

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA DIMEDIASI MOTIVASI KERJA PADA GURU- GURU SMK BAKTI NUSANTARA SALATIGA

Oleh

Tri Maryani¹, Samtono²

^{1,2} Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia

Email: ¹trimaryani@stiepari.ac.id, ²samtono@stiepari.ac.id

Article History:

Received: 14-11-2025

Revised: 20-11-2025

Accepted: 17-12-2025

Keywords:

Lingkungan
Kerja, Kepuasan Kerja,
Motivasi Kerja, Kinerja Guru,
Mediasi

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh motivasi kerja pada SMK Bakti Nusantara Salatiga. Permasalahan penelitian berfokus pada bagaimana lingkungan kerja dan kepuasan kerja memengaruhi motivasi serta kinerja guru, dan apakah motivasi berperan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan dari 76 guru menggunakan kuesioner terstruktur dan dianalisis dengan regresi berganda serta analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Demikian pula, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Namun, motivasi kerja tidak memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja, yang berarti kedua variabel independen tersebut berpengaruh langsung terhadap kinerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, hubungan harmonis antar rekan kerja, serta pemenuhan hak dan kewajiban guru merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta kontribusi praktis bagi lembaga pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru melalui perbaikan lingkungan kerja, peningkatan kepuasan, dan penguatan motivasi kerja.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi, baik sektor publik maupun swasta, membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. SDM merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan organisasi, termasuk lembaga pendidikan seperti sekolah (Hasibuan, 2019). Dalam konteks pendidikan, guru memiliki peran strategis sebagai tenaga profesional yang bertanggung jawab dalam mencerdaskan

kehidupan bangsa melalui kegiatan belajar mengajar (Uno, 2017). Oleh karena itu, kinerja guru perlu mendapat perhatian serius dari pihak manajemen sekolah.

Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja (Mangkunegara, 2016). Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan meningkatkan semangat guru dalam melaksanakan tugasnya (Sedarmayanti, 2017). Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menurunkan semangat dan produktivitas kerja (Robbins, S. P., & Judge, 2017). Kepuasan kerja juga menjadi faktor penting, karena guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan memiliki loyalitas tinggi terhadap sekolah (Luthans, 2022).

Motivasi kerja berperan sebagai faktor pendorong yang memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan lebih bersemangat untuk mencapai target kinerja, meskipun menghadapi berbagai kendala dalam pekerjaan (Herzberg, 2017). Penelitian oleh (Sutrisno, 2020) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki hubungan signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, terutama jika didukung oleh lingkungan kerja yang harmonis. Selain itu, penelitian oleh (Ruth & Wibowo, 2023) juga menegaskan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik.

Penelitian ini dilakukan pada SMK Bakti Nusantara Salatiga, sebagai salah satu lembaga pendidikan kejuruan yang berkomitmen meningkatkan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru. Fenomena yang diamati menunjukkan bahwa masih terdapat perbedaan tingkat kinerja di antara guru-guru yang diduga dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja, tingkat kepuasan, dan motivasi kerja yang berbeda-beda. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh (Handoko, 2020) dan (Ghozali, 2013) yang menegaskan bahwa variasi kinerja pegawai sering kali dipicu oleh perbedaan persepsi terhadap kenyamanan lingkungan kerja dan tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Bakti Nusantara Salatiga?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMK Bakti Nusantara Salatiga?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja guru SMK Bakti Nusantara Salatiga?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja guru SMK Bakti Nusantara Salatiga?
5. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMK Bakti Nusantara Salatiga?

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru.
2. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru.
3. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru.
4. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja guru.

5. Menganalisis peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta kontribusi praktis bagi pihak sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru melalui pengelolaan lingkungan kerja, peningkatan kepuasan, dan motivasi kerja (Marayasa et al., 2017).

