

Peran Motivasi Kerja Sebagai Mediasi Pengaruh Kompetensi Individu dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada SMP Negeri Di Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat

Stefanus Galar¹, Gunawan², Yusrab Ardianto Sabban³✉

^{1,2}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Amkop Makassar

³Universitas Tadulako

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi individu dan keadilan organisasi terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 106 guru SMP Negeri di Kabupaten Teluk Wondama, Provinsi Papua Barat. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, sedangkan analisis data menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi individu dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Selain itu, motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Pengujian efek mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi secara signifikan pengaruh kompetensi individu dan keadilan organisasi terhadap kinerja guru, meskipun bersifat parsial. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu dan keadilan organisasi secara langsung, tetapi juga diperkuat melalui peningkatan motivasi kerja. Oleh karena itu, upaya peningkatan kualitas pendidikan perlu dilakukan melalui pengembangan kompetensi guru, penerapan keadilan organisasi yang baik, serta penguatan motivasi kerja secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *kompetensi individu, keadilan organisasi, motivasi kerja, kinerja guru.*

Abstract

This study aims to analyze the effect of individual competence and organizational justice on teacher performance with work motivation as a mediating variable. The study employed a quantitative approach with a sample of 106 junior high school teachers in Teluk Wondama Regency, West Papua Province. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS). The results indicate that individual competence and organizational justice have a positive and significant effect on both work motivation and teacher performance. Furthermore, work motivation is also found to have a positive and significant effect on teacher performance. The mediation analysis reveals that work motivation significantly mediates the effect of individual competence and organizational justice on teacher performance, although the mediation is partial. These findings suggest that improving teacher performance is not only directly influenced by individual competence and organizational justice, but also strengthened through enhanced work motivation. Therefore, efforts to improve educational quality should focus on developing teachers' competencies, ensuring organizational justice, and strengthening work motivation in a sustainable manner.

Keywords: *individual competence, organizational justice, work motivation, teacher performance.*

Copyright (c) 2026 Stefanus Galar, Gunawan, Yusrab Ardianto Sabban

✉ Corresponding author :

Email Address : yusrabardianto@untad.ac.id

PENDAHULUAN

Kinerja guru merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan proses pendidikan serta pencapaian tujuan organisasi pendidikan. Guru yang memiliki kinerja tinggi mampu meningkatkan kualitas pembelajaran, mendorong capaian kompetensi siswa, serta memperkuat daya saing institusi pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi isu strategis dalam pengembangan sumber daya manusia di sektor pendidikan.

Namun demikian, fenomena empiris di berbagai daerah menunjukkan bahwa kinerja guru masih menghadapi berbagai kendala, terutama terkait dengan rendahnya kompetensi individu, belum optimalnya penerapan keadilan organisasi, serta kurangnya motivasi kerja. Kondisi ini juga ditemukan pada SMP Negeri di Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat, dimana kinerja guru masih belum optimal, yang ditandai oleh rendahnya kemampuan pedagogik, keterbatasan penguasaan materi, serta rendahnya motivasi dalam melaksanakan tugas pembelajaran.

Kompetensi individu merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja guru. Kompetensi mencakup kemampuan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh individu dalam melaksanakan tugasnya secara profesional. Guru dengan tingkat kompetensi yang tinggi cenderung mampu menjalankan proses pembelajaran secara efektif dan efisien, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Selain kompetensi individu, keadilan organisasi juga menjadi faktor penting dalam mempengaruhi perilaku dan kinerja guru. Keadilan organisasi mencerminkan persepsi guru terhadap perlakuan yang adil dalam hal distribusi sumber daya, prosedur pengambilan keputusan, serta interaksi interpersonal dalam lingkungan kerja. Persepsi keadilan yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta komitmen terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja.

Di sisi lain, motivasi kerja berperan sebagai faktor psikologis yang mendorong individu untuk bekerja secara optimal. Motivasi kerja menjadi penggerak utama yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam bekerja. Dalam konteks penelitian ini, motivasi kerja tidak hanya berperan sebagai variabel independen, tetapi juga sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kompetensi individu dan keadilan organisasi terhadap kinerja guru.

