

Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Guru

The Role of Job Satisfaction in Mediating the Influence of Work Motivation and Spiritual Intelligence on Teacher Performance

Lilis Yunia Wulandari¹, Trias Setyowati², Abadi Sanosra³

Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

e-mail: lilis.smpn2ambulu@gmail.com, trias@unmuhjember.ac.id, abadisanosra@unmuhjember.ac.id

ABSTRAK

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja guru, dengan kepuasan sebagai variabel intervening. Metode: Penelitian ini merupakan studi eksploratif yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh 73 guru di SMPN 2 Ambulu Jember, dengan teknik pengambilan sampel total (sensus). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SEM (Structural Equation Modeling) dengan program SmartPLS. Hasil: Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Motivasi kerja dan kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, yang dimediasi oleh profesionalisme. Kebaruan: Penelitian ini mencoba menguji model yang berkaitan dengan kinerja guru dengan melibatkan program motivasi kerja dan kecerdasan spiritual serta kepuasan sebagai variabel intervening.

Kata Kunci: Motivasi Kerja; Kecerdasan Spiritual; Kepuasan; dan Kinerja

ABSTRACT

Objective: This study aims to examine the influence of work motivation and spiritual intelligence on teacher performance, with satisfaction as an intervening variable.

Method: This research is an explanatory study used a quantitative approach. The population is all 73 teachers at SMPN 2 Ambulu Jember, with total sampling (census) as the sampling technique. The data analysis technique used SEM (Structural Equation Modeling) analysis with the SmartPLS program. **Results:** Results of the research state that work motivation and spiritual intelligence has significant effect on the satisfaction.

Work motivation has insignificant effect on the teacher performance. Spiritual intelligence has significant effect on the teacher performance. Satisfaction has significant effect on the teacher performance. Work motivation and spiritual intelligence has significant effect on the teacher performance, mediated by professionalism. **Novelty:** This study attempts to test a model related to teacher performance by involving work motivation and spiritual intelligence programs and satisfaction as intervening variable.

Keywords: Work Motivation; Spiritual Intelligence; Satisfaction; and Performance

PENDAHULUAN

Pendidikan menjadi elemen kunci dalam membangun kualitas Sumber Daya Manusia suatu bangsa secara berkelanjutan dan kompetitif, dimana proses pendidikan dan kinerja guru sebagai pendidik menjadi penentu kualitas pendidikan. Sebagai upaya untuk meningkatkan pendidikan di Indonesia, pemerintah telah menetapkan reformasi guru sebagai tujuan (Kamdi, 2023). Gambaran mengenai kualitas guru di Indonesia Survei Program for International Student Assessment (PISA) 2022 menunjukkan peringkat pendidikan Indonesia naik 5-6 posisi dibanding 2018, dengan peringkat ke-68 (atau 69/70) dari sekitar 80 negara, menunjukkan perbaikan signifikan dalam literasi membaca, matematika, dan sains (skor masing-masing 371, 379, 398), meskipun masih di bawah rata-rata global, dengan pencapaian ini dianggap pemulihan cepat dari *learning loss* pandemi Covid-19 (OECD, 2023). Namun mengacu pada data tersebut, kualitas pendidikan Indonesia masih berada di kategori ke-20 terendah, baik di bidang literasi, sains, dan matematika. Hal ini dapat menjadi indikator kualitas guru di Indonesia masih rendah, baik dari segi kompetensi, pengetahuan, dan keahlian pedagogis. Kualitas guru yang rendah, tentunya akan berdampak pada berbagai hal, termasuk prestasi dan proses pembelajaran siswa (Suhendar, 2021).

Kinerja guru dalam lingkungan pendidikan telah lama dianggap sebagai variabel penting dan telah menjadi indikator signifikan dalam mengukur efisiensi organisasi pendidikan (Sari & Aima, 2024). Praktisi pendidikan terus menekankan pentingnya melakukan penilaian produktif terhadap kinerja guru. Kinerja adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu atau melaksanakan sesuatu (Noe *et al.*, 2021). Penilaian kinerja guru bertujuan untuk memastikan objektivitas pembinaan berdasarkan sistem pencapaian dan sistem karir. Kinerja guru dapat diartikan sebagai keterlibatan guru dalam kegiatan rutin sehari-hari untuk menangani berbagai macam urusan sekolah dan memastikan tingkat produktivitas guru, yang meliputi rencana pelajaran, kegiatan pengajaran, evaluasi siswa, dan laporan kemajuan yang dilakukan di kelas (Fina, 2020).

Kepuasan kerja merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kepuasan setiap individu sangat bervariasi atau bervariasi sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap aktivitas yang sesuai dengan keinginan, semakin tinggi pula kepuasan kerja terhadap aktivitas tersebut (Armstrong & Taylor, 2023). Setiap guru memiliki persepsi yang berbeda tentang kepuasan kerja. Guru ingin mendapatkan kepuasan kerja maksimal dan sesuai dengan keinginan. Ketika guru menikmati pekerjaannya, guru tidak ingin meninggalkan sekolah; guru berkomitmen pada pekerjaan dan profesi, guru termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan sangat baik untuk mencapai tujuan sekolah (Sari & Aima, 2024). Penelitian empiris yang memberikan bukti adanya pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru diantaranya (Supriyanto *et al.*, 2020; Eliyana & Sridadi, 2020; AL Smadi *et al.*, 2023; Kurniawanto *et al.*, 2022; Wahyudi *et al.*, 2023; Bashir *et al.*, 2020; Mardanov, 2021; Hajjali *et al.*, 2022; Memon *et al.*, 2023). Sedangkan, temuan yang inkonsisten sebagai *gap research* yang menyatakan kepuasan kerja tidak signifikan terhadap kinerja diantaranya (Hafni *et al.*, 2020; Rinaldi & Riyanto, 2021; Arimbawa *et al.*, 2025; Wilasari & Liana, 2025; Sudirman *et al.*, 2021).