LANDASAN TEORI

Kinerja Guru

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2016). Dalam konteks pendidikan, kinerja guru mencerminkan keberhasilan dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, kedisiplinan, serta tanggung jawab terhadap profesinya (Uno, 2017). Menurut (Marayasa et al., 2017), kinerja guru dapat dilihat dari tiga indikator utama, yaitu kompetensi pedagogik, tanggung jawab, dan inovasi dalam proses pembelajaran. Penelitian oleh (Suwatno dan Priansa, 2016) menemukan bahwa kinerja guru yang optimal berbanding lurus dengan dukungan organisasi dan kondisi kerja yang baik.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat memengaruhi pelaksanaan tugasnya, baik lingkungan fisik seperti fasilitas dan kondisi ruangan, maupun lingkungan nonfisik seperti hubungan antar rekan kerja dan atasan (Sedarmayanti., 2017), lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan harmonis dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Dalam dunia pendidikan, lingkungan kerja yang kondusif mampu mendorong guru untuk mengajar dengan penuh antusias dan tanggung jawab (Handoko, 2020).

Kepuasan Kerja

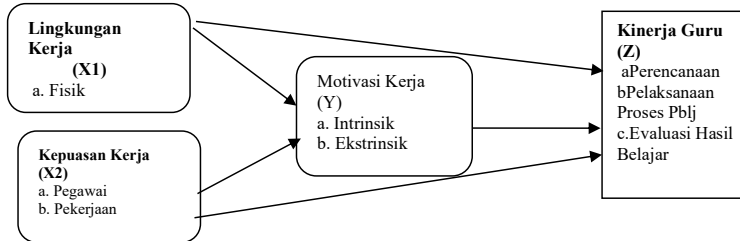
Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang timbul dari hasil penilaian terhadap pekerjaan seseorang. (Susilowati & Azizah, 2020) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan tersebut memenuhi kebutuhan dan harapan individu. (Luthans, 2022) menambahkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab, serta faktor ekstrinsik seperti hubungan kerja, gaji, dan kondisi kerja. Penelitian oleh (Mauliddiyah, 2021) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru sekolah menengah kejuruan.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi seseorang untuk bertindak dalam mencapai tujuan tertentu. (Herzberg, 2017) membedakan motivasi menjadi dua faktor: faktor motivator (intrinsik) seperti pencapaian dan pengakuan, serta faktor hygiene (ekstrinsik) seperti kondisi kerja dan hubungan interpersonal. Menurut (Nelfianti et al., 2018), guru dengan motivasi intrinsik tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena merasa pekerjaannya memiliki makna dan kontribusi terhadap masyarakat. Selain itu, penelitian oleh (Sutrisno, 2020) juga menunjukkan bahwa motivasi berperan penting sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan model hubungan antar variabel sebagai berikut:



Gambar 1. Model Empiris

Motivasi kerja dalam model ini berfungsi sebagai variabel mediasi antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

Berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
- H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
- H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru.
- H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru.
- H5: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
- H6: Motivasi kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru.
- H7: Motivasi kerja memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Menurut (Arikunto, 2016), analisis kuantitatif digunakan untuk menguji teori dan hipotesis dengan memanfaatkan alat uji statistik, karena penelitian ini menekankan pada penggunaan angka mulai dari pengumpulan data, penafsiran, hingga penyajian hasilnya. Pendekatan kuantitatif ini dipilih agar hubungan antarvariabel dapat diukur secara objektif, khususnya pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Bakti Nusantara Salatiga, yang beralamat di Jl. Hasanudin No. 45, Kota Salatiga, Provinsi Jawa Tengah. Pelaksanaan penelitian dilakukan mulai bulan Desember 2024 hingga Maret 2025, meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, analisis, serta penyusunan laporan akhir penelitian.

Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Bakti Nusantara Salatiga. Berdasarkan data dokumentasi sekolah, jumlah guru aktif adalah 76 orang, terdiri dari guru normatif, adaptif, produktif, dan guru ekstrakurikuler.

Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sensus (total sampling), artinya seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Menurut (Arikunto, 2016), apabila jumlah populasi kurang dari 100, maka seluruh anggota populasi dapat diambil sebagai

sampel penelitian. Kepala sekolah tidak termasuk dalam sampel karena berperan sebagai atasan langsung.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan beberapa metode berikut:

1. Studi Dokumentasi
Mengumpulkan data sekunder terkait nama-nama guru, struktur organisasi, dan dokumen pendukung lain yang relevan.
2. Kuesioner (Angket)
Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama dalam penelitian ini. Instrumen disusun berdasarkan indikator dari setiap variabel penelitian menggunakan skala Likert 4 poin, yaitu: 4 = Sangat Setuju (SS), 3 = Setuju (S), 2 = Tidak Setuju (TS), 1 = Sangat Tidak Setuju (STS).
3. Observasi
Dilakukan untuk mengamati perilaku, kedisiplinan, dan lingkungan kerja guru secara langsung maupun tidak langsung.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi dan analisis jalur (path analysis) untuk menguji hubungan antarvariabel, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung (mediasi).

a. Analisis Regresi

Analisis regresi digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dalam penelitian ini, analisis regresi dilakukan dalam dua tahap:

1. Regresi Langsung
Untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y).
2. Regresi dengan Variabel Mediasi
Untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Guru (Z) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Y).

Model matematisnya adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

$$Z = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y + e_2$$

b. Uji Model (Koefisien Determinasi – R^2)

Uji koefisien determinasi (Adjusted R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat. Nilai Adjusted R^2 berkisar antara 0–1. Semakin besar nilainya (mendekati 1), semakin baik model regresi dalam menjelaskan hubungan antarvariabel. Sebaliknya, nilai Adjusted R^2 yang kecil menunjukkan lemahnya kemampuan model menjelaskan variabel dependen.

c. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Jika t hitung > t tabel, maka variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

d. Uji F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dan F tabel pada tingkat signifikansi 5%.

e. Uji Mediasi (Intervening)

Untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi digunakan analisis jalur (Path Analysis).

Metode ini merupakan pengembangan dari analisis regresi berganda yang digunakan untuk menaksir hubungan kausal antarvariabel yang ditetapkan berdasarkan teori (Ghozali, 2017).

Analisis jalur digunakan untuk melihat apakah motivasi kerja berperan sebagai mediator antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

Variabel, Definisi Konseptual dan Operasional

Tabel 1. Variabel, Definisi Konseptual dan Operasional

No	Variabel	Definisi Konseptual	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
1	Lingkungan Kerja (X_1)	Segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2013).	a. Tata ruang kerja b. Pencahayaan c. Ventilasi dan keamanan kerja	1. Penataan tata ruang 2. Ruang kerja nyaman 3. Penerangan memadai 4. Ventilasi baik 5. Suhu udara nyaman 6. Jaminan keselamatan kerja 7. Ketentraman dalam bekerja	Skala Likert (1-4)
2	Kepuasan Kerja (X_2)	Hasil persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dianggap penting (Luthans, 2022).	a. Pekerjaan itu sendiri b. Gaji c. Pengawasan d. Rekan kerja	1. Pekerjaan menarik 2. Kesempatan belajar 3. Dukungan pimpinan 4. Tunjangan memadai 5. Komunikasi antar rekan kerja	Skala Likert (1-4)
3	Motivasi Kerja (Y)	Dorongan yang menimbulkan semangat kerja seseorang dalam mencapai tujuan	a. Intrinsik b. Ekstrinsik	1. Cita-cita 2. Sikap terhadap pekerjaan	Skala Likert (1-4)

		organisasi (Afsar et al., 2018).		3. Dukungan keluarga 4. Pengaruh teman kerja 5. Kesempatan berprestasi	
4	Kinerja Guru (Z)	Penilaian terhadap pelaksanaan tugas guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses pembelajaran (Permendiknas No. 41 Tahun 2007).	a. Perencanaan pembelajaran b. Pelaksanaan pembelajaran c. Penilaian hasil belajar	1. Tujuan pembelajaran 2. Materi ajar 3. Penggunaan metode dan media 4. Penilaian hasil belajar 5. Kemajuan prestasi siswa	Skala Likert (1-4)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis Regresi Persamaan I: Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diketahui bahwa lingkungan kerja (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Y) guru di SMK Bakti Nusantara Salatiga.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda (Persamaan I)