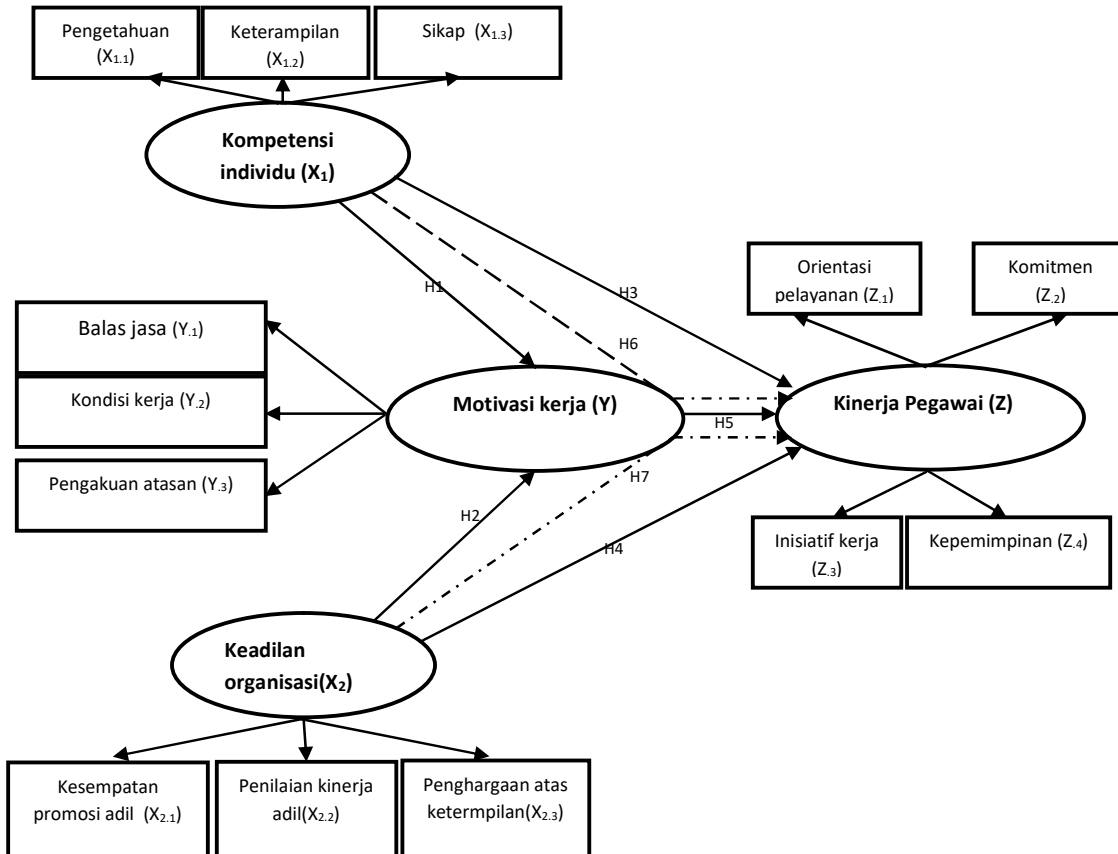
Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompetensi individu dan keadilan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja. Namun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian yang menunjukkan bahwa peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi belum banyak dikaji secara komprehensif, khususnya dalam konteks sektor pendidikan di daerah terpencil seperti Kabupaten Teluk Wondama.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menawarkan suatu pendekatan integratif dengan mengkaji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi individu dan keadilan organisasi terhadap kinerja guru. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, serta kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya di bidang pendidikan.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis: (1) pengaruh kompetensi individu dan keadilan organisasi terhadap motivasi kerja; (2) pengaruh kompetensi individu dan keadilan organisasi terhadap kinerja guru; (3) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru; serta (4) peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi individu, keadilan organisasi, dan kinerja guru.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi pengambil kebijakan di bidang pendidikan, khususnya dalam merancang strategi peningkatan kinerja guru melalui penguatan kompetensi individu, penerapan keadilan organisasi, serta peningkatan motivasi kerja secara berkelanjutan.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research*, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan kausal antara kompetensi individu, keadilan organisasi, motivasi kerja, dan kinerja guru. Pendekatan ini dipilih karena mampu menguji hipotesis serta menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel penelitian. Penelitian dilaksanakan pada SMP Negeri di Kabupaten Teluk Wondama, Provinsi Papua Barat, dengan waktu pelaksanaan pada tahun 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang berjumlah 106 orang, sehingga teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (*census*), dimana seluruh populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Jenis data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen resmi instansi terkait. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert dengan rentang 1 sampai 5 untuk mengukur tingkat persepsi responden terhadap setiap indikator variabel.

