

**PENGARUH MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA DAN
PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI INTERVENING PADA SMK
DI KABUPATEN SEMARANG**

Yudho Purnomo

Email : yudho12mm@gmail.com

ABSTRACT

Employee performance is real behavior that appears each employee as the resulting performance in accordance with its role within the company. Usually people who are referred to as the high performance levels of productive people, and conversely those whose levels do not reach the standard, said to be non-productive or low performance. High and low performance information an employee can not be obtained for granted, but obtained through a long process that employee appraisal process. Many factors can affect the employees performance, such as motivation, work environment, career development and job satisfaction. The purpose of this study was to analyze the influence of motivation, work environment and career development on employee performance and job satisfaction as an intervening. Population and sample in this research is the teachers and staff of vocational schools in Semarang regency totaling 101 people. Selected samples were 50 teachers. This type of data is primary data. Data collection method was questionnaire. Data analysis technique used is path analysis. The results showed that: Motivation proved positive and significant effect on job satisfaction. Work environment proved positive and significant effect on job satisfaction. Career development proved positive and significant effect on job satisfaction. Motivation proved positive and significant effect on employee performance. Work environment proved positive and significant effect on employee performance. Career development proved positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction proved positive and significant effect on employee performance. Motivation proved effect on the performance of employees through job satisfaction as an intervening variable. Work environment proved effect on the performance of employees through job satisfaction as an intervening variable. Career development proved effect on the performance of employees through job satisfaction as an intervening variable

Keywords : Motivation, Work Environment, Career Development, Job Satisfaction, Employee Performance

I. PENDAHULUAN

Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala,2013:547). Biasanya orang yang level kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar, dikatakan sebagai tidak produktif atau kinerjanya rendah (Sutrisno,2012:150). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh bermacam-macam ciri pribadi dari masing-masing individu. Dalam perkembangan yang kompetitif dan mengglobal, perusahaan membutuhkan karyawan yang berprestasi tinggi. Pada saat yang sama, karyawan memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka pada masa yang akan datang, oleh karena itu, penilaian seharusnya menggambarkan kinerja karyawan (Rivai dan Sagala,2013:547)

Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Pudjiastuti dan Sriwidodo (2011) serta Riansari, dkk (2012), salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Namun demikian, pada Edy (2008) dan Djamaludin (2009), kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Di samping kepuasan kerja, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, lingkungan kerja dan pengembangan karier. Penelitian motivasi terhadap kinerja diperoleh hasil yang berbeda-beda. Hasil penelitian Suddin dan Sudarman (2010), Harlie (2012), Zameer, et all (2014) serta Riyadi (2015) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut bertentangan dengan penelitian Edy (2008), Djamaludin (2009), serta Dhermawan,dkk (2012) yang menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada variabel lingkungan kerja, hasil penelitian Sutono dan Suroso (2009), Suddin dan Sudarman (2010), Dhermawan, dkk (2012), Riansari, dkk (2012) serta Jain dan Kaur (2014) menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, penelitian Edy (2008) menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Pada variabel pengembangan karier, hasil penelitian Harlie (2012) menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil temuan mengenai pengaruh motivasi, lingkungan kerja, pengembangan karier, dan kepuasan kerja terhadap kinerja diperoleh hasil yang berbeda-beda. Di satu sisi, motivasi, dan lingkungan kerja, pengembangan karier, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan di sisi lain, motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud membahas pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, pengembangan karier, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, karena terdapat perbedaan hasil (*research gap*). Pengambilan obyek penelitian pada 4 SMK di Ungaran tersebut karena memiliki jumlah guru dan siswa yang banyak, yaitu SMK Widya Praja sebanyak 696 siswa, SMK NU Ungaran sebanyak 1329 siswa, SMK Islam Sudirman sebanyak 362 siswa dan SMK Perintis 29 sebanyak 98 siswa (sumber : dapodik.pdkjateng.go.id), serta memiliki gedung yang layak.