Model	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Beta	T	Sig.
(Constant)	9,017	4,599	—	1,961	0,054
X_1 Lingkungan Kerja	0,272	0,079	0,297	3,434	0,001
X_2 Kepuasan Kerja	0,512	0,072	0,618	7,144	0,000

Persamaan regresi: $Y = 0,297X_1 + 0,618X_2$

Hasil ini menunjukkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja dan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin meningkat motivasi kerja guru.

Temuan ini mendukung penelitian (Chuangjian et al., 2020) yang menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja yang mendukung dan kepuasan kerja yang tinggi mampu meningkatkan semangat kerja. Sejalan dengan (Herzberg, 2017), faktor motivasional seperti pencapaian, pengakuan, dan kondisi kerja yang baik mendorong seseorang bekerja lebih giat.

Selain itu, (Hasibuan, 2019) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang baik menciptakan rasa aman dan kenyamanan sehingga memperkuat motivasi intrinsik. Dengan demikian, lingkungan kerja dan kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam menciptakan iklim kerja produktif di sekolah.

Analisis Regresi Persamaan II: Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis regresi kedua menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Z).

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda (Persamaan II)

Model	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	-6,042	5,709	—	-1,058	0,294
X ₁ Lingkungan Kerja	0,513	0,104	0,339	4,930	0,000
X ₂ Kepuasan Kerja	0,500	0,117	0,364	4,274	0,000
Y Motivasi Kerja	0,604	0,154	0,365	3,918	0,000

Persamaan regresi: $Z = 0,339X_1 + 0,364X_2 + 0,365Y$

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik kondisi kerja, semakin tinggi kepuasan, serta semakin besar motivasi, maka kinerja guru akan meningkat signifikan. Hal ini sesuai dengan teori Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa kinerja ditentukan oleh kemampuan, motivasi, dan kondisi lingkungan kerja.

Uji Model dan Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk Persamaan I, nilai Adjusted $R^2 = 0,594$, yang berarti 59,4% variasi motivasi kerja dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Untuk Persamaan II, nilai Adjusted $R^2 = 0,785$, artinya 78,5% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja, sementara sisanya 21,5% dipengaruhi faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau kompetensi profesional.

Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat penjelasan yang kuat (fit model).

Uji Mediasi (Path Analysis)

Analisis jalur menunjukkan bahwa:

1. Motivasi kerja tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja guru, karena pengaruh langsung (0,339) lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ($0,297 \times 0,365 = 0,108$).
2. Motivasi kerja juga tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru, karena pengaruh langsung (0,364) lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ($0,618 \times 0,365 = 0,226$).

Artinya, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja guru tanpa melalui motivasi sebagai variabel mediasi.

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Guru

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung akan meningkatkan semangat guru untuk mengajar dengan lebih baik.

Menurut (Sedarmayanti, 2018), lingkungan kerja yang baik menciptakan kondisi fisik dan psikologis yang optimal bagi karyawan. (Purwanto, 2023) juga menemukan bahwa kenyamanan kerja berpengaruh besar terhadap produktivitas di sektor pendidikan.

Dalam konteks sekolah, dukungan pimpinan, fasilitas mengajar, serta hubungan interpersonal antar guru menjadi faktor utama penentu keberhasilan proses pembelajaran.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Guru

Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja guru. Guru yang puas dengan gaji, penghargaan, hubungan sosial, dan kesempatan pengembangan diri akan lebih termotivasi untuk berprestasi.