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas:

1. **Kompetensi Individu (X₁)**, yang diukur melalui indikator pengetahuan, pemahaman, kemampuan, keterampilan, dan sikap.
2. **Keadilan Organisasi (X₂)**, yang diukur melalui indikator keadilan promosi, prosedur penilaian, pengakuan kerja, serta sikap atasan yang adil.
3. **Motivasi Kerja (Y)** sebagai variabel mediasi, yang diukur melalui indikator balas jasa, kondisi kerja, fasilitas kerja, prestasi kerja, dan pengakuan dari atasan.

4. **Kinerja Guru (Z)** sebagai variabel dependen, yang diukur melalui indikator orientasi pelayanan, komitmen kerja, inisiatif, dan kepemimpinan.

Pengujian instrumen dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas. Hasil menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai korelasi di atas batas minimum dan signifikan, serta nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel berada di atas 0,70, sehingga instrumen dinyatakan valid dan reliabel. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS)* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis dilakukan melalui dua tahap, yaitu:

1. **Outer Model (Model Pengukuran)**, untuk menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.
2. **Inner Model (Model Struktural)**, untuk menguji hubungan antar variabel serta menguji hipotesis penelitian.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *path coefficients*, *t-statistic*, dan *p-value*. Hipotesis dinyatakan signifikan apabila nilai *p-value* < 0,05. Selain itu, dilakukan analisis pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), serta pengaruh total (*total effect*) untuk mengevaluasi peran mediasi variabel motivasi kerja dalam model penelitian. Dengan menggunakan metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengaruh kompetensi individu dan keadilan organisasi terhadap kinerja guru, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tabel 1. Ringkasan Statistik Deskriptif

Variabel	Nilai Rata-rata	Kategori
Kompetensi Individu	89,21	Tinggi
Keadilan Organisasi	88,68	Tinggi
Motivasi Kerja	80,15	Tinggi
Kinerja Guru	70,91	Tinggi

Sumber : data diolah (2025)

Hasil ini menunjukkan bahwa secara umum kondisi kompetensi, keadilan organisasi, motivasi kerja, dan kinerja guru berada pada tingkat yang baik, meskipun masih terdapat beberapa indikator yang perlu ditingkatkan, terutama pada aspek fasilitas kerja dan balas jasa.

Tabel 2. Koefisien Determinasi

Variabel Endogen	R ²	Interpretasi
Motivasi Kerja	0,714	Kuat
Kinerja Guru	0,812	Sangat kuat

Sumber : data diolah (2025)

Nilai R² sebesar 0,812 menunjukkan bahwa 81,2% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh kompetensi individu, keadilan organisasi, dan motivasi kerja.

Tabel 3. Direct Effect

Hubungan Variabel	Koefisien (β)	p-value	Keterangan
Kompetensi Individu → Motivasi Kerja	0,461	0,000	Signifikan
Keadilan Organisasi → Motivasi Kerja	0,541	0,000	Signifikan
Kompetensi Individu → Kinerja Guru	0,407	0,000	Signifikan
Keadilan Organisasi → Kinerja Guru	0,497	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja → Kinerja Guru	0,158	0,025	Signifikan

Sumber : data diolah (2025)

Seluruh hubungan antar variabel terbukti positif dan signifikan.

Tabel 4. Indirect Effect

Hubungan Mediasi	Koefisien (β)	p-value	Keterangan
Kompetensi → Motivasi → Kinerja	0,073	0,027	Signifikan
Keadilan → Motivasi → Kinerja	0,086	0,035	Signifikan

Sumber : data diolah (2025)

Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator parsial.

Tabel 5. Pengaruh Total

Variabel	Total Effect
Keadilan Organisasi → Kinerja	0,583
Kompetensi Individu → Kinerja	0,480
Motivasi Kerja → Kinerja	0,158

Sumber : data diolah (2025)

Keadilan organisasi memiliki pengaruh total terbesar terhadap kinerja guru.

