahun 2020 tentang Penguatan Pendidikan Karakter Dan Pendidikan Antikorupsi Pada Satuan Pendidikan Formal Dan Nonformal Jenjang Pendidikan Dasar, Pendidikan Anak Usia Dini, Dan Pendidikan Kesetaraan. Berita Daerah Kabupaten Malang Tahun 2020, No 20 Seri D. Kabupaten Malang.
- [34] Pemerintah Kabupaten Malang. Peraturan Bupati Malang Nomor 57 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pendidikan. Berita Daerah Kabupaten Malang Tahun 2022, No 57 Seri C. Kabupaten Malang.
- [35] Pfeffer, J, Soetjipto Budi W, Handoko T. Hani, Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Keempat, Edisi Kedua, Yogyakarta: Amara Books, 2003.
- [36] Prawirosentono, Suyadi. Manajemen Sumberdaya Manusia “Kebijakan Kinerja Karyawan”, Yogyakarta: BPFE UGM, 2008.
- [37] Presiden Republik Indonesia. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2013 tentang Pengembangan Anak Usia Dini Holistik Integratif. Lembaran Negara Tahun 2013, No. 146. Jakarta.
- [38] Presiden Republik Indonesia. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2021 tentang Percepatan Penurunan Stunting. Lembaran Negara Tahun 2021, No. 172. Jakarta.
- [39] Presiden Republik Indonesia. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 87 Tahun 2017 tentang Penguatan Pendidikan Karakter. Lembaran Negara Tahun 2017, No. 195. Jakarta.
- [40] Rivai, Veithzal. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009.
- [41] Sarwono, J. (2006). Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif. Yogyakarta: Graha Ilmu
- [42] Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Cetakan Ke 3, Edisi: Pendekatan Administratif dan Operasional, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005.
- [43] Sastrohadiwiryo, Siswanto. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional, Cetakan Pertama, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003.
- [44] Sedarm, Marihot Tua Efendi. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Grasindo, 2007.
- [45] Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Bandung: PT. Refika Aditama, 2010.
- [46] Sedarmayanti. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Ketujuh Bandung: PT. Refika Aditama, 2014.
- [47] Simamora, Henry. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, Yogyakarta: STIE YKPN, 2004.
- [48] Spencer, M., Lyle, Jr, & Signe M. Spencer, Competence at Work “Models for Superior Performance”, New York: John Wiley & Sons Inc, 1993.
- [49] Sudarmanto, Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2009.
- [50] Sudjarwo & Basrowi. (2009). Manajemen Penelitian Sosial. Bandung: Mandar Maju
- [51] Sugiono, Edi, Suryono Efendi, & Joko Susilo. 2021. The influence of competence, compensation and leadership style on performance through job satisfaction at the Inspectorate General of the Ministry of Agriculture. JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA

(Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 5 No. 3, 2021

- [52] Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- [53] Supriyanto, Amiartuti Kusmaningtyas, & Riyadi Nugroho. 2021. The relationship between competence and job satisfaction on the performance of Private Madrasah Tsanawiyah Teachers in the City of Surabaya. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study* ISSN: 2708-9711 Vol. 2 No. 3, 2021 (page 022-028) DOI: <https://doi.org/10.47616/jamrems.v2i3.117>.
- [54] Tjutju, & Suwatno, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Alfabeta, 2009.
- [55] Wexley, Kenneth N., dan Gary Yukl. Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalial, terjemahan Muh Sobaruddin, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- [56] Wibowo. Manajemen Kinerja, Edisi Ketiga, Jakarta: Rajawali Press, 2007.