Hasil ini mendukung teori (Luthans, 2022) bahwa kepuasan kerja memicu komitmen

dan loyalitas terhadap organisasi. (Arvan et al., 2019) juga menegaskan bahwa kepuasan kerja berkontribusi dalam mengurangi stres dan meningkatkan kinerja profesional tenaga pendidik.

Selain itu, (Locke, 2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi individu terhadap pekerjaan mereka yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan memenuhi nilai dan harapan personal.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, yang berarti guru dengan motivasi tinggi akan bekerja lebih efektif dan inovatif.

Menurut (McClelland, 1961), motivasi berprestasi merupakan salah satu pendorong utama perilaku kerja produktif. Sedangkan (Herzberg, 2017) menambahkan bahwa faktor motivasional seperti tanggung jawab dan pengakuan berperan penting dalam meningkatkan performa kerja.

Di sekolah, guru yang memiliki motivasi tinggi biasanya menunjukkan inisiatif dalam mengembangkan metode pembelajaran, disiplin tinggi, dan tanggung jawab profesional yang kuat terhadap keberhasilan peserta didik.

Hubungan Mediasi Motivasi Kerja

Meskipun motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berperan sebagai variabel mediasi antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

Hal ini berarti pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja bersifat langsung, tanpa melalui peningkatan motivasi terlebih dahulu.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Ghozali, 2013) yang menjelaskan bahwa dalam organisasi pendidikan, faktor kontekstual seperti fasilitas kerja, hubungan sosial, dan kebijakan sekolah memiliki pengaruh langsung terhadap performa guru.

Sintesis Temuan Penelitian

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:

1. Lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru.
2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, namun tidak memediasi hubungan antarvariabel lainnya.

Faktor-faktor organisasi seperti dukungan pimpinan, fasilitas sekolah, serta hubungan sosial berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh motivasi kerja pada SMK Bakti Nusantara Salatiga, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel yang diteliti memiliki hubungan yang saling berkaitan dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja guru. Hal ini menegaskan bahwa semakin kondusif kondisi lingkungan kerja dan semakin tinggi tingkat kepuasan guru terhadap pekerjaan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki oleh guru. Selanjutnya, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga guru yang

Commented [Im1]: Hindari pengulangan isi pembahasan.
Tambahkan keterbatasan penelitian.
Tambahkan rekomendasi kebijakan berbasis bukti statistik.

memiliki dorongan dan semangat kerja yang tinggi cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik.

Selain itu, lingkungan kerja dan kepuasan kerja juga memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru tanpa dimediasi oleh motivasi kerja. Artinya, faktor eksternal seperti kondisi lingkungan kerja yang nyaman, hubungan antar rekan kerja yang harmonis, serta pemenuhan hak dan kewajiban guru memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah. Dengan demikian, motivasi kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang baik serta menjaga tingkat kepuasan kerja guru sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di lembaga pendidikan.