Tabel 6. Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
1	H1: Kompetensi Individu berpengaruh terhadap Motivasi Kerja	Koef. jalur = 0,461; t = 9,916; p-value = 0,000	Diterima
2	H2: Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja	Koef. jalur = 0,541; t = 11,174; p-value = 0,000	Diterima
3	H3: Kompetensi Individu berpengaruh terhadap Kinerja Guru	Koef. jalur = 0,407; t = 8,479; p-value = 0,000	Diterima
4	H4: Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru	Koef. jalur = 0,497; t = 7,513; p-value = 0,000	Diterima
5	H5: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru	Koef. jalur = 0,158; t = 2,242; p-value = 0,025	Diterima
6	H6: Kompetensi Individu berpengaruh terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja	Koef. jalur = 0,073; t = 2,214; p-value = 0,027	Diterima
7	H7: Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja	Koef. jalur = 0,086; t = 2,104; p-value = 0,035	Diterima

Sumber : data diolah (2026)

Hasil pengujian hipotesis pada Tabel 6 menunjukkan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini diterima, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Temuan ini menunjukkan bahwa Kinerja Guru dipengaruhi oleh Keadilan Organisasi dan Kompetensi Individu, baik secara langsung maupun melalui peran Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, model penelitian ini mampu menjelaskan mekanisme hubungan antar variabel secara komprehensif. Adapun pembahasan masing-masing hipotesis adalah sebagai berikut.

1. Hipotesis 1 diterima (p value = 0,000, koefisien jalur = 0,461). Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi Individu berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Pengaruh positif tersebut mengindikasikan bahwa guru dengan kompetensi yang lebih baik cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Temuan ini mengimplikasikan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan profesional dapat menjadi strategi penting untuk meningkatkan motivasi kerja guru.

2. Hipotesis 2 diterima (p value = 0,000, koefisien jalur = 0,541). Hal ini berarti bahwa dugaan awal penelitian bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja adalah benar. Pengaruh yang signifikan dan positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keadilan organisasi yang dirasakan oleh guru, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki. Implikasi manajerial dari temuan ini adalah pentingnya penerapan kebijakan dan perlakuan yang adil dalam organisasi sekolah guna meningkatkan motivasi kerja guru.
3. Hipotesis 3 diterima (p value = 0,000, koefisien jalur = 0,407). Hal ini berarti bahwa Kompetensi Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki guru, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Dengan demikian, kompetensi individu merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas Kinerja Guru.
4. Hipotesis 4 diterima (p value = 0,000, koefisien jalur = 0,497). Hal ini menunjukkan bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Pengaruh positif tersebut menegaskan bahwa lingkungan organisasi yang adil akan mendorong guru untuk bekerja lebih optimal, sehingga Kinerja Guru dapat meningkat. Implikasi praktisnya adalah perlunya manajemen sekolah memastikan keadilan dalam sistem penilaian, pembagian tugas, dan penghargaan.
5. Hipotesis 5 diterima (p value = 0,025, koefisien jalur = 0,158). Hal ini berarti bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru. Meskipun koefisien jalurnya relatif lebih kecil dibandingkan variabel lain, motivasi kerja tetap memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan Kinerja Guru. Temuan ini menunjukkan bahwa guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan lebih terdorong untuk mencapai kinerja yang optimal.
6. Hipotesis 6 diterima (p value = 0,027, koefisien jalur = 0,073). Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja. Artinya, motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kompetensi individu terhadap Kinerja Guru. Dengan demikian, peningkatan kompetensi guru tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja.
7. Hipotesis 7 diterima (p value = 0,035, koefisien jalur = 0,086). Hal ini berarti bahwa Keadilan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja. Pengaruh tidak langsung ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi mampu meningkatkan motivasi kerja guru, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan Kinerja Guru. Temuan ini menegaskan peran penting motivasi kerja sebagai mekanisme penyalur pengaruh keadilan organisasi terhadap Kinerja Guru.

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi Individu Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dampak signifikan kompetensi individu terhadap motivasi kerja. Peningkatan kompetensi individu terbukti dapat meningkatkan motivasi kerja, demikian juga penurunan kompetensi akan berdampak pada penurunan motivasi. Kompetensi individu terbukti sebagai faktor yang secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja. Kontribusi kompetensi terhadap motivasi sangat penting, sehingga upaya - upaya peningkatan motivasi kerja untuk guru pada SMP Negeri se-Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat dapat dimulai dari peningkatan kompetensi guru.

Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dampak signifikan keadilan organisasi terhadap motivasi kerja. Peningkatan keadilan organisasi terbukti dapat meningkatkan motivasi kerja, demikian juga penurunan persepsi keadilan akan berdampak pada penurunan motivasi. Keadilan organisasi terbukti sebagai faktor yang secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja. Oleh

karena itu, upaya-upaya peningkatan motivasi kerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat dapat dimulai dari peningkatan penerapan keadilan dalam proses manajemen sekolah.

Pengaruh Kompetensi Individu Terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dampak signifikan kompetensi individu terhadap Kinerja Guru. Peningkatan kompetensi individu terbukti dapat meningkatkan kinerja, demikian juga penurunan kompetensi akan berdampak pada penurunan kinerja. Kompetensi individu terbukti sebagai faktor yang secara signifikan mempengaruhi Kinerja Guru. Kontribusi kompetensi terhadap kinerja sangat signifikan, sehingga upaya-upaya peningkatan kinerja guru pada SMP Negeri se-Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat dapat dimulai dari peningkatan kompetensi guru secara menyeluruh.

Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dampak signifikan keadilan organisasi terhadap Kinerja Guru. Peningkatan keadilan organisasi terbukti dapat meningkatkan kinerja, demikian juga penurunan keadilan akan berdampak pada penurunan kinerja. Keadilan organisasi terbukti sebagai faktor yang secara signifikan mempengaruhi Kinerja Guru. Kontribusi keadilan organisasi terhadap kinerja sangat penting, sehingga upaya peningkatan kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat dapat dimulai dari penerapan prinsip-prinsip keadilan dalam seluruh kebijakan sekolah.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dampak signifikan motivasi kerja terhadap Kinerja Guru. Peningkatan motivasi kerja terbukti dapat meningkatkan kinerja, demikian juga penurunan motivasi akan berdampak pada penurunan kinerja. Motivasi kerja terbukti sebagai faktor yang secara signifikan mempengaruhi Kinerja Guru. Kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja cukup besar, sehingga upaya peningkatan kinerja guru pada SMP Negeri se-Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat dapat dimulai dari peningkatan motivasi kerja guru.

Pengaruh Kompetensi Individu Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dampak signifikan kompetensi individu terhadap Kinerja Guru melalui motivasi kerja. Peningkatan kompetensi individu terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja, demikian juga penurunan kompetensi akan menurunkan motivasi dan akhirnya menurunkan kinerja. Kompetensi individu terbukti memberi pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja guru pada SMP Negeri se-Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat dapat dimulai dari peningkatan kompetensi yang sekaligus mendorong naiknya motivasi kerja.

Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya dampak signifikan keadilan organisasi terhadap Kinerja Guru melalui motivasi kerja. Peningkatan keadilan organisasi terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja yang kemudian berdampak pada peningkatan kinerja, demikian juga penurunan keadilan akan menurunkan motivasi yang berdampak pada menurunnya kinerja. Keadilan organisasi terbukti memberikan pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Dengan demikian, upaya-upaya peningkatan kinerja guru pada SMP Negeri se-Kabupaten Teluk Wondama Provinsi Papua Barat dapat dimulai dari penerapan keadilan organisasi yang mampu memperkuat motivasi kerja guru.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompetensi individu dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru serta penerapan keadilan organisasi yang baik mampu mendorong peningkatan motivasi kerja.
2. Kompetensi individu dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya, guru dengan kompetensi yang tinggi serta yang merasakan keadilan dalam organisasi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugas pembelajaran.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi yang tinggi akan mendorong peningkatan kualitas kerja, tanggung jawab, dan produktivitas guru.
4. Motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh kompetensi individu dan keadilan organisasi terhadap kinerja guru. Peran mediasi ini bersifat parsial, yang berarti bahwa kompetensi dan keadilan organisasi mempengaruhi kinerja guru baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja.
5. Keadilan organisasi merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini menegaskan pentingnya penerapan prinsip keadilan dalam pengelolaan organisasi pendidikan, khususnya dalam hal promosi, penilaian kinerja, dan perlakuan terhadap guru.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja guru dapat dicapai melalui penguatan kompetensi individu, penerapan keadilan organisasi yang adil dan transparan, serta peningkatan motivasi kerja secara berkelanjutan. Oleh karena itu, ketiga faktor tersebut perlu dikelola secara terpadu untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan.

Referensi :

- Afandi, P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Zanafa Publishing.
- Al-Zu'bi, H. A. (2010). A study of relationship between organizational justice and job satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 102–109.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Erlangga.
- Cascio, W. F. (2013). *Managing human resources* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2009). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. McGraw-Hill.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organizations*. Prentice Hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (2011). *Management of organizational behavior*. Prentice Hall.
- Kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktik)*. Rajagrafindo Persada.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational behavior*. McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (2013). *A theory of human motivation*. Martino Publishing.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2011). *Employee-organization linkages*. Academic Press.

- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Wibowo. (2017). *Manajemen kinerja* (5th ed.). Rajagrafindo Persada.