Karyawan (guru dan non guru) harus mampu menunjukkan kinerja yang maksimal, salah satunya adalah profesi pengajar (guru) harus mampu memberikan ilmu yang semaksimal mungkin yang dapat diserap oleh siswa agar siswa yang bersangkutan dapat lulus dengan nilai yang baik. Namun demikian, apabila guru sering terlambat atau tidak berada di ruang kerja saat mata pelajaran, maka dapat berdampak pada kemampuan siswa menerima ilmu yang relatif sedikit, sehingga kemampuannya untuk mengerjakan ujian juga rendah yang hasilnya tingkat kelulusan juga rendah. Penurunan kinerja guru tersebut karena beberapa guru sering terlambat kerja dan tidak melaksanakan tugas sesuai tanggungjawabnya. Hal ini karena beberapa karyawan (guru) mengambil kuliah dan mencari pekerjaan baru yang lebih baik dan menjanjikan dari segi finansial, seperti dosen, sehingga sering mengabaikan tugas sebagai guru yang seharusnya menjadi tanggungjawabnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan pengembangan karier terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai intervening pada SMK di Kabupaten Semarang.

II. METODE PENELITIAN

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan

dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono,2012:199). Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang langsung memberikan informasi kepada pengumpulan data (Sugiyono,2012: 402). Sumber data primer tersebut berasal dari kuesioner yang diberikan kepada responden yang berkaitan dengan variabel motivasi, lingkungan kerja, pengembangan karier, kepuasan kerja, kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah guru SMK di Kabupaten Semarang yang berjumlah 101 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *random/acak* yaitu suatu metode pemilihan ukuran sampel di mana setiap anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Umar,2013:82). Jumlah sampel yang diambil adalah 50 guru.

2.1 Variabel Penelitian

Variabel Bebas (X) terdiri dari :

1. Motivasi (X_1)

Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi (Bangun, 2012:312). Motivasi diukur melalui indikator (Riyadi,2011:42) :

- a. Berusaha mencapai hasil kerja yang berorientasi pada prestasi
- b. Memiliki tanggungjawab yang besar
- c. Ingin berkarir sesuai dengan kemampuan
- d. Meningkatkan prestise
- e. Memperoleh pengakuan

2. Lingkungan Kerja (X_2)

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Sutrisno,2012:118).

Lingkungan Kerja diukur melalui indikator (Sutono dan Suroso,2009:48):

- a. Perlengkapan kerja (komputer, faximile, internet)
- b. Tersedianya tempat ibadah
- c. Tersedianya kamar kecil

d. Kondisi kerja (ruang, suhu, penerangan, ventilasi udara)

3. Pengembangan Karier (X_3)

Pengembangan karier adalah serangkaian kegiatan yang mengarah pada penajakan dalam memantapkan karier seseorang di masa akan datang (Bangun, 2012:225)

Pengembangan Karier diukur melalui indikator (Harlie,2012:118):

- a. Pilihan bersifat jabatan
- b. Pilihan organisasional
- c. Pilihan pengembangan diri
- d. Penilaian dan evaluasi
- e. Pelatihan dan pengembangan

Variabel Terikat (Y) terdiri dari :

1. Kepuasan Kerja (Y_1)

Kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai dan Sagala,2013:856). Kepuasan Kerja diukur melalui indikator (Pudjiastuti dan Sriwidodo,2011: 123)

- a. Gaji mencukupi
- b. Promosi transparan
- c. Adanya hubungan baik dengan atasan
- d. Adanya hubungan baik dengan rekan kerja
- e. Pekerjaan yang diberikan cocok

2. Kinerja Guru (Y_2)

Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas (Silalahi, 2013:408).

Kinerja Guru diukur melalui indikator (Harlie,2012:119) :

- a. Tanggungjawab terhadap kualitas kerja
- b. Tanggungjawab terhadap kuantitas kerja
- c. Tanggungjawab dalam tujuan organisasi
- d. Kerjasama melaksanakan tugas

- e. Kemampuan menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan

2.2 Teknik Analisis

Teknik analisis dalam penelitian ini adalah Analisis Jalur yaitu suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel terikat tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung (Ghozali, 2009:210).