Berdasarkan simpulan tersebut, beberapa hal dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pihak sekolah maupun pengelola lembaga pendidikan. Pertama, sekolah perlu meningkatkan kualitas lingkungan kerja dengan menciptakan suasana yang nyaman, aman, dan mendukung proses kerja guru. Lingkungan kerja yang sehat dan harmonis akan memotivasi guru untuk bekerja lebih optimal dan penuh dedikasi. Kedua, pihak lembaga dan manajemen sekolah perlu memperhatikan aspek kepuasan kerja guru, terutama dalam hal pemenuhan hak, kesejahteraan, serta penghargaan terhadap kinerja. Hal ini penting untuk menjaga semangat dan loyalitas guru terhadap lembaga pendidikan. Ketiga, sekolah diharapkan dapat menerapkan sistem manajemen yang transparan, objektif, dan partisipatif agar tercipta rasa kepercayaan dan keterlibatan guru dalam setiap kebijakan yang diambil. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau komitmen profesional yang berpotensi memengaruhi kinerja guru secara lebih komprehensif. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan di bidang pendidikan dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja guru melalui pengelolaan lingkungan kerja, peningkatan kepuasan kerja, dan penguatan motivasi kerja yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Afsar, B., Shahjehan, A., Cheema, S., & Javed, F. (2018). The Effect of Perceiving a Calling on Pakistani Nurses' Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, and Job Stress. *Journal of Transcultural Nursing*, 29(6), 540–547. <https://doi.org/10.1177/1043659618761531>
- [2] Arikunto, S. (2016). *No Title Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- [3] Arvan, M. L., Pindek, S., Andel, S. A., & Spector, P. E. (2019). Too good for your job? Disentangling the relationships between objective overqualification, perceived overqualification, and job dissatisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 115. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103323>
- [4] Chuangjian, Chen, L. L., Bagas, L., Lu, Y., He, X., Lai, X., Wass, S. Y., HEKINIAN, R., Weaver, B. L., Kar, A., Davidsont, J. O. N., Colucci, M., Welsch, B., Hammer, J., Baronnet, A., Jacob, S., HELLEBRAND, E., Sinton, J. M., White, W. M., ... de Oliveira Chaves, A. (2020). Pengaruh Persepsi Harga, Kualitas Produk, Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Minat Pembelian Ulang. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 4(1), 133–138.

- [5] Ghozali, I. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1), 6–12. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/8153>
- [6] Ghozali, I. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Program AMOS 24*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [7] Handoko, H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- [8] Hasibuan, M. S. . (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- [9] Herzberg, F. (2017). Motivation to Work. In *Transaction Publishers*.
- [10] Locke, F. L. (2019). Long-term safety and activity of axicabtagene ciloleucel in refractory large B-cell lymphoma (ZUMA-1): a single-arm, multicentre, phase 1–2 trial. *The Lancet Oncology*, 20(1), 31–42. [https://doi.org/10.1016/S1470-2045\(18\)30864-7](https://doi.org/10.1016/S1470-2045(18)30864-7)
- [11] Luthans, F. (2022). Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach. In *McGraw-Hill*.
- [12] Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [13] Marayasa, I. N., Sugiarti, E., & Septiowati, R. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia. In *Zahir Publishing* (Issue 39).
- [14] Mauliddiyah, N. L. (2021). *ANALISIS KEBERHASILAN KOPERASI UNIT DESA (KUD) BINA MINA DI KECAMATAN LABUHAN MARINGGAI KABUPATEN LAMPUNG TIMUR*. 6.
- [15] McClelland, D. C. (1961). *"The Achieving Society."*
- [16] Nelfianti, F., Yuniasih, I., & Wibowo, A. I. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan YPI Cempaka Putih Jakarta. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 18(2), 120. <https://doi.org/10.31599/jki.v18i2.202>
- [17] Nitisemito, A. S. (2013). *Manajemen Personalia* (3rd ed.). Ghalia Indonesia.
- [18] Purwanto, S. (2023). Faktor Penentu Kepuasan Kerja Karyawan Sektor Jasa Perhotelan di Masa Pasca-COVID-19 di Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 23(1), 25–34.
- [19] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational Behavior. In *Pearson*.
- [20] Ruth, C. N., & Wibowo, D. H. (2023). Hubungan Dukungan Sosial Keluarga Dan Career Adaptability Pada Mahasiswa Berwirausaha. *Jurnal Ilmiah Hospitality*. <https://stp-mataram.e-journal.id/JIH/article/view/2955>
- [21] Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- [22] Sedarmayanti. (2018). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. In *Bandung: Mandar Maju*.
- [23] Susilowati, R., & Azizah, S. N. (2020). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa* <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/article/view/606>
- [24] Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In *Jakarta: Kencana*.
- [25] Suwatno dan Priansa, D. . (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. alfabeta.
- [26] Uno, H. (2017). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Bumi Aksara.

9046

JIRK

Journal of Innovation Research and Knowledge

Vol.5, No.8, Januari 2026



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN