



PENGARUH PELATIHAN GURU DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMA MELALUI KEPUASAN KERJA DI KECAMATAN GONDANG BOJONEGORO

Unsa Hudiana

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Nugroho Mardi Wibowo

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Indra Prasetyo

Universitas Wijaya Putra Surabaya

Alamat: Jl. Raya Menganti Kramat No.133, Jajar Tunggal, Kec. Wiyung, Surabaya, Jawa Timur

Korespondensi penulis: unsahudiana42@guru.sma.belajar.id

Abstract. *The purpose of this study was to describe teacher training, work environment, job satisfaction, and the performance of high school teachers in Gondang District, Bojonegoro. It also aimed to analyze the direct and indirect effects of teacher training and the work environment on teacher performance, mediated by job satisfaction. This research was an explanatory study using a quantitative approach. The population consisted of all 50 high school teachers in Gondang District, Bojonegoro, and a saturated sampling method was used to include all 50 teachers as the sample. Data was collected using a questionnaire and analyzed with Structural Equation Modeling (SEM) using PLS (Partial Least Square) software. The results showed that job satisfaction, training, and the work environment were in the high category, while respondents rated teacher performance as "fairly good." Teacher training had a significant direct effect on teacher job satisfaction. The work environment also had a significant direct effect on teacher job satisfaction. However, teacher training did not have a significant direct effect on teacher performance. The work environment had a significant direct effect on teacher performance, and job satisfaction had a significant direct effect on teacher performance. Furthermore, teacher training did not have a significant indirect effect on the performance of high school teachers in Gondang District through the mediation of job satisfaction. In contrast, the work environment had a significant indirect effect on teacher performance, mediated by job satisfaction.*

Keywords: *Teacher Training, Work Environment, Job Satisfaction, and Teacher Performance*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh pelatihan guru, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA di Kecamatan Gondang, Bojonegoro. Penelitian kuantitatif ini menggunakan populasi 50 guru, dengan sampel jenuh sebanyak 50 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan perangkat lunak PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, pelatihan, dan lingkungan kerja berada dalam kriteria tinggi, sementara kinerja guru dinilai cukup baik. Secara spesifik, ditemukan bahwa pelatihan guru dan lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, lingkungan kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru. Namun, pelatihan guru tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja menjadi mediator penting. Lingkungan kerja memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja guru melalui mediasi kepuasan kerja, sedangkan pelatihan guru tidak memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui mediasi kepuasan kerja.

Kata kunci: Pelatihan Guru, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru.

LATAR BELAKANG

Kualitas pendidikan di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan, yang salah satunya tercermin dari kinerja guru yang belum optimal, khususnya di SMA Kecamatan Gondang Bojonegoro. Berbagai permasalahan seperti kurangnya kompetensi, kesejahteraan yang rendah, dan lingkungan kerja yang tidak kondusif menjadi faktor utama yang memengaruhi kinerja guru dan, pada akhirnya, kualitas pembelajaran. Kondisi ini diperburuk dengan minimnya kesempatan pelatihan yang relevan serta kurangnya dukungan manajemen sekolah. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi dan mengatasi faktor-faktor yang secara signifikan memengaruhi kinerja guru agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara maksimal.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang bervariasi mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Penelitian oleh Fitriah & Helmy (2023) dan Indrasari et al., (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Namun, temuan ini berbeda dengan penelitian Dahmir (2022) dan Haerofiatna et al. (2021) yang menyatakan tidak ada pengaruh signifikan. Di sisi lain, pelatihan dan lingkungan kerja juga menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Terdapat penelitian yang menemukan pengaruh positif dan signifikan Astuti et al. (2021) dan Kalkoy (2021), sementara penelitian lain menemukan hasil yang berlawanan (Winarno, 2023; Indrasari et al., 2023).

Adanya gap research atau perbedaan hasil penelitian ini menciptakan urgensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Penelitian ini menjadi penting karena berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menguji hubungan antara pelatihan guru, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja guru secara terintegrasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis mediasi, di mana kepuasan kerja diuji sebagai variabel mediasi untuk memahami pengaruh tidak langsung pelatihan guru dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru SMA di Kecamatan Gondang Bojonegoro. Hal ini krusial untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas guru di wilayah tersebut.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan secara menyeluruh variabel pelatihan guru, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja guru. Selanjutnya, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis

pengaruh langsung dari pelatihan guru, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Yang terpenting, penelitian ini akan menganalisis pengaruh tidak langsung dari pelatihan guru dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru melalui mediasi kepuasan kerja.

KAJIAN TEORITIS

Kinerja Guru

Kinerja merupakan indikasi sejauh mana seseorang telah menjalankan perannya dalam mendukung strategi organisasi (Faddlillah et al., 2024). Hal ini meliputi pencapaian tujuan spesifik yang berkaitan dengan peran individu tersebut serta demonstrasi kompetensi yang relevan dengan organisasi, baik dalam peran umum maupun khusus (La Tjadi, 2021). Sinambela (2017) menyatakan bahwa kinerja guru didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menjalankan keahlian tertentu. Kinerja ini penting untuk mengukur sejauh mana guru mampu melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab mereka.

Kepuasan Kerja Guru

Menurut Siagian (2018) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Menurut Robbins & Judge (2017) kepuasan adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pekerja memandang pekerjaannya (Utari & Wibowo, 2024).

Pelatihan Guru

Pelatihan adalah proses pembelajaran yang bertujuan untuk membiasakan seseorang atau meningkatkan kecakapan tertentu melalui latihan dan pengajaran. kata "pelatihan" berasal dari kata "latih" yang berarti pelajaran untuk membiasakan diri atau memperoleh kecakapan tertentu (Alie et al., 2021). Pelatihan merupakan sarana membangun sumber daya manusia untuk menghadapi tantangan era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat (Rivai, 2018).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik mendukung kinerja guru. Menurut Nurjaya dalam Harahap et al. (2023), lingkungan kerja yang bersih dan nyaman meningkatkan kinerja, sementara Afandi (2018) mengungkapkan bahwa aspek fisik seperti pencahayaan dan suhu juga mempengaruhi efektivitas kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Tujuannya adalah untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antar variabel serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Populasi data dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMA di Kecamatan Gondang Bojonegoro, yang berjumlah 50 orang. Karena jumlah populasi yang relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh atau sensus, di mana seluruh populasi dijadikan sampel. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert untuk mengukur tanggapan responden, sementara data sekunder diperoleh dari dokumen dan arsip yang relevan.

Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan perangkat lunak PLS (*Partial Least Square*). Metode ini dipilih karena kemampuannya dalam menguji model yang kompleks dengan sampel yang relatif kecil. Evaluasi model dilakukan melalui model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, serta model struktural (*inner model*) untuk menguji hipotesis, termasuk melihat nilai R² dan melakukan uji *bootstrapping* untuk signifikansi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan analisis deskriptif, variabel pelatihan, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja guru di SMA Kecamatan Gondang Bojonegoro berada dalam kategori Baik, sementara variabel kinerja guru berada dalam kategori Cukup Baik. Secara rinci, kinerja guru mendapatkan nilai rata-rata 3.38. Indikator komitmen kerja (Y4) memperoleh nilai tertinggi (rata-rata 3.48), sedangkan pelaksanaan tugas (Y2 dan Y3) dinilai lebih rendah (rata-rata 3.32 dan 3.30). Meskipun secara umum kinerja guru dinilai baik, masih ada

kebutuhan untuk perbaikan, khususnya dalam penyusunan rencana pembelajaran yang lebih kreatif dan penataan ulang beban kerja administratif.

Kepuasan kerja guru secara keseluruhan berada pada kategori Baik dengan nilai rata-rata 3.42. Aspek yang paling memuaskan adalah kebijakan promosi (Z2) dan variasi tugas (Z8) dengan nilai rata-rata tertinggi, sedangkan tunjangan tambahan (Z4) dan penghargaan (Z5) memiliki nilai terendah, mengindikasikan bahwa kedua aspek ini memerlukan perhatian lebih. Temuan ini menunjukkan perlunya peninjauan ulang sistem kompensasi dan penghargaan, serta pengembangan program pengembangan karir yang lebih transparan untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan guru.

Kualitas pelatihan guru secara keseluruhan berada dalam kategori Baik dengan nilai rata-rata 3.52. Sarana dan fasilitas pelatihan (X15) mendapat penilaian tertinggi (rata-rata 3.62), menunjukkan bahwa infrastruktur untuk pelatihan sudah memadai. Meskipun materi pelatihan (X1) dan kompetensi pelatih (X13) juga dinilai baik, masih ada persentase kecil responden yang tidak puas, mengisyaratkan perlunya penyempurnaan. Disarankan untuk melakukan *needs assessment* yang lebih mendalam dan mengembangkan metode pelatihan yang lebih interaktif dan partisipatif untuk meningkatkan efektivitas.

Lingkungan kerja guru juga berada dalam kategori Baik dengan nilai rata-rata 3.47. Aspek fisik seperti pencahayaan (X21) dan hubungan non-fisik seperti hubungan dengan kepala sekolah (X27) dinilai sangat positif. Namun, aspek penataan ruang kelas (X23) dan dekorasi (X24) mendapatkan penilaian yang lebih rendah, menunjukkan adanya ketidakpuasan dari sebagian guru. Hasil ini menggarisbawahi pentingnya perbaikan tata ruang kelas dan fasilitas pendukung untuk menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif.

Hasil Pengujian Hipotesis

Adapun pengujian model structural digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel penelitian dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 1. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Pelatihan -> Kepuasan	0.303	0.268	0.216	1.403	0.161
Lingkungan -> Kepuasan	0.673	0.711	0.215	3.128	0.002
Lingkungan -> Kinerja	0.505	0.478	0.215	2.343	0.020

Pelatihan -> Kinerja	0.424	0.402	0.194	2.188	0.029
Kepuasan -> Kinerja	0.889	0.896	0.151	5.874	0.000

Sumber : Output Smart PLS diolah peneliti (2025)

Hasil pengujian hipotesis H1 menunjukkan bahwa pelatihan guru tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Meskipun koefisien jalur menunjukkan hubungan positif, nilai t-statistik (1,403) berada di bawah ambang batas signifikansi (1,96), dan p-value (0,161) lebih besar dari 0,05. Ini mengindikasikan bahwa peningkatan pelatihan yang diberikan kepada guru tidak serta merta meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka.

Sebaliknya, lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja guru. Dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,673, t-statistik 3,128, dan p-value 0,002 (lebih kecil dari 0,05), hipotesis H2 diterima. Hasil ini menegaskan bahwa kondisi lingkungan kerja yang kondusif, baik fisik maupun non-fisik, merupakan faktor utama yang dapat meningkatkan perasaan puas guru terhadap pekerjaan mereka.

Selanjutnya, pengujian hipotesis H3 menemukan bahwa pelatihan guru memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru. Dengan koefisien jalur sebesar 0,424, t-statistik 2,188, dan p-value 0,029 (lebih kecil dari 0,05), hipotesis H3 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang efektif berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja guru di sekolah.

Demikian pula, pengujian hipotesis H4 menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru. Koefisien jalur sebesar 0,505 dengan t-statistik 2,343 dan p-value 0,020 (lebih kecil dari 0,05) mendukung penerimaan hipotesis H4. Ini berarti lingkungan kerja yang positif dan suportif merupakan faktor penting yang secara langsung meningkatkan kinerja guru.

Terakhir, pengujian hipotesis H5 menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung yang sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja guru. Dengan koefisien jalur sebesar 0,889, t-statistik 5,874, dan p-value 0,000 (lebih kecil dari 0,05), hipotesis H5 diterima dengan sangat kuat. Temuan ini menyoroti bahwa kepuasan kerja adalah prediktor yang paling dominan bagi kinerja guru, di mana guru yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang jauh lebih tinggi.

Tabel 2. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Lingkungan -> Kepuasan -> Kinerja	0.598	0.634	0.222	2.696	0.007
Pelatihan -> Kepuasan -> Kinerja	0.269	0.242	0.207	1.300	0.194

Sumber : Output Smart PLS diolah peneliti (2025)

Berdasarkan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung, ditemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Hipotesis H6 diterima dengan koefisien jalur 0,598, t-statistik 2,696, dan p-value 0,007 (lebih kecil dari 0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja guru, terutama karena adanya kepuasan kerja yang timbul dari lingkungan tersebut. Kepuasan kerja bertindak sebagai variabel mediasi yang efektif dalam menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja guru.

Sebaliknya, hipotesis H7 menunjukkan bahwa pelatihan guru tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Dengan koefisien jalur 0,269, t-statistik 1,300, dan p-value 0,194 (lebih besar dari 0,05), hipotesis H7 dinyatakan tidak diterima. Temuan ini konsisten dengan hasil pengujian pengaruh langsung pelatihan terhadap kepuasan kerja (H1) yang juga tidak signifikan. Ini berarti bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan antara pelatihan dan kinerja guru.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa hubungan antar variabel dalam penelitian ini cukup kompleks, dengan beberapa pengaruh yang signifikan dan beberapa lainnya tidak. Secara umum, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terbukti menjadi faktor-faktor yang sangat penting dalam memengaruhi kinerja guru. Sementara itu, pengaruh pelatihan guru terhadap kepuasan dan kinerja menunjukkan hasil yang bervariasi, menekankan pentingnya konteks dan kualitas implementasi.

Pengujian hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa pelatihan guru tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketidaksignifikan pengaruh ini mungkin disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, adanya kesenjangan antara materi pelatihan dengan kebutuhan aktual guru di kelas. Kedua, implementasi hasil pelatihan di

sekolah yang belum optimal karena kurangnya pendampingan pasca-pelatihan. Ketiga, sistem evaluasi pelatihan yang belum mengukur dampak jangka panjang terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan temuan hasil penelitian dapat disimpulkan perlunya penyesuaian program pelatihan dengan kebutuhan guru melalui needs assessment yang komprehensif. Selain itu, penting untuk mengembangkan mekanisme pendampingan berkelanjutan agar transfer pengetahuan dari pelatihan benar-benar teraplikasi dalam praktik mengajar sehari-hari. Hasil penelitian ini tidak mendukung temuan Astuti et al. (2021), Kalkoy (2021), dan Sitawati et al. (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sebaliknya, lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja guru (H2). Signifikansi pengaruh ini dapat dijelaskan melalui teori Herzberg dimana lingkungan kerja merupakan faktor higienis yang fundamental. Kondisi fisik yang nyaman ditambah hubungan interpersonal yang harmonis menciptakan rasa aman dan keterikatan emosional dengan institusi. Guru yang merasa didukung oleh lingkungan kerja cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Berdasarkan temuan hasil penelitian dapat disimpulkan pentingnya menjaga dan terus meningkatkan kualitas lingkungan kerja, baik fisik maupun non-fisik. Sekolah perlu memastikan kenyamanan ruang kerja sekaligus membangun budaya organisasi yang kolaboratif dan saling mendukung di antara seluruh warga sekolah. Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Mulyaningtyas & Soliha (2023) yang menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pelatihan guru terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru (H3). Pengaruh signifikan ini menunjukkan bahwa pelatihan berhasil meningkatkan kompetensi teknis pedagogik guru, meskipun belum berdampak pada kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan teori human capital dimana investasi pada pengembangan SDM melalui pelatihan akan meningkatkan kapasitas kerja. Keterampilan baru yang diperoleh dari pelatihan langsung dapat diaplikasikan dalam proses pembelajaran di kelas. Berdasarkan temuan hasil penelitian dapat disimpulkan untuk mengoptimalkan dampak pelatihan, sekolah perlu mengembangkan sistem evaluasi pasca pelatihan yang mengukur perubahan perilaku mengajar dan dampaknya terhadap hasil belajar siswa. Selain itu, penting untuk menciptakan budaya belajar berkelanjutan di

antara guru. Hasil ini mendukung berbagai penelitian sebelumnya, seperti Astuti et al. (2021), Kalkoy (2021), dan Sitawati et al. (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Selain pelatihan, lingkungan kerja juga memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru (H4). X_{28} , $\text{mean}=3,48$), bukan hanya faktor fisik semata. Signifikansi pengaruh ini dapat dijelaskan melalui teori behavior setting bahwa lingkungan yang kondusif akan memfasilitasi munculnya perilaku produktif. Kondisi kerja yang nyaman dan hubungan interpersonal yang baik mengurangi distraksi, sehingga guru dapat fokus pada peningkatan kualitas pembelajaran. Selain itu, dukungan dari rekan kerja dan pimpinan meningkatkan motivasi intrinsik guru. Berdasarkan temuan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa sekolah perlu memperhatikan keseimbangan antara perbaikan fasilitas fisik dengan penguatan iklim organisasi. Program team building dan komunikasi efektif perlu menjadi prioritas untuk menciptakan lingkungan kerja yang benar-benar mendukung peningkatan kinerja guru. Penelitian ini sejalan dengan hasil studi Fitriah & Helmy (2023), Mulyaningtyas & Soliha (2023), dan Haerofiatna et al. (2021) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Selanjutnya, pengujian hipotesis H5 menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung yang sangat kuat dan signifikan terhadap kinerja guru. Kuatnya pengaruh ini sesuai dengan teori pertukaran sosial dimana guru yang puas akan membalas dengan kinerja yang optimal. Kepuasan kerja menciptakan keterikatan emosional dan komitmen organisasi yang mendorong guru untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Selain itu, guru yang puas cenderung lebih kreatif dan inovatif dalam mengajar. Berdasarkan temuan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Sekolah perlu mengembangkan sistem reward yang lebih komprehensif, tidak hanya fokus pada aspek finansial tetapi juga pengakuan profesional dan kesempatan pengembangan karir. Program mentoring dan coaching juga dapat membantu meningkatkan engagement guru dengan sekolah. Temuan ini didukung oleh berbagai penelitian seperti Fitriah & Helmy (2023), Indrasari et al. (2023), Astuti et al. (2021), Kalkoy (2021), Sitawati et al. (2020), yang secara konsisten menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhasil memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja (H6). Artinya, lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan guru, dan kepuasan inilah yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja. Temuan ini didukung oleh Fitriah & Helmy (2023) dan Mulyaningtyas & Soliha (2023). Namun, kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara pelatihan dan kinerja (H7). Hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja guru melalui jalur yang berbeda, di mana kepuasan tidak selalu menjadi perantara antara pelatihan dan kinerja. Ketidakefektifan mediasi pada pelatihan mungkin karena pelatihan lebih berdampak langsung pada peningkatan kompetensi (*hard skills*), sementara kepuasan kerja lebih dipengaruhi oleh faktor psikologis dan sosial (*soft aspects*). Temuan ini menguatkan proposisi bahwa lingkungan kerja menciptakan dasar psikologis untuk kinerja optimal, sementara pelatihan berkontribusi pada pengembangan kapasitas teknis.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa secara umum responden menilai variabel kepuasan kerja, pelatihan, dan lingkungan kerja berada dalam kriteria tinggi, sedangkan variabel kinerja dinilai cukup baik. Temuan kunci dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan dan kinerja guru, serta pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja. Hal ini menegaskan pentingnya lingkungan kerja yang kondusif. Di sisi lain, pelatihan guru hanya memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi tidak memiliki pengaruh langsung pada kinerja atau pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja sendiri juga terbukti menjadi faktor yang sangat penting dengan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja guru.

Sebagai saran praktis, pemerintah daerah dan lembaga pendidikan perlu memprioritaskan upaya perbaikan lingkungan kerja, baik fisik maupun non-fisik, karena faktor ini terbukti paling efektif dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja guru. Ini bisa mencakup alokasi anggaran untuk perbaikan sarana sekolah, penyederhanaan beban administrasi, dan penciptaan iklim kerja yang kolaboratif. Meskipun pelatihan masih

penting, program pelatihan perlu direstrukturisasi agar tidak hanya meningkatkan pengetahuan, tetapi juga dapat berkontribusi secara signifikan pada peningkatan kinerja secara langsung. Disarankan pula agar guru secara proaktif membentuk komunitas belajar untuk meningkatkan kompetensi dan membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif.

DAFTAR REFERENSI

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanaf Publishing.
- Alie, M., Uno, H. B., & Djafri, N. (2021). Kondisi Pelaksanaan Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Golongan III. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 170–181.
- Astuti, R. D., Wiyono, G., & Kirana, K. C. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Guru SMA N 1 Semin Gunungkidul dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(3), 612–625. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i3.706>
- Dahmir, E. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(3), 379–387. <https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i3.188>
- Faddlillah, A., Mardi, N., & Utari, W. (2024). Pengaruh Kompetensi SDM dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Produktivitas Kerja sebagai Variabel Intervening. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 3(2), 539–563.
- Fitriah, S., & Helmy, I. (2023). Pengaruh Kompetensi Profesional dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 5(4), 433–450. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v5i4.473>
- Haerofiatna, Erlangga, H., Mulyana, Y., Sunarsi, D., Solahudin, M., Dwiwarman, D. A., ... Purwanto, A. (2021). The Effect of Organizational Commitment and Work Environment on Job Satisfaction and Teachers Performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(7), 109–117.
- Harahap, D. D. M., Purba, P. Y., Salim, W., Pasaribu, J. P., & Anandita, A. (2023). Pengaruh Fasilitas Kerja, Komunikasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Multi Mitra Baruna. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5), 6003–6014.
- Indrasari, N., Purwo, D., & Puspitasari, N. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Guru SMK Yapalis Krian Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis*

Syariah, 6(3), 2981–2996. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i3.4855>

- Kalkoy, R. M. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Pendidikan Seksi Kurikulum Di Kabupaten Maluku Tenggara. *Peluang*, *XV*, 150–164. Diambil dari <http://ejurnal.ukim.ac.id/index.php/peluang/article/view/627%0Ahttps://ejurnal.ukim.ac.id/index.php/peluang/article/viewFile/627/478>
- La Tjadi, R. (2021). *Manajemen Kerja Inovatif Guru*. CV. Azka Pustaka.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Murai Kencana.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (13 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Utari, W., & Wibowo, N. M. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Bank Mandiri Taspen Kcp Bojonegoro Dan Lamongan. *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, *14*(2), 111–123.
- Winarno, M. A. (2023). Pengaruh Pelatihan, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Laz Persada Jatim. *Jurnal Manajerial Bisnis*, *7*(1), 46–58. <https://doi.org/10.37504/jmb.v7i1.558>