Motivasi sebagai konstruksi yang bermakna merupakan pilar sentral di tempat kerja. Dengan demikian, memotivasi karyawan secara memadai merupakan tantangan karena hal itu menentukan kepuasan karyawan di tempat kerja (Solong, 2020). Seorang guru harus memperbarui diri secara profesional, pribadi, dan memiliki motivasi yang tepat agar dapat melaksanakan berbagai tugas dan tanggung jawabnya dengan efisien dan efektif (Qomariah *et al.*, 2022). *Self-Determination Theory* (SDT) memberikan bukti yang menunjukkan bahwa motivasi mendorong kinerja (Forson *et al.*, 2021). Motivasi pada guru bermanfaat bagi sekolah karena akan menciptakan rasa memiliki terhadap institusi. Motivasi kerja juga dibutuhkan oleh seorang guru dalam mendidik siswa. Motivasi kerja merupakan salah satu indikator kinerja guru. Riset empiris yang meneliti adanya pengaruh motivasi terhadap kepuasan dan kinerja diantaranya (Kurniawanto *et al.*, 2022; Basalamah & As'ad, 2021; Suyono *et al.*, 2021; Arimbawa *et al.*, 2025; Mardanov, 2021; Herdian *et al.*, 2020; Windasari *et al.*, 2020; Wahyudi *et al.*, 2023; Bashir *et al.*, 2020; Khaeruman & Mariam, 2025; Astuti *et al.*, 2025). *Gap reseach* muncul dari beberapa penelitian yaitu (Priscilla *et al.*, 2024; Wahyudi *et al.*, 2023; Kharisma & Rosia, 2022; Hajiali *et al.*, 2022; Idris *et al.*, 2024; Rinaldi & Riyanto, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi tidak mempengaruhi kepuasan dan kinerja.

Spiritualitas dianggap sebagai elemen penting bagi keberhasilan lembaga pendidikan, yang bermanfaat bagi kehidupan profesional guru (Mahmudah *et al.*, 2021). Urgensi pengelolaan kecerdasan spiritual guru di bidang pendidikan, akan terlihat ketika terjadi proses interaksi dalam melaksanakan proses pembelajaran (Efendi *et al.*, 2021). Guru dengan kecerdasan spiritual tinggi cenderung memiliki keseimbangan hidup yang lebih baik, lebih termotivasi, dan dapat mengatasi stres dengan lebih baik (Pujiati *et al.*, 2025). Kecerdasan spiritual memiliki korelasi positif dengan berbagai aspek kinerja kerja, termasuk produktivitas, kepuasan kerja, dan efektivitas secara keseluruhan sebagaimana dinyatakan dalam penelitian (Dewi, 2020; Numberi *et al.*, 2025; Windasari *et al.*, 2020; Vem *et al.*, 2024; Mohamed *et al.*, 2020; Hafni *et al.*, 2020; Oyewunmi *et al.*, 2021; Tampubolon *et al.*, 2021; Herdian *et al.*, 2020; Efendi *et al.*, 2021). Sedangkan temuan yang inkonsisten diperoleh (Efendi *et al.*, 2021; Bustamam *et al.*, 2023; Raikar & Sivaraman, 2022; Lee & Kusumah, 2020; Makkulawu *et al.*, 2022; Hafni *et al.*, 2020; Dordunu *et al.*, 2020) bahwa kecerdasan spiritual tidak berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja, kecerdasan spiritual, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, serta memberikan rekomendasi yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja guru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru di SMPN 2 Ambulu Jember sebanyak 73 orang responden dan pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh (sensus). Variabel penelitian yang digunakan yaitu variabel eksogen (X) meliputi motivasi kerja (X1) dan kecerdasan spiritual (X2). Variabel *interveningnya* adalah kepuasan kerja (Z). Variabel endogennya adalah kinerja (Y).

Tabel 1. Identifikasi Variabel Penelitian Pengukuran

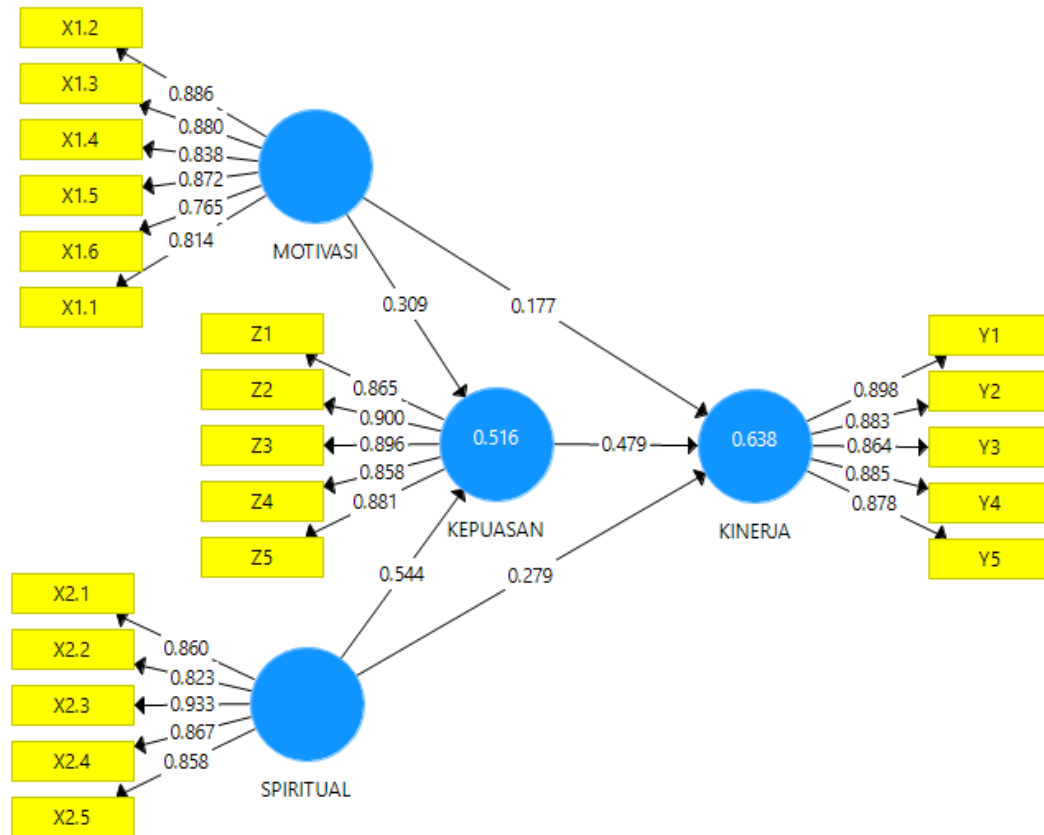
No	Variabel	Indikator
1	Motivasi Kerja (X_1)	Otonomi Tujuan Gaji dan Imbalan Finansial Keamanan Kerja Umpan Balik Kinerja Pengakuan dan Kemajuan
2	Kecerdasan Spiritual (X_2)	Konsistensi kejujuran Keterbukaan Pengetahuan diri Fokus pada kontribusi Non-dogmatis secara spiritual
3	Kepuasan Kerja (Z)	<i>Work Itself</i> <i>Pay</i> <i>Promotion</i> <i>Supervision</i> <i>Co-workers</i>
4	Kinerja Guru (Y)	Jumlah Pekerjaan Kualitas Pekerjaan Ketepatan Waktu Kehadiran Kemampuan Kerjasama

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *path* (jalur) dengan menggunakan model SEM (*Structural Equation Modeling*). Tahapan analisis data dilakuakn dengan menggunakan bantuan program SmartPLS (Ghozali, 2020).

HASIL PENELITIAN

Hasil Analisis *Structural Equation Modeling* (PLS-SEM)

Hasil pengujian dengan program SmartPLS memberikan hasil model SEM-PLS seperti terlihat pada gambar berikut.



Gambar 1. Model SEM-PLS

Hasil Uji Pengaruh Langsung

Hasil pengujian dengan program SmartPLS memberikan hasil model SEM-PLS seperti terlihat pada gambar berikut.

Tabel 2. Hasil Pengujian Jalur Pengaruh Langsung

Effect	Estimate	S.E.	P	Kesimpulan
Motivasi kerja → Kepuasan kerja	0,309	0,086	0,017	H1 diterima
Kecerdasan spiritual → Kepuasan kerja	0,544	0,065	0,007	H2 diterima
Motivasi kerja → Kinerja guru	0,177	0,111	0,011	H3

				, 94	ditolak
				6	
				7	
				9	
Kecerdasan spiritual	→	Kinerja guru		2	
			0,279	, 1	0,0 H4
				7	30 diterima
				9	
Kepuasan kerja	→	Kinerja guru		3	
			0,479	, 3	0,0 H5
				5	01 diterima
				8	

Sumber: data diolah

Hasil pengujian pengaruh langsung menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Dan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan tidak langsung terjadi antara variabel laten eksogen motivasi kerja (X1) dan kecerdasan spiritual (X2) terhadap variabel laten endogen terikat kinerja guru (Y) dengan variabel endogen intervening kepuasan kerja (Z). Ringkasan mengenai pengaruh tidak langsung dari variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Effect	Estimate	S.E		Kesimpulan
		P		
Motivasi kerja → Kepuasan kerja → Kinerja guru	0,148	1,992	0,047	H6 diterima
Kecerdasan spiritual → Kepuasan kerja → Kinerja guru	0,261	2,711	0,007	H7 diterima

Sumber: data diolah

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja guru. Sehingga, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Selanjutnya,

kepuasan kerja berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara kecerdasan spiritual dan kinerja guru. Sehingga, kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja.

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R-square menggambarkan variabilitas perubahan variabel eksogen yang dapat dijelaskan oleh variabel endogen. Hasil pengujian terkait dengan nilai R-square dapat dilihat dalam Tabel 5.

Tabel 4. Nilai R-Square

Variabel	Nama Variabel	R-square
Z	Kepuasan kerja	0,516
Y	Kinerja guru	0,638

Sumber: data diolah

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh nilai R-square konstruk kepuasan kerja adalah 0,516 dan nilai R-square konstruk kinerja guru adalah 0,638. R-square sebesar 0,516 dapat dimaknai bahwa 51,6% variabilitas perubahan kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja dan kecerdasan spiritual. R-square sebesar 0,638 dapat dimaknai bahwa 63,8% variabilitas perubahan kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, kecerdasan spiritual, dan kepuasan kerja.

Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

Setelah melakukan analisis data dengan menggunakan SEM-PLS, berikut ini disajikan rangkuman atas hasil pengujian hipotesis penelitian.

Tabel 5. Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis Penelitian	Keterangan
1	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	H ₁ diterima
2	Kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	H ₂ diterima
3	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru	H ₃ ditolak
4	Kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru	H ₄ diterima
5	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru	H ₅ diterima
6	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja	H ₆ diterima
7	Kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja	H ₇ diterima

Sumber: data diolah

PEMBAHASAN

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi guru sangat bergantung pada manajemen yang efektif, terutama di tingkat sekolah. Jika sistem dan struktur yang dibentuk untuk mengelola dan mendukung guru tidak berfungsi dengan baik, guru cenderung kehilangan rasa tanggung jawab dan komitmen profesional guru. Oleh karena itu, seorang guru harus memperbarui diri secara profesional, pribadi, dan memiliki motivasi yang tepat agar dapat melaksanakan berbagai tugas dan tanggung jawabnya dengan efisien dan efektif (Qomariah *et al.*, 2022). Motivasi kerja secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dengan menciptakan siklus positif: karyawan yang termotivasi merasa upayanya dihargai, yang mengarah pada kenikmatan dan kepuasan yang lebih besar (kepuasan kerja), yang pada gilirannya memicu lebih banyak motivasi, keterlibatan, dan kinerja yang lebih tinggi bagi organisasi. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian (Idris *et al.*, 2024; Kurniawanto *et al.*, 2022; Basalamah & As'ad, 2021; Suyono *et al.*, 2021; Arimbawa *et al.*, 2025; Mardanov, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan spiritual mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Kecerdasan spiritual adalah kecerdasan untuk menghadapi dan memecahkan masalah yang bermakna dan bernilai, yaitu kecerdasan untuk menempatkan perilaku dan kehidupan dalam konteks yang lebih luas dan kaya, kecerdasan untuk menilai bahwa tindakan atau cara hidup seseorang lebih bermakna daripada yang lain (Priyono & Hasyim, 2022). Kecerdasan spiritual dibutuhkan untuk mengintegrasikan semua kecerdasan manusia. Kecerdasan spiritual memiliki korelasi positif yang signifikan dengan kepuasan kerja. Kecerdasan spiritual yang lebih tinggi umumnya mengarah pada kepuasan kerja yang lebih besar dengan membantu karyawan menemukan makna, tujuan, dan nilai yang lebih dalam dalam pekerjaan, meningkatkan mengatasi stres, dan menumbuhkan sikap dan motivasi yang lebih baik, menciptakan hubungan yang lebih kuat dengan peran karyawan di luar sekadar imbalan ekstrinsik (Larasati, 2020). Temuan ini sesuai dan mendukung penelitian empiris yang juga menemukan adanya hubungan positif antara kecerdasan spiritual dan kepuasan kerja diantaranya (Dewi, 2020; Numberi *et al.*, 2025; Windasari *et al.*, 2020; Vem *et al.*, 2024; Mohamed *et al.*, 2020; Hafni *et al.*, 2020; Oyewunmi *et al.*, 2021; Tampubolon *et al.*, 2021).

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini dimaknai belum efektifnya motivasi kerja dalam mendorong peningkatan kinerja guru, dimana tinggi rendahnya dorongan atau semangat kerja guru tidak serta-merta menentukan tinggi rendahnya kinerja guru (hasil kerja/kualitas pengajaran). Rasionalitas yang ada di lingkungan Pendidikan seringkali kurangnya pengakuan atas kinerja dan prestasi yang dicapai guru membuat motivasi menurun. Guru merasa usaha ekstra tidak

dihargai secara layak, baik secara materi maupun non-materi. Selain itu, motivasi yang tinggi pada kebutuhan dasar (fisiologis) tidak otomatis meningkatkan kinerja profesional jika kebutuhan aktualisasi diri dan penghargaan tidak terpenuhi. Proses motivasi dimulai dengan kekurangan atau kebutuhan fisiologis atau psikologis yang mengaktifkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada suatu tujuan (Larasati, 2020). Motivasi merupakan bagian dari fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu integrasi, rangsangan paling mendasar dalam perwujudan, upaya kompleks dan berkelanjutan untuk meningkatkan potensi yang melekat padanya. Temuan penelitian inkonsisten dengan penelitian (Herdian *et al.*, 2020; Windasari *et al.*, 2020; Kurniawanto *et al.*, 2022; Wahyudi *et al.*, 2023; Kharisma & Rosia, 2022; Bashir *et al.*, 2020; Arimbawa *et al.*, 2025; Mardanov, 2021; Hajjali *et al.*, 2022; Khaeruman & Mariam, 2025; Astuti *et al.*, 2025). yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan spiritual mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Kecerdasan spiritual merupakan kombinasi dari kemampuan dan minat spiritual, karakteristik pribadi, kemampuan kognitif khusus, dan proses psikologis, dimana seorang individu memiliki mata untuk melihat nilai positif dalam setiap masalah dan kebijaksanaan untuk menghadapi masalah serta mengambil manfaat darinya (Garg & Punia, 2022). Kecerdasan spiritual merupakan kombinasi dari kemampuan dan minat spiritual, karakteristik pribadi, kemampuan kognitif khusus, dan proses psikologis, dimana seorang individu memiliki mata untuk melihat nilai positif dalam setiap masalah dan kebijaksanaan untuk menghadapi masalah serta mengambil manfaat darinya (Garg & Punia, 2022). Temuan ini sesuai dengan temuan penelitian empiris yang menunjukkan adanya hubungan positif antara kecerdasan spiritual dan kinerja diantaranya (Herdian *et al.*, 2020; Dewi, 2020; Efendi *et al.*, 2021; Numberi *et al.*, 2025; Windasari *et al.*, 2020; Oyewunmi *et al.*, 2021).

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Kepuasan kerja menggambarkan keadaan pikiran yang ditentukan oleh sejauh mana individu merasa kebutuhan terkait pekerjaannya terpenuhi (Toropova *et al.*, 2021). Kepuasan kerja guru menggambarkan dua komponen utama yaitu kenyamanan kerja (mengacu pada seberapa memuaskan kondisi dan keadaan kerja guru) dan pemenuhan kerja (mengacu pada sejauh mana kepuasan seseorang terhadap pencapaian pribadi dalam aspek-aspek bermakna dari pekerjaan sebagai guru). Mengenai kepuasan kerja dalam konteks pendidikan, esensi peran seorang guru akan terwujud jika kepuasan kerja dan kebutuhan terpenuhi dan kinerja sekolah sebagian besar bergantung pada staf pengajar di dalamnya (Sudirman *et al.*, 2021). Temuan penelitian sesuai dengan temuan (Supriyanto *et al.*, 2020; Eliyana & Sridadi, 2020; AL Smadi *et al.*, 2023; Kurniawanto *et al.*, 2022; Wahyudi *et al.*, 2023; Bashir *et al.*, 2020; Mardanov, 2021; Hajjali *et al.*, 2022; Memon *et al.*, 2023) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti kepuasan kerja berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja guru. Motivasi guru sangat bergantung pada manajemen yang efektif, terutama di tingkat sekolah. Kepuasan adalah sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang sebenarnya diharapkan, sedangkan kerja adalah merupakan aktivitas atau usaha seseorang untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan dari pekerjaan itu (Priyono & Hasyim, 2022). Motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja kerja berkorelasi kuat, karyawan yang termotivasi cenderung lebih puas, dan karyawan yang puas lebih produktif, yang mengarah pada kinerja yang lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan dan motivasi lebih lanjut.

Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan spiritual mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti kepuasan kerja berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja guru. Kecerdasan spiritual yang lebih tinggi umumnya mengarah pada kepuasan kerja yang lebih besar dengan membantu karyawan menemukan makna, tujuan, dan nilai yang lebih dalam dalam pekerjaan, meningkatkan mengatasi stres, dan menumbuhkan sikap dan motivasi yang lebih baik, menciptakan hubungan yang lebih kuat dengan peran karyawan di luar sekadar imbalan ekstrinsik (Larasati, 2020). Kecerdasan spiritual membantu karyawan menemukan makna yang lebih dalam, menyelaraskan pekerjaan dengan nilai-nilai, dan mengatasi stres, yang mengarah pada kepuasan, motivasi, dan produktivitas yang lebih besar. Kecerdasan spiritual tinggi menumbuhkan sikap kerja yang positif, komitmen, dan rasa tujuan, menciptakan siklus di mana perasaan puas membuat karyawan bekerja lebih baik dan lebih menikmatinya, menguntungkan individu dan organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh motivasi kerja dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja guru pada SMPN 2 Ambulu Jember. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, kecerdasan spiritual dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja guru. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja guru.

Temuan ini menjadi kebaruan (*novelty*) penelitian karena menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja tidak secara otomatis meningkatkan kinerja guru, tetapi memerlukan kepuasan kerja sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan tersebut. Selain itu, penelitian ini memperkuat peran kecerdasan spiritual sebagai faktor penting yang mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus kinerja guru. Dengan demikian, kepuasan kerja terbukti

menjadi variabel kunci dalam menjelaskan bagaimana motivasi kerja dan kecerdasan spiritual diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja guru.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, objek penelitian hanya terbatas pada guru SMPN 2 Ambulu Jember sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada seluruh institusi pendidikan di Indonesia. Kedua, penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner sehingga belum mampu menggali secara mendalam pengalaman dan persepsi guru terkait motivasi kerja, kecerdasan spiritual, kepuasan kerja, dan kinerja. Ketiga, model penelitian hanya menjelaskan 63,8% variasi kinerja guru, sehingga masih terdapat faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja namun belum dimasukkan ke dalam model penelitian.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan objek penelitian pada jenjang pendidikan, wilayah, dan karakteristik sekolah yang berbeda agar diperoleh tingkat generalisasi yang lebih tinggi. Penelitian mendatang juga dapat menggunakan pendekatan mixed methods atau pendekatan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru. Selain itu, penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain seperti komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, work engagement, dan organizational citizenship behavior (OCB) untuk menghasilkan model yang lebih komprehensif.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat Self Determination Theory dan teori kecerdasan spiritual dengan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang menjelaskan hubungan antara motivasi kerja, kecerdasan spiritual, dan kinerja guru. Hasil penelitian juga memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dan manajemen pendidikan mengenai pentingnya aspek psikologis dan spiritual dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

Secara manajerial, hasil penelitian memberikan rekomendasi kepada SMPN 2 Ambulu Jember untuk meningkatkan kepuasan kerja guru melalui sistem penghargaan yang adil, kesempatan pengembangan karier, lingkungan kerja yang mendukung, serta program pengembangan spiritual yang berkelanjutan. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan motivasi, kepuasan, dan kinerja guru secara berkesinambungan sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- AL Smadi, Audai Naji, Amaran, Safiya, Abugabah, Ahed, & Alqudah, Nader. (2023). An examination of the mediating effect of Islamic Work Ethic (IWE) on the relationship between job satisfaction and job performance in Arab work environment. *International Journal of Cross Cultural Management*, 23(1), 59–77.
<https://doi.org/10.1177/14705958221120343>
- Arimbawa, I. Gusti Ayu Inten Miranti, Indiani, Ni Luh Putu, & Surasmi, Ida Ayu. (2025). The Role of Job Satisfaction in Mediating the Influence of Work Environment and Work Motivation on Employee Performance at Agung Bali Souvenirs in Badung Bali. *International Journal of Environmental Sustainability and Social Science*, 6(3), 441–461.
- Armstrong, Michael, & Taylor, Stephen. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource*

- Management Practice: A Guide to the Theory and Practice of People Management* (16th ed.). London: Kogan Page.
- Astuti, Tri Wiji, Putra, Ramdani Bayu, Pratiwi, Nila, & Fitri, Hasmaynelis. (2025). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterlibatan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. BPR LPN Sungai Rumbai. *Journal Educational Research and Development*, 1(3), 340–346. <https://doi.org/10.62379/jerd.v1i3.287>
- Basalamah, Muhammad Syafii A., & As'ad, Ajmal. (2021). The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94–103. <https://doi.org/10.1109/IACIS61494.2024.10721957>
- Bashir, Aideed, Amir, Abeera, Jawaad, Mehwish, & Hasan, Tania. (2020). Work conditions and job performance: An indirect conditional effect of motivation. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1801961>
- Bhat, Zahid H., & Rainayee, Riyaz A. (2019). Examining the Mediating Role of Person–Job Fit in the Relationship between Training and Performance: A Civil Servant Perspective. *Global Business Review*, 20(2), 529–548. <https://doi.org/10.1177/0972150917743377>
- Bustamam, Farah Liyana, Abdullah, Fakhrol Zaman, Wan Ismail, Wan Khairuzzaman, & Ibrahim, Abdul Razak. (2023). The Impact of Spiritual Intelligence on Hotel Manager: Exploring the Mediating Effect of Job Stress and Job Satisfaction. *International Journal of Hospitality and Tourism Systems*, 16(1), 1–13.
- Candana, Dori Mittra, Ali, Hapzi, & Zefriyenni, Zefriyenni. (2024). Employee Performance Model Through Work Productivity: Work Professionalism and Training in PT Semen Padang. *Qubahan Academic Journal*, 4(2), 590–601. <https://doi.org/10.48161/qaj.v4n2a664>
- Dewi, Komang Trisna Sari. (2020). The Influence of Spiritual Intelligence and Emotional Intelligence on Job Satisfaction and Nursing Performance. *International Journal of Social Science and Business*, 4(1), 66–73. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i1.24339>
- Dordunu, Wisdom, Owusu, Godfred Matthew Yaw, & Simpson, Samuel Nana Yaw. (2020). Turnover intentions and job performance of accountants: The role of religiosity and spiritual intelligence. *Journal of Research in Emerging Markets*, 2(1), 43–61. <https://doi.org/10.30585/jrems.v2i1.405>
- Efendi, Harini, Sri, Simatupang, Sudung, Silalahi, Marto, & Sudirman, Acai. (2021). Can Job Satisfaction Mediate the Relationship between Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence on Teacher Performance? *Journal of Education Research and Evaluation*, 5(1), 136–147. <https://doi.org/10.23887/jere.v5i1.31712>
- Eliyana, Anis, & Sridadi, Ahmad Rizki. (2020). Workplace spirituality and job satisfaction toward job performance: The mediation role of workplace deviant behavior and workplace passion. *Management Science Letters*, 10(11), 2507–2520. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.3.044>
- Fina, Saul. (2020). Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Swasta Titfen di Yayasan Titfen Kabupaten Kupang. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 8(2), 193–205. <https://doi.org/10.26618/equilibrium.v8i2.3388>
- Forson, Joseph Ato, Dwamena, Eric Ofosu, Opoku, Rosemary Afrakomah, & Adjavon, Samuel Evergreen. (2021). Employee motivation and job performance : a study of basic school teachers in Ghana. *Future Business Journal*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00077-6>
- Garg, N., & Punia, B. (2022). *Handbook of Research on Integrating Spirituality in Modern Workplaces*. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=2txeEAAAQBAJ>

- Ghozali, Imam. (2020). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS) (IV)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafni, Layla, Budiyanto, Suhermin, Chandra, Teddy, & Priyono. (2020). The Role of Workplace Spirituality in Improving Job Satisfaction and Lecturer Performance. *Talent Development & Excellence*, 12(3s), 1262–1282. Retrieved from <http://www.iratde.com>
- Hajjali, Ismail, Kessi, Andi Muhammad Fara, Budiandriani, Prihatin, Etik, & Sufri, Mukhlis. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 57–69. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>
- Herdian, Panji Dwi, Nugroho, Riyadi, & Sumiati, Sumiati. (2020). The Effect of Work Motivation and Spiritual Intelligence on Employee Performance With Organizational Citizenship Behaviour (OCB) As Intervening Variables. *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 7(01), 1–12. <https://doi.org/10.30996/jmm17.v7i01.3541>
- Idris, M., Choiriyah, Jonifar, Atika, Fithri U., & Hidayat, Randy. (2024). The Influence of Work Motivation and Work Environment on Job Satisfaction and Its Impact on the Performance of Bank Mandiri Employees Palembang City. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(6), 1–27. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n6-045>
- Kamdi, Waras. (2023). *Transformasi Pendidikan Nasional*. Jakarta: UPI Press.
- Khaeruman, & Mariam, Siti. (2025). Career Development Strategy and Work Motivation in Improving Employee Performance through Organizational Commitment. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(2), 1139–1148. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i2.3171>
- Kharisma, Atika Fitry, & Rosia, Rina. (2022). Effect of Competence, Work Environment, and Work Motivation on Employee Performance Through Job Satisfaction. *International Economic and Finance Review*, 1(1), 32–53. <https://doi.org/10.56897/iefr.v1i1.4>
- Kurniawanto, Hari, Tania, Rahmadi Zara, & Wahyudi, Muhammad Aria. (2022). Effect Of Work Environment And Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As A Mediation. *Jurnal Internasional Studi Sosial Dan Manajemen (IJOSMAS)*, 3(3), 150–162. Retrieved from <https://jurnal.umpwr.ac.id/index.php/volatilitas/article/view/3809>
- Kusiani, Eni, Ansar, Syahrudin, Bakri, Muh, Syukrano, Muhammad, Yusriadi, Yusriadi, & Manoktong, Sianturi Novdin. (2021). Increasing the professionalism of military teachers with training and experience through competence. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 3298–3304. <https://doi.org/10.46254/sa02.20210896>
- Larasati, Sri. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Lee, Cheng Wen, & Kusumah, Alum. (2020). Analysis of the Influence of the Emotional, Intellectual and Spiritual Intelligence on Employee Performance with Work Motivation as a Moderating Variable. *Management and Economics Review*, 5(1), 51–67. <https://doi.org/10.24818/mer/2020.06-05>
- Mahmudah, Isnaini Rahayu, Farida, Umi, & Chamidah, Siti. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *ISOQUANT : Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 5(2), 242. <https://doi.org/10.24269/iso.v5i2.792>
- Makkulawu, Andi, Kessi, Panyiw, Suwardi, Wisda Zulaeha, Mukhtar, Afiah, & Asmawiyah, A. (2022). Islamic Leadership , Emotional Intelligence , and Spiritual Intelligence on Passion of Work and Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 15–26.
- Mardanov, Ismatilla. (2021). Intrinsic and extrinsic motivation, organizational context,

- employee contentment, job satisfaction, performance and intention to stay. *Evidence-Based HRM*, 9(3), 223–240. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-02-2020-0018>
- Memon, Aftab Hameed, Khahro, Shabir Hussain, Memon, Nafees Ahmed, Memon, Zubair Ahmed, & Mustafa, Ahmed. (2023). Relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados en la industria de la construcción de Pakistán. *Sostenibilidad - Suiza*, 15(11), 1–21. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/11/8699>
- Mohamed, Tareg, Singh, Jugindar Singh Kartar, & Subramaniam, Subaashnii. (2020). Social Intelligence, Spiritual Intelligence and Emotional Intelligence: Job Satisfaction among Public Sector Employees in a High-Risk Country. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 12(3), 104–118. Retrieved from <http://www.gbmrjournal.com/pdf/v12n3/V12N3-8.pdf>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. A., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill Education.
- Numberi, Agustinus, Attamimi, Yasir, & Widiastuti, Tantri. (2025). Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence on Performance Through Employee Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen*, 29(03), 546–566.
- OECD. (2023). *PISA 2022 Results (Volume I): The State of Learning and Equity in Education*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/53f23881-en>
- Oyewunmi, Adebukola E., Esho, Ebes, & Oyewunmi, Olabode. A. (2021). Spiritual Intelligence and Employee Outcomes in an African Sample. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 18(2), 151–171. <https://doi.org/10.51327/ZPDN7247>
- Priscilla, Yuddy Giovanna, Maharani, Delby, & Muchsinati, Evi Silvana. (2024). Analysis the Influence of Motivation, Work Environment, Workplace Spirituality, and Leadership Style on Organizational Citizenship Behavior (OCB), with Job Satisfaction as a Mediating Factor, among Employees in Beauty Clinics in the City of Batam. *International Journal of Business, Economics and Social Development*, 5(1), 54–63.
- Priyono, & Hasyim, Abd. Wahab. (2022). *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: Literasi Nusantara (Litnus).
- Pujiati, Herni, Feani, Dewi Puspaningtyas, & Cahaya, Yohannes Ferry. (2025). Self-Efficacy, engagement, and spiritual intelligence on performance via OCB among Jakarta educators. *Annals of Human Resource Management Research*, 5(1), 43–59. <https://doi.org/10.35912/ahrmr.v5i1.2861>
- Qomariah, Nurul, Lusiyati, Nursaid, & Martini, Ni Nyoman Putu. (2022). Motivation in Improving Employee Performance : With Job Satisfaction. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3), 608–628. Retrieved from <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/2841/1803>
- Raikar, Karthik, & Sivaraman, Sruthi. (2022). Spiritual Intelligence, Job Satisfaction, and Organisational Commitment among Executive-Level Management Employees. *International Journal of Indian Psychology*, 11(2), 1–12.
- Ratnasari, Sri Langgeng, Sinaga, Elida Putri, & Hadi, Moch Aminudin. (2021). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasional, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Trias Politika*, 5(2), 128–143.
- Rinaldi, Enrico, & Riyanto, Setyo. (2021). The effect of work motivation, work environment, and job satisfaction on organizational citizenship behavior and their impact on employees performance of RSU Menteng Mitra Afia during the Covid-19 pandemic. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 10(6), 101–110.

- <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i6.1293>
- Sari, D. P., & Aima, M. H. (2024). *KINERJA GURU: Rekonstruksi Literasi Digital Dan Kepuasan Kerja*. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=-Hn1EAAAQBAJ>
- Solong, H. Aras. (2020). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Menunjang Kinerja Aparatur Berkualitas*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sudirman, Acai, Sherly, Candra, Vivi, Dharma, Edy, & Lie, Darwin. (2021). Determinants of Teacher Performance : Exploring the Role of Satisfaction and Motivation as Mediation. *Jurnal Pendidikan Dan Penagajaran*, 54(1), 68–79.
- Suhendar, Acep. (2021). *Guru Pendidik 4.0 : Menjadi Guru Kreatif, Inovatif, dan Adaptif di Era Disruptif*. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=IIdCEAAAQBAJ>
- Supriyanto, Achmad Sani, Ekowati, Vivin Maharani, & Maghfuroh, Ummi. (2020). Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and employee performance? *Management Science Letters*, 10(5), 1107–1114. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.031>
- Suyono, Joko, Eliyana, Anis, Ratmawati, Dwi, & Elisabeth, Ratnasahara Damarsari. (2021). Organization Commitment and Work Environment on Job Satisfaction: The Mediating Role of Work Motivation. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 12(02), 681–688.
- Tampubolon, Rianitauli, Lumbanraja, Prihatin, & Silalahi, Amllys Syahputra. (2021). The Effect of Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence on Job Satisfaction with Social Interaction is a Moderate Variable in PT Bank Tabungan Negara Medan Branch. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 8(3), 715–730.
- Toropova, Anna, Myrberg, Eva, Johansson, Stefan, & Myrberg, Eva. (2021). Teacher job satisfaction : the importance of school working conditions and teacher characteristics conditions and teacher characteristics. *Educational Review*, 73(1), 71–97. <https://doi.org/10.1080/00131911.2019.1705247>
- Vem, Linus Jonathan, Ng, Imm Siew, Sambasivan, Murali, & Kok, Tee Keng. (2024). Spiritual intelligence and teachers’ intention to quit: the mechanism roles of sanctification of work and job satisfaction. *International Journal of Educational Management*, 38(1), 178–196. <https://doi.org/10.1108/IJEM-07-2022-0281>
- Wahyudi, Langgeng, Panjaitan, Harry Patuan, & Junaedi, Achmad Tavip. (2023). Leadership Style, Motivation, and Work Environment on Job Satisfaction and Employee Performance at the Environment and Hygiene Department of Pekanbaru City. *Journal of Applied Business and Technology*, 4(1), 55–66. <https://doi.org/10.35145/jabt.v4i1.119>
- Wicaksono, Bimo Satriyo Condro, Prambudi, Bono, & Mulyanti, Rita Yuni. (2023). The Effect of Indonesian Army Training on the Performance and Professionalism of Army Soldiers. *Organization and Human Capital Development*, 2(2), 71–86. <https://doi.org/10.31098/orcadev.v2i2.1527>
- Wilasari, Santi, & Liana, Lie. (2025). The Effect Of Person Organization Fit And Work Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)*, 8(2), 167–186.
- Windasari, Qomariah, Nurul, & Setyowati, Trias. (2020). The Role of Emotional Intelligence, Spiritual Intelligence And Work Motivation In Improving The Performance of Hotel Employees. *International Journal of Economics and Management Studies*, 7(6), 112–118. <https://doi.org/10.14445/23939125/ijems-v7i6p116>