Persamaan Sub Struktur I : $Y_1 = b_1Y_1X_1 + b_2Y_1X_2 + b_3Y_1X_3 + \epsilon_1$

Persamaan Sub Struktur II : $Y_2 = b_1Y_2X_1 + b_2Y_2X_2 + b_3Y_2Y_1 + b_4Y_2Y_1 + \epsilon_2$

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Regresi Berganda

1. Hasil Regresi Berganda Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja (Tabel 1).

Tabel 1. Hasil Regresi Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,517	1,216		,425	,673
	Motivasi	,261	,090	,297	2,913	,006
	Lingkungan Kerja	,475	,138	,381	3,432	,001
	Pengembangan Karier	,334	,124	,306	2,694	,010

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

- 2.

Berdasarkan dari hasil regresi maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut :

$$Y_1 = 0,297 X_1 + 0,381 X_2 + 0,306 X_3$$

Persamaan regresi tersebut dapat diartikan sebagai berikut.

- a. Koefisien regresi motivasi (b_1) positif sebesar 0,297, yang berarti setiap ada peningkatan motivasi akan meningkatkan kepuasan kerja.
- b. Koefisien regresi lingkungan kerja (b_2) positif sebesar 0,381, yang berarti adanya kondisi lingkungan kerja yang lebih baik akan meningkatkan kepuasan kerja.

- c. Koefisien regresi pengembangan karier (b_3) positif sebesar 0,306, yang berarti setiap ada peningkatan kesempatan pengembangan karier akan meningkatkan kepuasan kerja.
3. Hasil Regresi Berganda Motivasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karier, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Tabel 2)

Tabel 2. Hasil Regresi Motivasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karier dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	,056	,707		,079	,937
	Motivasi	,123	,057	,145	2,164	,036
	Lingkungan Kerja	,211	,090	,177	2,345	,023
	Pengembangan Karier	,168	,077	,161	2,173	,035
	Kepuasan Kerja	,527	,086	,549	6,156	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Guru

4.

Berdasarkan dari hasil regresi maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,145 X_1 + 0,177 X_2 + 0,161 X_3 + 0,549 Y_1$$

Persamaan regresi tersebut dapat diartikan sebagai berikut.

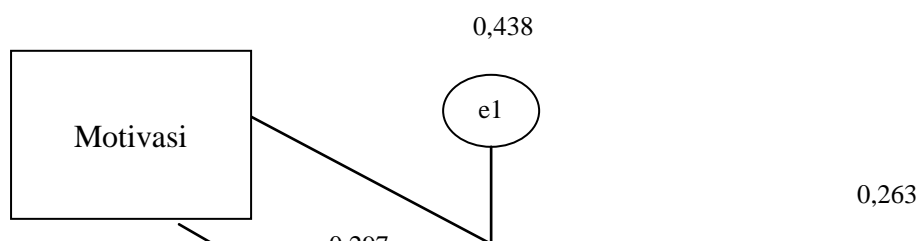
- Koefisien regresi motivasi (b_1) positif sebesar 0,145, yang berarti setiap ada peningkatan motivasi akan meningkatkan kinerja guru.
- Koefisien regresi lingkungan kerja (b_2) positif sebesar 0,177, yang berarti adanya kondisi lingkungan kerja yang lebih baik akan meningkatkan kinerja guru.
- Koefisien regresi pengembangan karier (b_3) positif sebesar 0,161, yang berarti setiap ada kesempatan pengembangan karier akan meningkatkan kinerja guru.
- Koefisien regresi kepuasan kerja (b_4) positif sebesar 0,549, yang berarti setiap ada peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja guru.

3.2 Uji Hipotesis

1. Hasil Uji - t Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja.
 - a. Hasil uji – t motivasi terhadap kepuasan kerja sebesar 2,913 dengan sig. 0,006 lebih kecil ($<$) dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti menerima hipotesis yang menyatakan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
 - b. Hasil uji – t lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 3,432 dengan sig. 0,001 lebih kecil ($<$) dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti menerima hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
 - c. Hasil uji – t pengembangan karier terhadap kepuasan kerja sebesar 2,694 dengan sig. 0,010 lebih kecil ($<$) dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti menerima hipotesis yang menyatakan pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Hasil Uji - t Motivasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karier dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru.
 - a. Hasil uji – t motivasi terhadap kinerja guru sebesar 2,164 dengan sig. 0,036 lebih kecil ($<$) dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti menerima hipotesis yang menyatakan motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru.
 - b. Hasil uji – t lingkungan kerja terhadap kinerja guru sebesar 2,345 dengan sig. 0,023 lebih kecil ($<$) dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti menerima hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.
 - c. Hasil uji – t pengembangan karier terhadap kinerja guru sebesar 2,173 dengan sig. 0,035 lebih kecil ($<$) dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti menerima hipotesis yang menyatakan pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja guru.
 - d. Hasil uji – t kepuasan kerja terhadap kinerja guru sebesar 6,156 dengan sig. 0,000 lebih kecil ($<$) dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti menerima hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru

3.3 Hasil Analisis Jalur

Hasil uji analisis jalur dapat digambarkan seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Hasil uji analisis jalur

Berdasarkan dari gambar analisis jalur dapat dilakukan uji intervening sebagai berikut :

1. Uji Analisis Jalur Motivasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Intervening
 - a. Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja guru = 0,145.
 - b. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja = 0,297 dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru = 0,549. Dengan demikian pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja adalah sebesar $0,297 \times 0,549 = 0,163$.
 - c. Pengaruh total motivasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja yaitu $0,145 + 0,163 = 0,308$.

Pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja terlihat lebih besar dibanding pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja guru. Dengan hasil ini maka menerima hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi dengan kinerja guru.

2. Uji Analisis Jalur Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Intervening
 - a. Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja guru = 0,177.

- b. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja = 0,381 dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru = 0,549. Dengan demikian pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja adalah sebesar $0,381 \times 0,549 = 0,209$.
- c. Pengaruh total lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja yaitu $0,177 + 0,209 = 0,386$.

Pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja terlihat lebih besar dibanding pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja guru. Dengan hasil ini maka menerima hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja guru.

3. Uji Analisis Jalur Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Intervening

- a. Pengaruh langsung pengembangan karier terhadap kinerja guru = 0,161.
- b. Pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja = 0,306 dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru = 0,549. Dengan demikian pengaruh tidak langsung pengembangan karier terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja adalah sebesar $0,306 \times 0,549 = 0,168$.
- c. Pengaruh total pengembangan karier terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja yaitu $0,161 + 0,168 = 0,329$.

Pengaruh tidak langsung pengembangan karier terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja terlihat lebih besar dibanding pengaruh langsung pengembangan karier terhadap kinerja guru. Dengan hasil ini maka menerima hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja memediasi hubungan antara pengembangan karier dengan kinerja guru.

3.4 Pembahasan

Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai intervening pada SMK di Kabupaten Semarang. Teknik analisa yang digunakan analisis regresi berganda dan dari analisis yang dilakukan, didapat hasil-hasil sebagai berikut :

1. Motivasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Uji hipotesis membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMK di Kabupaten Semarang. Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan memperlihatkan bahwa untuk meningkatkan motivasi para guru maka perlu upaya yang lebih mendukung peningkatan kemampuan para guru agar mereka dapat mendapatkan karir lebih baik, seperti dengan memberikan pendidikan dan pelatihan kerja sesuai dengan bidang tugas para guru dan lebih memberi pengakuan terhadap hasil kerja atau prestasi yang dihasilkan para guru seperti memberi penghargaan atau reward sehingga para guru akan merasa dihargai hasil kerja mereka. Faktor – faktor ini yang akan lebih memuaskan para guru ketika menjalankan tugasnya di sekolah masing – masing. Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Djameludin (2009), Budiyanto and Hening Widi Oetomo (2011), Riyadi (2015) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Akan tetapi tidak mendukung penelitian Dhermawan, dkk (2012) yang membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2. Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Uji hipotesis membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMK di Kabupaten Semarang. Melihat kondisi lingkungan kerja di sekolah yang menjadi tempat bekerja para guru maka perlu lebih ditingkatkan khususnya yaitu membuat tempat ibadah yang lebih baik, yaitu untuk mushola atau masjid yang sempit perlu diperluas dan juga menyediakan tempat ibadah bagi guru dan siswa non muslim. Bagi ruang kerja atau ruang kelas yang tidak berpendingin udara perlu diberi ventilasi yang lebih banyak agar memperlancar sirkulasi udara sehingga tidak menimbulkan rasa gerah atau panas. Dengan kondisi lingkungan kerja yang lebih memberi kenyamanan maka akan menumbuhkan kepuasan para guru ketika bekerja di sekolah masing – masing. Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Husein dan Hady (2013), Jain dan Kaur (2014), yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Akan tetapi tidak mendukung penelitian Budiyanto and Hening Widi Oetomo

(2011), Dhermawan, dkk (2012), Riansari, dkk (2012), yang membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

3. Pengembangan Karier Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Uji hipotesis membuktikan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru SMK di Kabupaten Semarang. Berdasarkan persepsi guru terhadap pengembangan karier menunjukkan bahwa pihak sekolah perlu lebih memberi kesempatan yang luas bagi para guru untuk meningkatkan karier dan mendukung proses pengembangan karier tersebut, seperti meminta para guru untuk mengembangkan kemampuan melalui pendidikan di luar sekolah seperti mengikuti kursus, seminar atau workshop yang berkaitan dengan dunia pendidikan di sekolah kejuruan. Selain itu untuk pengembangan karier harus lebih didasarkan pada prestasi yaitu dari kedisiplinan guru dalam mengajar dan kemampuan untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, karena guru yang lebih berprestasi akan memiliki kompetensi untuk menjalankan jabatan lebih tinggi. Dengan lebih memberi kesempatan yang lebih luas bagi guru untuk mengembangkan karier maka hal ini yang akan lebih memuaskan para guru. Hasil penelitian yang didapat tidak mendukung penelitian Djamaludin (2009), yang membuktikan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4. Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

Uji hipotesis membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMK di Kabupaten Semarang. Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan memperlihatkan bahwa untuk meningkatkan motivasi para guru maka perlu upaya yang lebih mendukung peningkatan kemampuan para guru agar mereka dapat mendapatkan karir lebih baik, seperti dengan memberikan pendidikan dan pelatihan kerja sesuai dengan bidang tugas para guru dan lebih memberi pengakuan terhadap hasil kerja atau prestasi yang dihasilkan para guru seperti memberi penghargaan atau reward sehingga para guru akan merasa dihargai hasil kerja mereka. Dengan motivasi yang lebih meningkat maka para guru akan lebih maksimal didalam menjalankan tugas sehingga bisa mencapai kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Suddin dan Sudarman (2010), Harlie (2012), Zameer,

et all (2014), Riyadi (2015), yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Akan tetapi tidak mendukung penelitian Edy (2008), Djamaludin (2009), Dhermawan, dkk (2012), yang membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

5. Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

Uji hipotesis membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMK di Kabupaten Semarang. Melihat kondisi lingkungan kerja di sekolah yang menjadi tempat bekerja para guru maka perlu lebih ditingkatkan khususnya yaitu membuat tempat ibadah yang lebih baik, yaitu untuk mushola atau masjid yang sempit perlu diperluas dan juga menyediakan tempat ibadah bagi guru dan siswa non muslim. Bagi ruang kerja atau ruang kelas yang tidak berpendingin udara perlu diberi ventilasi yang lebih banyak agar memperlancar sirkulasi udara sehingga tidak menimbulkan rasa gerah atau panas. Dengan kondisi lingkungan kerja yang lebih memberi kenyamanan maka akan membuat para guru bisa lebih fokus pada pekerjaan yang dijalani sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Sutono dan Suroso (2009), Suddin dan Sudarman (2010), Dhermawan, dkk (2012), Riansari, dkk (2012), yang membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Akan tetapi tidak mendukung penelitian Edy (2008), yang membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

6. Pengembangan Karier Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

Uji hipotesis membuktikan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja guru SMK di Kabupaten Semarang. Berdasarkan persepsi guru terhadap pengembangan karier menunjukkan bahwa pihak sekolah perlu lebih memberi kesempatan yang luas bagi para guru untuk meningkatkan karier dan mendukung proses pengembangan karier tersebut, seperti meminta para guru untuk mengembangkan kemampuan melalui pendidikan di luar sekolah seperti mengikuti kursus, seminar atau workshop yang berkaitan dengan dunia pendidikan di sekolah kejuruan. Selain itu untuk pengembangan karier harus lebih didasarkan pada prestasi yaitu dari kedisiplinan guru dalam mengajar dan kemampuan untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, karena

guru yang lebih berprestasi akan memiliki kompetensi untuk menjalankan jabatan lebih tinggi. Dengan memberi kesempatan yang lebih luas bagi guru untuk mengembangkan karier maka para guru akan berusaha semaksimal mungkin meningkatkan kinerja agar berprestasi dalam menjalankan tugas sehingga nantinya lebih mudah mendapatkan karier lebih tinggi. Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Djamaludin (2009), Harlie (2012) yang membuktikan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja.

7. Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru

Uji hipotesis membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMK di Kabupaten Semarang. Melihat kepuasan yang dirasakan oleh para guru maka secara umum masih perlu ditingkatkan yaitu dengan meningkatkan nilai gaji yang diterima setiap bulan, dan juga meningkatkan hubungan yang lebih harmonis diantara guru dengan atasan dan rekan kerja, yaitu apabila terjadi konflik atau permasalahan dapat diselesaikan melalui pihak manajemen atau yayasan dan dilakukan secara terbuka agar didapat solusi yang dapat diterima pihak yang berkonflik. Selain itu juga sering mengadakan kegiatan yang melibatkan guru dan pimpinan sehingga dapat lebih mendekatkan hubungan diantara mereka. Dengan lebih menumbuhkan rasa puas para guru ketika bekerja di sekolah masing-masing maka para guru akan lebih memiliki totalitas dalam bekerja sehingga dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Pudjiastuti dan Sriwidodo (2011), Khan, et all (2012), Riansari, dkk (2012), Riyadi (2015) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Akan tetapi tidak mendukung penelitian Edy (2008), Djamaludin (2009), yang membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

8. Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Uji analisis jalur membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi akan berpengaruh dahulu terhadap kepuasan kerja,

dan kemudian kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja para guru. Berdasarkan dari hasil penelitian yang didapat menunjukkan bahwa dengan lebih meningkatkan motivasi para guru seperti dengan memberikan pendidikan dan pelatihan kerja sesuai dengan bidang tugas para guru dan lebih memberi pengakuan terhadap hasil kerja atau prestasi yang dihasilkan para guru seperti memberi penghargaan atau reward, maka hal ini akan memuaskan para guru ketika menjalankan tugasnya di sekolah masing – masing. Dengan kepuasan yang lebih meningkat maka para guru akan lebih maksimal dalam bekerja sehingga akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Riyadi (2015) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening Akan tetapi tidak mendukung penelitian Djamaludin (2009), Dhermawan, dkk (2012) yang membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

9. Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Uji analisis jalur membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini dapat diartikan bahwa lingkungan kerja akan berpengaruh dahulu terhadap kepuasan kerja, dan kemudian kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja para guru. Berdasarkan dari hasil penelitian yang didapat menunjukkan bahwa dengan lebih menjaga kondisi lingkungan kerja secara baik yaitu untuk mushola atau masjid yang sempit perlu diperluas dan juga menyediakan tempat ibadah bagi guru dan siswa non muslim. Selain itu bagi ruang kerja atau ruang kelas yang tidak berpendingin udara perlu diberi ventilasi yang lebih banyak agar memperlancar sirkulasi udara sehingga tidak menimbulkan rasa gerah atau panas. Dengan kondisi lingkungan kerja yang lebih memberi kenyamanan maka akan menumbuhkan kepuasan para guru ketika bekerja di sekolah masing – masing. Kepuasan yang dirasakan atas kondisi lingkungan kerja ini akan membuat para guru bisa lebih konsentrasi didalam menjalankan tugasnya sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Hasil penelitian

yang didapat tidak mendukung penelitian Dhermawan, dkk (2012), Riansari, dkk (2012), yang membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

10. Pengembangan Karier Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Uji analisis jalur membuktikan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal ini dapat diartikan bahwa pengembangan karier akan berpengaruh dahulu terhadap kepuasan kerja, dan kemudian kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja para guru. Berdasarkan dari hasil penelitian yang didapat menunjukkan bahwa dengan lebih memberi kesempatan yang luas bagi para guru untuk meningkatkan karier dan mendukung proses pengembangan karier tersebut, seperti meminta para guru untuk mengembangkan kemampuan melalui pendidikan di luar sekolah seperti mengikuti kursus, seminar atau workshop yang berkaitan dengan dunia pendidikan di sekolah kejuruan. Selain itu untuk pengembangan karier harus lebih didasarkan pada prestasi yaitu dari kedisiplinan guru dalam mengajar dan kemampuan untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Faktor – faktor inilah yang akan lebih memuaskan para guru terhadap pengembangan karier. Kepuasan yang dirasakan para guru atas pengembangan karier akan membuat mereka akan berusaha semaksimal mungkin meningkatkan kinerja agar berprestasi dalam menjalankan tugas sehingga nantinya lebih mudah mendapatkan karier lebih tinggi. Hasil penelitian yang didapat tidak mendukung penelitian Djamaludin (2009) yang membuktikan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

1. Kepuasan kerja, lingkungan kerja, pengembangan karier dan motivasi menjadi faktor-faktor secara berurutan yang mempengaruhi kinerja guru.

2. Berdasarkan dari hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja, pengaruh pengembangan karier dan pengaruh motivasi melalui kepuasan kerja sebagai interverning memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja. Hal ini dapat disimpulkan dengan adanya pengaruh lingkungan kerja, pengembangan karier yang lebih baik dan adanya peningkatan motivasi akan berpengaruh pada kepuasan kerja para guru sehingga kemudian berdampak pada peningkatan kinerja guru SMK di Kabupaten Semarang.

4.2 Saran

1. Pihak sekolah dapat menentukan skala prioritas untuk meningkatkan kinerja guru dengan mempertimbangkan ketersediaan waktu, kondisi pendanaan, dan indikator kerja yang ditetapkan untuk memperbaiki kepuasan kerja, lingkungan kerja, pengembangan karier dan motivasi kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Erlangga. Jakarta.
- Budiyanto and Hening Widi Oetomo. 2011. "The Effect of Job Motivation, Work Environment and Leadership on Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Public Service Quality in Magetan, East Java, Indonesia". *International Scholarly and Scientific Research & Innovation*. Vol, 5. Numbe 3. Page 144 – 152.
- Daft, Ricard L. 2013. **Era Baru Manajemen**. Buku 1. Edisi 9. Salemba Empat. Jakarta.
- Dhermawan, Anak Agung Ngurah Bagus, I Gde Adnyana Sudibya dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. "Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali". **Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan**. Vol. 6. No. 2. Agustus 2012. Hal. 173 – 184. Universitas Udayana. Bali.
- Djamaludin, Musa. 2009. "Pengruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karier, Motivasi Kerja dan Karekeristik Individual terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur". **Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen**. Vol. 5. No. 2. Januari 2009. Hal. 1 – 80. Universitas 17 Agustus 1945. Surabaya.
- Edy. 2008. "Pengaruh Budaya Organisasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat "Rumah Sakit Mata Dr. YAP" Yogyakarta dengan Motivasi dan Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediasi". **Jurnal Ekonomi dan Bisnis**. Vol. 2. No. 3. Nopember 2008. Hal. 159 – 174. Kalimantan Barat.
- Ghozali, Imam. 2009. **Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS**. Cetakan Keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Harlie, M. 2012. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong Di Tanjung Kalimantan Selatan". **Jurnal Manajemen dan Akuntansi**. Volume 11. No. 2. Oktober 2010. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Tabalong Kalimantan. Kalimantan Selatan.
- Husein, Nirza Marzuki dan Andrian Hady. 2012. "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Melati Di Kecamatan Banjarmasin Tengah". **Jurnal Manajemen dan Akuntansi**. Vol. 13. No. 1, April 2012. Hal. 35 – 44. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi. Banjarmasin.
- Jain, Ruchi dan Surinder Kaur. 2014. "Impact of Work Environment on Job Satisfaction". **International Journal of Scientific and Research Publications**. Volume 4. Issue 1. January 2014. IIS University. Jaipur.
- Khan, Alamdar Hussain, Muhammad Musarrat Nawaz, Muhammad Aleem and Wasim Hamed. 2012. "Impact of Job Satisfaction on Employee

- Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan”. **African Journal of Business Management**. Vol. 6. Number 7. pp. 2697-2705. 22 February. 2012. University of the Punjab. Lahore. Pakistan.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan Kesembilan. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Pudjiastuti, Enni dan Untung Sriwidodo. 2011. “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja SMP Negeri 1 Purwodadi Grobogan”. **Jurnal Sumber Daya Manusia**. Vol. 5. No. 2. Desember 2011. Hal. 120 – 131. Universitas Slamet Riyadi Surakarta (UNS). Surakarta.
- Riansari, Titi, Achmad Sudiro dan Rofiaty. 2012. “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bank Tabungan Pensisunan Nasional, Tbk Cabang Malang)”. **Jurnal Aplikasi Manajemen**. Vol. 10. No. 4. Desember 2012. Universitas Brawijaya. Malang.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2013. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik**. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Riyadi, Slamet. 2011. “ Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur”. **Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan**. Vol.13. No. 1. Maret 2011. Hal. 40-45. Universitas 17 Agustus 1945. Surabaya.
- Riyadi, Slamet. 2015. “Effect of Work Motivation, Work Stress and Job Satisfaction on Teacher Performance at Senior High School (SMA) Throughout The State Central Tapanuli, Sumatera”. **IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)**. Volume 20. Issue 2. Ver. 1 (Feb. 2015). PP 52-57. State University Of Medan, Indonesia
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2010. **Manajemen**. Alih Bahasa : Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera. Jilid 1. Edisi Kesepuluh. Erlangga. Jakarta.
- Sarwono, Jonathan. 2007. **Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS**. Edisi I. Andi. Yogyakarta.
- Siagian, Sondang. 2009. **Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja**. Cetakan Kedua. Rineka Cipta. Jakarta.
- Silalahi, Ulber. 2013. **Asas-Asas Manajemen**. Cetakan Kedua. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Suddin, Alwi dan Sudarman. 2010. “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Laweyan Kota Surakarta”. **Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia**. Vol. 4. No. 1. Juni 2010. Hal. 1 – 8. Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Surakarta.
- Sugiyono. 2012. **Metode Penelitian Bisnis**. Cetakan Ke-16. Alfabeta. Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2012. **Teori, Kuesioner, Dan Analisa Data Sumber Daya Manusia**. *Center for Academic Publishing Service (CAPS)*. Yogyakarta.
- Sutono dan Iwan Suroso. 2009. “Pengaruh Reward Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Yang Berdampak Pada Peningkatan Kinerja Pengelola BMT Bus

- Lasem”. **Analisis Manajemen**. Vol. 4. No. 1. Desember 2009. Hal. 40 – 56. Universitas Muria. Kudus.
- Sutrisno, Edy. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi 1. Cetakan Keempat. Prenada Media Group. Jakarta.
- Wirawan. 2009. **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Teori, Aplikasi, dan Penelitian**. Salemba Empat. Jakarta.
- Wirawan. 2013. **Kepemimpinan. Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian**. Edisi 1. Cetakan 1. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Zameer, Hashim, Shehzad Ali, Waqar Nisar and Muhammad Amir. 2014. “The Impact of the Motivation on the Employee’s Performance in Beverage Industry of Pakistan”. **International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences**. Vol. 4. No.1. January 2014. pp. 293–298. Campus Layyah. Pakistan.