

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPETENSI
TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR MELALUI MEDIASI
KEPUASAN KERJA PADA GURU DI WILAYAH KABUPATEN
NIAS SELATAN**

TESIS

OLEH

LINCE KRISTINA TAFONAO

221804038



PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2024

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/6/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)7/6/24

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPETENSI
TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR MELALUI MEDIASI
KEPUASAN KERJA PADA GURU DIWILAYAH KABUPATEN
NIAS SELATAN**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Psikolog Program Pascasarjana Universitas Medan Area



Lince Kristina Tafonao

221804038

PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2024

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 7/6/24

HALAMAN PERSETUJUAN

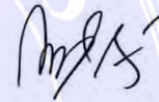
Judul : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Pada Guru Di Wilayah Kabupaten Nias Selatan
Nama : Lince Kristina Tafonao
NPM : 221804038

Menyetujui:



Dr. Nefi Darmayanti, M.Si, Psikolog

Pembimbing I



Dr. Rahmi Lubis, M.Psi Psikolog

Pembimbing II



Dr. Hery Hardjo, MA, Psikolog

Ketua Program Studi
Magister Psikolog



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

Direktur Pascasarjana

HALAMAN PENGESAHAN

Telah Di Uji Tanggal 27 April 2024

Nama : Lince Kristina Tafonao

NPM : 221804038

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Dr. Risydah Fadilah, M.Psi, Psikolog

Sekretaris : Dr. Kaiman Turnip, M.Si

Anggota I : Dr. Nefi Darmayanti, M.Si, Psikolog

Anggota II : Dr. Rahmi Lubis, M.Psi, Psikolog

Penguji Tamu : Dr. Ummu Khuzaimah, M.Psi, Psikolog

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 27 April 2024

Yang Menyatakan



(Lince Kristina Tafonao)





UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/6/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :


Nama : Lince Kristina Tafonao
NPM : 221804038
Program Studi : Magister Psikologi
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP
PENGEMBANGAN KARIR MELALUI MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA
GURU DI WILAYAH KABUPATEN NIAS SELATAN

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan
Pada tanggal : 27 April 2024
Yang menyatakan


Lince Kristina Tafonao

v

 Dipindai dengan CamScanner

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR MELALUI MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA GURU DIWILAYAH KABUPATEN NIAS SELATAN”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati saya membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan terutama dibidang psikologi industri dan organisasi maupun bagi pemerintahan di Wilayah Kabupaten Nias Selatan.

Medan, 27 April 2024

Lince Kristina Tafonao

UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Pada Guru Di Wilayah Kabupaten Nias Selatan”**.

Dalam penyusunan Tesis ini peneliti telah banyak mendapatkan bantuan materil maupun dukungan moril dan membimbing (penulisan) dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih disampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan., M.Eng., M.Sc. selaku Rektor Universitas Medan Area,
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani MS. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.,
3. Ibu Dr. Suryani Hardjo, MA, Psikolog selaku Ketua Program Studi Magister Psikologi Universitas Medan Area.
4. Ibu pembimbing I, Ibu Dr. Nefi Darmayanti, M.Si, Psikolog, terima kasih yang sebesar-besarnya untuk semua arahan dan dukungan selama penulisan Tesis ini.
5. Ibu pembimbing II, Ibu Dr. Rahmi Lubis, M.Psi, Psikolog yang sangat banyak membantu saya selama proses penyelesaian tesis ini, terima kasih untuk setiap waktu, tenaga dan pikiran yang ibu sediakan untuk saya.
6. Kepada bapak Dr. Kaiman Turnip M.Si, sebagai sekretaris dalam sidang tesis

saya yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada saya serta meluangkan waktu untuk hadir dalam dalam sidang tesis saya.

7. Kepada ibu Dr. Risydah Fadilah, M. Psi. Psikolog sebagai ketua sidang tesis saya yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada saya serta meluangkan waktu untuk hadir dalam dalam sidang tesis saya.
8. Kepada ibu Dr. Ummu Khuzaimah, M.Psi, Psikolog sebagai penguji tamu sidang tesis saya yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada saya dan meluangkan waktu untuk hadir dalam dalam sidang tesis saya.
9. Kepada kepala Dinas Beppeda Nias Selatan beserta staf yang telah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian di Wilayah Kabupaten Nias Selatan.
10. Kepada kepala sekolah di Kecamatan Gomo yang telah membantu saya untuk terlaksananya pengambilan data.
11. Kepada seluruh guru-guru yang telah menjadi responden dalam penelitian ini yang telah bersedia menyediakan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian ini.
12. Kepada Seluruh Dosen Prodi Magister Psikologi Universitas Medan Area yang telah ikhlas dan tulus membimbing dan mengajarkan ilmu-ilmu yang bermanfaat selama masa perkuliahan.
13. Kepada Staf akademik bang Ridho dan bang Arif yang telah ikhlas dan tulus membantu selama proses administrasi.
14. Kepada Orang Tua saya papa Sarogoli Tafonao dan mama Nurkarim Tafonao yang telah memberikan banyak dukungan kepada saya selama proses

pendidikan saya, terimakasih untuk setiap doa dan harapan yang senantiasa kalian panjatkan untuk saya, kiranya papa dan mama sehat selalu dan panjang umur. Terimakasih juga untuk kesempatan yang diberikan untuk kakak sehingga kakak bisa melanjutkan pendidikan ke tingkat magister.

15. Terimakasih juga untuk adek-adekku tersayang Wansep Putra Tafonao, Pratu Reminiscerman Tafonao, Jurnalius Tafonao, Yusuf Berkat Tafonao dan adek Elora Hanna Bea Tafonao, sudah menjadi *moodboster* kakak selama ini, sukses untuk kalian adekku dan tercapai segala cita-cita dan harapan kalian.

16. Kepada diri sendiri, terimakasih sudah kuat dan sehat dalam setiap proses yang kita jalani. Mari terus berjuang untuk hal-hal yang sudah kita *planing*-kan.

17. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan Tesis ini, terimakasih untuk doa dan dukungannya.

Akhirnya, penulis mengucapkan terimakasih setulus hati kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan tesis ini. Penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi untuk perkembangan ilmu psikologi industri dan organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Pada Guru Di Wilayah Kabupaten Nias Selatan

Lince Kristina Tafonao, Nefi Darmayanti, Rahmi Lubis
Program Magister Psikologi, Universitas Medan Area

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja guru, kompetensi guru, kepuasan kerja dan pengembangan karir guru. Dengan menggunakan pendekatan eksplanatif kuantitatif, penelitian ini melibatkan 306 guru yang dipilih melalui teknik pengambilan sampel *cluster random sampling*. Analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan perangkat lunak Smart-PLS. Temuan penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap pengembangan karir guru di Kabupaten Nias Selatan. Selain itu, kompetensi guru juga ditemukan mempengaruhi pengembangan karir di wilayah yang sama. Selain itu, motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja di kalangan guru, sementara kompetensi juga berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja di wilayah Kabupaten Nias Selatan. Selain itu, kepuasan kerja diidentifikasi sebagai faktor yang berkontribusi terhadap pengembangan karir di antara para guru di wilayah tersebut. Akhirnya, penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi kerja dan kompetensi mempengaruhi pengembangan karir melalui mediasi kepuasan kerja di kalangan guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.

Kata kunci: Guru, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Pengembangan Karir

***The Effect of Work Motivation and Teacher Competence on Career Development:
The Mediating Role of Job Satisfaction among Teachers in the South Nias
Regency***

Abstrac

This research aims to test the effect teacher work motivation, teacher competency, job satisfaction and teacher career development. Using a quantitative explanatory approach, this research involved 306 teachers selected through cluster random sampling techniques. The analysis used is Structural Equation Modeling (SEM) with the help of Smart-PLS software. Research findings show that there is a significant influence of work motivation on teacher career development in South Nias Regency. Apart from that, teacher competency was also found to influence career development in the same area. Apart from that, work motivation has a significant influence on job satisfaction among teachers, while competence also plays a role in influencing job satisfaction in the South Nias Regency area. Additionally, job satisfaction was identified as a factor contributing to career development among teachers in the region. Finally, this research reveals that work motivation and competence influence career development through the mediation of job satisfaction among teachers in the South Nias Regency area.

Keywords: *Career development, competence, job satisfaction, teachers, work motivation*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	vii
UCAPAN TERIMAKASIH	viii
ABSTRAK	xi
DAFTAR ISI	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumuasan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Hipotesis Penelitian	13
1.5 Manfaat Penelitian	14
a Manfaat Teoritis	14
b Manfaat Praktis	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	15
2.1 Pengembangan Karir.....	15
2.1.1 Pengertian Pengembangan Karir.....	15
2.1.2 Tahap-Tahap Pengembangan Karir	16
2.1.3. Tujuan Pengembangan Karir	19
2.1.4. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir	21
2.1.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir	23
2.1.7 Aspek Pengembangan Karir	26
2.2 Kepuasan Kerja.....	28
2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	28
2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	30
2.2.3 Aspek- aspek Kepuasan kerja	34
2.2.4 Ciri-ciri Kepuasan Kerja yang Tinggi.....	40
2.3 Motivasi Kerja	41
2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja	41
2.3.2 Pendorong Motivasi Kerja	43
2.3.3 Aspek-aspek Motivasi Kerja.....	46
2.4 Kompetensi	48
2.4.1 Pengertian Kompetensi Guru.....	48
2.4.2 Kompetensi Yang Dimiliki Pendidik.....	49
2.5 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Pengembangan Karir (Y)	51
2.6 Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Pengembangan Karir (Y).....	52

2.7 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (M).....	53
2.8 Pengaruh Kompetensi (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (M).....	53
2.9 Pengaruh Kepuasan Kerja (M) Terhadap Pengembangan Karir (Y)	54
2.10 Pengaruh Motivasi (X1) Terhadap Pengembangan Karir (Y) Melalui Mediasi Kepuasan Kerja (M).....	55
2.11 Kerangka Konseptual.....	58
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	59
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian.....	59
3.1.1 Waktu Penelitian.....	59
3.1.2 Tempat Penelitian	60
3.2 Bahan dan Alat.....	60
3.2.1 Teknik Pengumpulan Data.....	65
3.3 Metode Penelitian	66
3.4 Populasi dan Sampel	66
3.5 Prosedur Kerja	68
3.5.2 Teknik Analisis Data	70
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	75
4.1 HASIL PENELITIAN.....	75
4.2 Evaluasi <i>Outer Model</i> (<i>Measurement Model</i>): Pengujian Validitas dan Reliabilitas	78
4.3 Hasil Pengujian Goodness of Fit Model	86
4.4 Hasil Uji Model SEM (<i>Structural Equation Modeling</i>).....	87
4.5 Uji Signifikansi Pengaruh (<i>Boostrapping</i>) (Uji Hipotesis) (Inner Model) ..	88
4.6 Perbandingan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.....	91
4.7 Hasil Uji Crosstab Masa Kerja dan Golongan	
4.8 Pembahasan.....	92
4.9 Keterbatasan Penelitian.....	107
BAB V PENUTUP.....	108
5.1 KESIMPULAN.....	108
5.2 SARAN	109
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN	124

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Tingkat Pendidikan	2
Tabel 1.2 Jumlah Penduduk Berdasarkan Umur	3
Tabel 3.1 <i>Blueprint</i> Skala Motivasi Kerja	60
Tabel 3.2 <i>Blueprint</i> Kompetensi Guru	61
Tabel 3.3 <i>Blueprint</i> Kepuasan Kerja	63
Tabel 3.4 <i>Blueprint</i> Pengembangan Karir	64
Tabel 3.5 Skala Penilaian Pengembangan Karir Guru	65
Tabel 3.6 Data Guru Disetiap Kecamatan di Wilayah Kabupaten Nias Selatan	66
Tabel 3.7 Hasil Pengelompokkan jumlah Guru Secara Acak	67
Tabel 3.8 Kriteria Keputusan <i>goodnes of fit</i>	69
Tabel 4.2 Usia Responden	75
Tabel 4.2 Golongan Guru	75
Tabel 4.3 Tahun Di Angkat Pegawai	76
Tabel 4.4 Tingkat Pendidikan	76
Tabel 4.5 Jenis Guru	77
Tabel 4.6 Tempat Mengajar	77
Tabel 4.7 Suku Responden	77
Tabel 4.8 Agama Responden	78
Tabel 4.9 Status Pernikahan	78
Tabel 4.10 Pengujian Validitas Berdasarkan <i>Ouoter Loading</i>	79
Tabel 4.11 Pengujian Validitas Berdasarkan <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	81
Tabel 4.12 Pengujian Reliabilitas Berdasarkan <i>Composite Reliability (CR)</i>	82
Tabel 4.13 Pengujian Reliabilitas Berdasarkan <i>Cronbanc'h Alpha (CA)</i>	83
Tabel 4.14 Pengujian Validitas Diskriminan: Fornell & Larcker	84
Tabel 4.15 Pengujian Validitas Diskriminan : HTMT	84
Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas	85
Tabel 4.17 Hasil Uji Linearitas Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja	86
Tabel 4.18 Hasil Uji Multikolinearitas Variabel	86
Tabel 4.19 Pengujian <i>Goodness Of Fit</i>	87
Tabel 4.20 Hasil Analisis Model	88
Tabel 4.21 Hasil Uji R-Square	89
Tabel 4.22 Hasil Uji Q-Square	90
Tabel 4.23 Hasil Pengujian Mediasi	90
Tabel 4.24 Hasil Perhitungan Mean Hipotetik Dan Empirik	91
Tabel 4.25 Hasil Uji <i>Crosstabs</i> Golongan Dan Masa Kerja	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	58
Gambar 3.1 Model Penelitian (SEM).....	71
Gambar 3.1 Waktu Penelitian	59
Gambar 4.1 Pengujian Validitas Berdasarkan <i>Outer Loadings</i>	81
Gambar 4.2 Pengujian Validitas Berdasarkan <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	82
Gambar 4.3 Pengujian Reliabilitas Berdasarkan <i>Composite Reliability (CR)</i>	82
Gambar 4.4 Pengujian Reliabilitas Berdasarkan <i>Cronbach's Alpha (CA)</i>	83
Gambar 4.5 Hasil Uji Model SEM.....	87



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Setiap organisasi memiliki cara tersendiri dalam mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Agar tujuan tersebut dapat tercapai dan berjalan dengan baik maka sumber daya manusia dalam organisasi tersebut harus dapat dikelola dengan baik dan benar. Dalam sebuah organisasi terdapat pihak-pihak yang mempunyai kepentingan untuk membangun dan mempertahankan tujuannya dalam lingkungan yang cepat berubah. Untuk itu, organisasi dituntut untuk menunjukkan kinerja yang tinggi dan memenuhi kebutuhan seluruh pemangku kepentingannya. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh bagaimana organisasi tersebut memahami dan memuaskan pihak yang berkepentingan baik di masa sekarang ataupun di masa yang akan datang.

Pada era industri 4.0 saat ini menuntut setiap organisasi untuk terus memaksimalkan sumber daya manusia. SDM yang dimiliki diharapkan mampu menghadapi segala kendala dan tantangan dalam persaingan bisnis yang digeluti oleh perusahaan. Kondisi persaingan mengharuskan suatu institusi melakukan perumusan strategi yang tepat agar dapat tetap eksis dan mampu mencapai tujuan yang diharapkan. Upaya untuk peningkatan dan pengembangan kemampuan sumber daya manusia tersebut dapat dilakukan melalui pembinaan, pengarahan dan pelatihan sehingga memunculkan kinerja yang memuaskan.

Era globalisasi yang sedang menuju pada tahapan megatrend, dimana arus globalisasi membuat semua negara saling berlomba untuk mengejar ketinggalannya. Indikasi tersebut ditandai dengan derasnya arus globalisasi digital yang mana menghampiri semua sektor kehidupan. Sumber daya manusia pada aparatur birokrasi pemerintahan perlu terus berbenah dalam menghadapi globalisasi ini agar tidak kalah dalam persaingan. Hal ini dilakukan dalam rangka memberikan pelayanan publik melalui peningkatan integritas dan sikap profesionalisme di setiap pelayanannya.

Pada Undang-Undang No.5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) dan terbitnya Peraturan Pemerintah No.11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN telah membawa transformasi baru terhadap tata kelola ASN di Indonesia. Transformasi tata kelola itu antara lain berupa pembinaan ASN yang dimulai pada proses rekrutmen hingga pengangkatan dalam jabatan yang menekankan tiga aspek muktak yakni kualifikasi, kompetensi dan kinerja.

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Tingkat Pendidikan di Kabupaten Nias Selatan Tahun 2021

No	Tingkat Pendidikan	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	Sampai dengan SD	17	0	17
2	SLT/Sederajat	16	1	17
3	SMA/Sederajat	790	203	993
4	Diploma I, II, III/ IV	384	612	996
5	Sarjana/Dokter/Ph.D	1.156	889	2.045
Total		2.363	1.705	4.068

Sumber Data: BKD Kabupaten Nias Selatan, 2021

Berdasarkan data yang ditemukan (Pada tabel 1.1) menunjukkan bahwa jumlah sumber daya manusia yang dapat diserap oleh lembaga pemerintah masih dalam jumlah yang sedikit jika dibandingkan dengan jumlah populasi masyarakat

yang ada di wilayah Kabupaten Nias Selatan yaitu sekitar 0.01%. Hal ini sangat mungkin berkaitan dengan kualitas SDM yang ada. Kualitas sumber daya manusia merupakan modal yang paling penting dalam pembangunan suatu daerah. Kualitas sumber daya manusia yang masih rendah inilah yang menjadi salah satu permasalahan yang harus segera diatasi oleh Pemerintah Kabupaten Nias Selatan.

Tabel 1.2 Jumlah Penduduk Berdasarkan Kelompok Umur Kabupaten Nias Selatan Tahun 2021

No	Kelompok Umur / Tahun	Jumlah	Persentase
1	0 – 4	29.047	8.06%
2	5 – 9	32.417	8.99%
3	10 – 14	40.233	11.16%
4	15 – 19	42.933	11.91%
5	20 – 24	42.593	11.81%
6	25 – 29	34.860	9.67%
7	30 – 34	28.953	8.03%
8	35 – 39	22.841	6.34%
9	40 – 44	21.899	6.07%
10	45 – 49	17.643	4.89%
11	50 – 54	15.117	4.19%
12	55 – 59	11.583	3.21%
13	60 – 64	8.607	2.39%
14	64 – 69	5.534	1.53%
15	70- 74	3.973	1.10%
16	75 +	2.298	0.64%
	JUMLAH	360.531	100%

Sumber data : BPS Kabupaten Nias Selatan, 2021

Salah satu profesi yang dijalani oleh para ASN adalah guru. Guru merupakan pemegang peranan utama dalam proses belajar mengajar. Guru menempati kedudukan yang terhormat di masyarakat. Guru di hormati oleh masyarakat karena kewibawaannya, sehingga masyarakat memiliki kepercayaan terhadap figur guru. Guru menjadi figur sentral di sekolah di bidang pendidikan, hal ini dikarenakan guru bertanggung jawab dalam PBM (proses belajar mengajar). Proses belajar mengajar

merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atau dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk menjadi seorang guru harus memiliki keahlian khusus karena guru merupakan jabatan atau profesi. Jadi, pekerjaan guru tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan sebagai guru. Seorang guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat oleh dinas maupun diluar dinas yaitu dalam bentuk pengabdian. Jika dikelompokkan berdasarkan bidangnya, maka tugas guru itu berupa tugas dalam bidang profesi kemasyarakatan Sabri (2022). Tugas guru dalam profesi belajar meliputi tugas paedagogis dan tugas administrasi. Tugas paedagogis adalah tugas membantu membimbing dan memimpin.

Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa. Tugas guru dalam kemanusiaan di sekolah harus dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua. Guru harus mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola para siswanya. Apa yang disampaikan hendaknya dapat menjadi motivasi bagi siswanya dalam belajar.

Permasalahan lain yang perlu menjadi perhatian dalam bidang pendidikan adalah masih adanya disparitas mutu pendidikan antara sekolah negeri dan sekolah swasta, rendahnya kualifikasi dan kompetensi tenaga pendidik di jenjang pendidikan dasar dan menengah. Belum meratanya sebaran tenaga pendidik terhadap kebutuhan

sekolah, belum maksimalnya output pembelajaran dan belum optimalnya penerapan manajemen pendidikan di sekolah, sehingga sebagian guru sulit dalam meningkatkan karir yang lebih baik. Pengembangan karir pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan berada pada posisi yang stagnan dan tidak mengalami perubahan.

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan Daulay (2021). Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di tempat kerja saat ini dan di masa mendatang. Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Oleh karenanya, setiap individu harus bertanggung jawab atas kemajuan dan pengembangan karir yang dialami.

Hasil wawancara yang dilakukan peneliti pada salah satu kepala sekolah yang ada di wilayah Kabupaten Nias Selatan adalah sebagai berikut:

“pengembangan karir pada beberapa anggota saya yang mengajardi sekolah memang masih berada pada pangkat yang cukup rendahbahkan masih ada yang I-c.”

Namun, pada kenyataan lain yang didapatkan oleh peneliti masih banyak guru yang sudah bekerja di tempat yang sama untuk waktu yang cukup lama namun masih berada pada posisi yang stagnan. Hal tersebut dipengaruhi oleh faktor internal pegawai tersebut. Faktor internal dapat berupa kurangnya kepuasan kerja guru tersebut terhadap pekerjaan yang ditekuni. Hal ini membuat guru enggan untuk lebih mempelajari dan memahami pekerjaan yang sedang dilakukan sehingga pengalaman yang didapat pun menjadi kurang berkembang (Daulay, 2021).

Kurniawan (2021) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan

perasaan seseorang terhadap pekerjaan didasarkan pada evaluasi akan aspek-aspek yang berbeda dari setiap pekerjaan . Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakan dalam pekerjaannya. Ginanjar (2022) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap pegawai terhadap pekerjaannya.

Menurut Daulay (2021) mengemukakan enam dimensi kepuasan kerja sebagai berikut: pekerjaan itu sendiri, penggajian, .mendapat kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja dan kondisi kerja. Hal ini berarti bahwa seorang individu akan menilai apakah pekerjaan yang dilakukan, insentif yang diperoleh, sikap atasan, dukungan rekan kerja, kondisi lingkungan kerja serta karir yang dimiliki sesuai dengan yang diharapkan atau tidak. Jika hal-hal tersebut di atas mendekati yang diharapkan maka individu akan merasa puas.

Hurriyati (2017) menuliskan ciri-ciri pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi yaitu mereka yang mempunyai motivasi untuk bekerja lebih tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya. Sedangkan ciri pegawai yang kurang puas terhadap pekerjaannya adalah mereka yang malas berangkat ke tempat kerja dan malas dengan pekerjaannya.

Hasil wawancara terhadap guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan N.

Telaumbanua:

“saya tidak puas terhadap pekerjaan saya karena tidak sesuai dengan kompetensi saya, gaji juga terlambat datang dan jika ada bantuan dari pemerintah ada saja potongan dari dinas”

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan pada salah seorang pegawai di wilayah Kabupaten Nias Selatan. Mereka tidak puas terhadap pekerjaannya karena

beberapa faktor seperti jumlah gaji yang tidak sesuai dengan pekerjaan mereka, keterlambatan dalam menerima gaji, pekerjaan yang tidak sesuai dengan pendidikan mereka dan tidak memiliki kompetensi dalam bidang pekerjaan.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rahman (2017) dimana menjelaskan bahwa perkembangan karir yang baik akan meningkatkan manfaat yang diterima oleh karyawan dari perusahaannya, seperti gaji, tunjangan, serta prestis dari pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya karena manfaat yang diterima dari pekerjaannya akan meningkatkan kesejahteraan karyawan tersebut. Selain itu, Nuryadi (2020) menjelaskan bahwa saat ini karyawan tidak hanya mencari kepuasan dari segi finansial saja, tetapi juga kepuasan dari segi moral. Setiap karyawan akan memiliki ambisi karir masing-masing yang mereka harapkan dari pekerjaan mereka. Oleh karena itu, jika karyawan dapat mengembangkan karir mereka, maka kepuasan karyawan juga akan ikut meningkat.

Kepuasan kerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, yang salah satunya adalah kompetensi. Priansa (2017) mengatakan bahwa kompetensi merupakan kapasitas yang ada pada setiap orang atau pekerja yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Kompetensi merupakan sebuah kombinasi antara ketrampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi (Putri E. N., 2019).

Menurut Sukirman (2020) pada hakekatnya standar kompetensi guru adalah

untuk mendapatkan guru yang baik dan profesional, yang memiliki kompetensi untuk melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah khususnya, serta tujuan pendidikan pada umumnya. Menurut Syafii, (2016) kompetensi guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Ardiansyah (2013) menambahkan, kompetensi guru merupakan suatu kemampuan mutlak yang dimiliki oleh guru dan tidak dapat dipisahkan dari kegiatan pendidikan. Kompetensi guru menurut Kheruniah (2013) memiliki definisi yaitu kemampuan dan karakteristik yang harus dimiliki seorang guru dalam mewujudkan dan menciptakan pendidikan yang sudah direncanakan.

Seorang guru diartikan memiliki kompetensi jika ia mampu mengajar siswanya dengan baik. Guru yang memiliki kompetensi memiliki kemampuan dalam:

1) Mengajar (Instruksional): merencanakan program pengajaran dan melaksanakan program yang telah disusun dan penilaian setelah program itu dilaksanakan. 2) Mendidik (Edukator): mengarahkan peserta didik pada tingkat kedewasaan yang berkepribadian sempurna. 3) Memimpin (Manajerial): memimpin dan mengendalikan diri sendiri, peserta didik dan masyarakat yang terkait, menyangkut upaya pengarahan, pengawasan, pengorganisasian, pengontrolan, partisipasi atas program yang dilakukan (Syarifuddin, 2022).

Hasil wawancara dengan seorang guru menunjukkan hasil sebagai berikut:

“saya tidak ingin melanjutkan pendidikan karena saya merasa tidak terlalu penting, saya juga beberapa tahun kedepan akan pensiun dan untuk mengurus golongan juga sudah terlalu susah dalam mengurusnya sehingga saya tidak punya keinginan untuk melanjutkan pendidikan dan tidak ada niat untuk mendapat gelar guru yang berkompetensi”

Salah satu kepala sekolah mengungkapkan sebagai berikut:

“Ada beberapa alasan mengapa karir atau pangkat mereka tidak naik yaitu tidak adanya niat untuk mengurus kepangkatan, malas dalam belajar, dan memang untuk diangkat menjadi pegawai sebenarnya tidak layak, karena tidak mengembangkan pendidikan lanjutannya masih memiliki tamatan SMA, sehingga karirnya hanya sebatas guru biasa saja”

Dari ungkapan di atas disimpulkan bahwa ada permasalahan dengan rendahnya kompetensi guru di Kabupaten Nias Selatan. Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja. Motivasi kerja adalah keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda (Wibowo, 2020). Menurut Arifin (2019) motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya.

Motivasi kerja merupakan daya dorongan dari dalam diri seseorang untuk bekerja. Dalam motivasi terdapat berbagai keinginan dan usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Aftariansyah (2023) Jika seorang guru memiliki motivasi kerja yang rendah, maka akan mempengaruhi kualitas layanan mengajar yang rendah, tidak menikmati pekerjaan, tidak bertanggung jawab, tidak puas terhadap pekerjaan, tidak bersemangat dalam mengajar serta menjalankan tugasnya dan akan mempengaruhi kinerja seorang guru. Sedangkan guru yang memiliki motivasi mengajar tinggi, maka ia akan mampu mengajar dengan baik, akan selalu berusaha untuk memperoleh hasil yang maksimal dengan penuh semangat tinggi, bertanggung jawab serta ia akan berusaha mengembangkan tugas dan dirinya semaksimal mungkin untuk mencapai kepuasan kerja yang tinggi dan pengembangan

karir yang baik.

Dari yang dipaparkan oleh ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa seorang guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan cenderung menikmati pekerjaannya, bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi sehingga mau mengembangkan karirnya. Sedangkan guru yang memiliki motivasi kerja yang rendah cenderung menghindari pekerjaan, tidak bertanggung jawab serta tidak ada keinginan untuk mengembangkan kemampuannya dalam bekerja. Kondisi yang demikian membuat guru merasa kurang puas dengan pekerjaan yang dilakukan sehingga kurang terdorong untuk meningkatkan karir yang telah dimiliki.

Salah satu terhambatnya pengembangan karir seorang pegawai adalah kurangnya motivasi dalam mencapai karirnya. Penelitian yang dilakukan oleh Fitria (2015) menunjukkan bahwa ada hubungan antara variabel motivasi kerja dan variabel pengembangan karir saling berhubungan erat, dimana dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memang memiliki pengaruh terhadap pengembangan karir karyawan.

Berdasarkan hasil analisa peneliti guru yang berada di Kabupaten Nias Selatan tidak berkompeten dalam sesuai dengan pekerjaannya sehingga menjadi salah satu faktor terhambatnya pengembangan karir seorang guru. Hasil analisa yang dilakukan oleh peneliti didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Wardhani, (2020) menunjukkan bahwa ada hubungan kompetensidengan pengembangan karir.

Guru yang memiliki motivasi kerja yang rendah akan memiliki kepuasan kerja yang rendah juga. Kepuasan kerja adalah sikap pegawai terhadap pekerjaannya

Andriani, (2020). Penelitian yang dilakukan oleh Hanafi (2017) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa variabel motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan. Artinya bahwa guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan puas terhadap pekerjaannya maka akan menghasilkan kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaannya.

Kompetensi guru adalah suatu tingkah laku untuk mencapai tujuan pendidikan. Kheruniah (2013). Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yaitu kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2020) menunjukkan bahwa temuan pada pengujian secara langsung akan kompetensi terhadap kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi memperlihatkan bahwa pegawai di Kabupaten Nias Selatan memiliki kepuasan kerja yang rendah sehingga tidak ada keinginan untuk mengembangkan karirnya. Penelitian yang dilakukan Handoko, (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Studi lain yang dilakukan oleh Hakim (2019) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti **“Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Pada Guru Di Wilayah Kabupaten Nias Selatan”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karir pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan?
2. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan?
3. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan?
4. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan?
5. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap pengembangan karir pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan?
6. Apakah ada pengaruh motivasi kerja dan terhadap pengembangan karir melalui mediasi kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan?
7. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir melalui mediasi kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji:

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karir pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.
2. Pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir pada guru di wilayah

Kabupaten Nias Selatan.

3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.
4. Pengaruh pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap pengembangan karir pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.
6. Pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karir melalui mediasi kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.
7. Ada pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir melalui mediasi kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.

1.4 Hipotesis Penelitian

1. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karir pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.
2. Ada pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.
3. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.
4. Ada pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.
5. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap pengembangan karir pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.
6. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karir melalui mediasi kepuasan

kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.

7. Ada pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir melalui mediasi kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari seluruh rangkaian kegiatan serta hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

a Manfaat Teoritis

1. Diharapkan hasil penelitian ini menjadi sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pengembangan sumber daya manusia yang berfokus pada motivasi kerja, kompetensi, kepuasan kerja dan pengembangan karir, sehingga dapat menjadi landasan untuk melakukan penelitian selanjutnya.
2. Diharapkan penelitian ini memperkaya temuan secara teoritis dari seluruh konseptual di bidang psikologi industri dan organisasi.

b Manfaat Praktis

1. Sebagai masukan kepada kepala sekolah untuk memberikan layanan dan fasilitas dalam meningkatkan kualitas guru dengan cara meningkatkan motivasi kerja dan kompetensi sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan pada akhirnya meningkatkan karirnya.
2. Sebagai masukan kepada pemerintah dalam pengembangan dan pengelolaan SDM terutama guru yang ada di lingkungan Kabupaten Nias Selatan.
3. Sebagai masukan kepada guru dalam meningkatkan pengembangan karir, kepuasan kerja, kompetensi dan motivasi kerja guru.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengembangan Karir

2.1.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan. Pengembangan karir merupakan tindakan dari seorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya yang disponsori oleh departemen sumber daya manusia (SDM), manajer atau pihak lain (Asmaria, 2020).

Pengembangan karir menurut Hutabarat, (2018) dari sudut pandang pegawai adalah memberikan gambaran tentang jalur karir di masa mendatang dalam organisasi. Senada dengan hal tersebut, menurut Margie (2023) pengembangan karir, atau *career development* merupakan kondisi dimana individu dalam melaksanakan pekerjaannya mencari kepuasan karir melalui peran kerja dimana mereka dapat mengekspresikan, menerapkan dan mengembangkan diri dalam pekerjaan.

Sagala (2022) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Menurut Hamali (2016) pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam organisasi yang bersangkutan. Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu

pegawai - pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Syahputra, 2020).

Pengembangan karir menurut Sari (2016) adalah kegiatan ketenagakerjaan yang membantu pekerja dalam merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan sehingga baik organisasi maupun orang-orang yang terlibat dapat tumbuh secara maksimal. Supardi (2016) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karir pribadi. Seorang pegawai memerlukan perbaikan diri untuk mencapai karir yang lebih baik dan mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya untuk mencapai target yang memuaskan demi untuk mencapai karir yang diinginkan. Supardi (2016) mendefinisikan pengembangan karir adalah setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya. Salah satu diantaranya adalah harapan untuk meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan pengembangan karir adalah usaha yang diberikan kepada pegawai untuk meraih posisi atau jabatan lebih tinggi dan lebih baik dari yang sebelumnya.

2.1.2 Tahap-Tahap Pengembangan Karir

Tahapan pengembangan karir menurut Violinda (2023) adalah sebagai berikut:

- 1. Karir awal** merupakan tahapan pertama dimana seseorang memasuki sebuah organisasi. Selama tahap masuk (*getting-in phase*), karyawan berupaya memperoleh gambaran realistik mengenai organisasi, dan mencari pekerjaan yang paling sesuai dengan keahlian, pengalaman, preferensi, dan minatnya. Karir awal (*early career*) tidak selalu berjalan dengan mulus. Oleh karena itu, dalam tahap ini merupakan tahap penekanan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun-tahun awal pekerjaannya. Selain itu, perusahaan seyogyanya mendorong para karyawannya agar berpartisipasi dalam latihan penilaian mandiri, dan hendaknya membantu mereka dalam menentukan jalur karir yang realistik dan fleksibel serta memformulasikan rencana karir.
- 2. Karir pertengahan** merupakan suatu tahapan dimana setiap individu akan mengalami suatu transisi atau perubahan pada karir mereka. Dalam tahap pertengahan, individu mengkaji ulang pencapaiannya sampai pada saat itu dan kemungkinan untuk mencapai karir pribadi dan tujuan hidup di masa depan. Salah satu strategi untuk menyikapi masalah di pertengahan karir (*mid career*) adalah dengan melatih karyawan pada karir pertengahan untuk membina karyawan yang lebih junior. Pengembangan satu generasi pemimpin di masa depan dapat menjadi suatu kontribusi yang signifikan, permanen, dan sangat memuaskan. Strategi lainnya untuk mengatasi masalah karir pertengahan adalah dengan menghadapi atau mencegah keusangan (*obsolescence*). Untuk menyikapi persoalan ini, salah satu caranya adalah dengan mengirimkan karyawan ke seminar, *workshop*, pelatihan. Selanjutnya tiga karakteristik pribadi yang cenderung diasosiasikan dengan kadar

keusangan yang rendah: kemampuan intelektual yang tinggi, motivasi diri yang tinggi, dan fleksibilitas pribadi.

- 3. Karir akhir** merupakan suatu titik balik terhadap produktivitas, atau penurunan dan pensiun dini, dapat mengikuti suatu krisis pertengahan karir. Individu yang produktif dapat memikul peran staf senior atau manajemen puncak, atau mereka mungkin tetap sebagai kontributor dalam peran non kepemimpinan. Bagi sebagian besar karyawan, tugas-tugas utama periode karir akhir (*late career*) adalah agar tetap produktif dan menyiapkan diri untuk pensiun yang efektif. Untuk menyesuaikan diri dengan karir akhir secara berhasil, individu seyogyanya menjaga sikap positif, berpikir ke depan dan menerima dukungan sosial dari kerabat kerja dan suami/istrinya. Karyawan yang berada di penghujung karir sebaiknya terlibat dalam perencanaan jangka panjang finansial dan mencari waktu bersenang-senang dengan pasangan hidupnya serta merencanakan pensiunnya dengan hati-hati.

Banyak orang menganggap bahwa karir sama dengan kemajuan dalam suatu organisasi. Karir mengandung dua fokus utama, yaitu: fokus internal dan fokus eksternal. Fokus internal menunjuk kepada cara seseorang memandang karirnya. Sedangkan fokus eksternal menunjuk kepada rangkaian kedudukan yang secara aktual diduduki oleh seorang pekerja. Untuk memahami pengembangan karir dalam suatu organisasi dibutuhkan pengujian atas dua proses utama (Pio, 2017) yaitu:

- 1) **Career planning**. Bagaimana orang merencanakan dan mewujudkan tujuan-tujuan karirnya sendiri. Ini merupakan suatu usaha yang sengaja dilakukan oleh seseorang untuk menjadi lebih sadar dan tahu akan ketrampilannya sendiri, kepentingan, nilai, peluang, hambatan, pilihan, dan akibat-akibatnya. Proses ini mencakup upaya

pengidentifikasi sasaran dan / atau tujuan yang terkait dengan karir, dan penetapan rencana guna mewujudkan tujuan tersebut.

- 2) **Career Management**. Proses ini menunjuk kepada bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program pengembangan karirnya. Proses ini lebih merupakan usaha formal, terorganisir, dan terencana untuk mencapai keseimbangan antara keinginan karir individu dengan persyaratan tenaga kerja organisasi. Jadi lebih merupakan suatu mekanisme untuk mewujudkan kebutuhan sumber daya manusia masa kini dan masa yang akan datang.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa tahapan dalam pengembangan karir seorang pegawai yaitu karir awal, karir pertengahan dan karir akhir.

2.1.3. Tujuan Pengembangan Karir

Pada umumnya tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Tujuan pengembangan karir menurut (Supardi, 2016) adalah sebagai berikut:

- 1) Membantu pencapaian tujuan individu serta perusahaan

Dengan pengembangan karir yang dilakukan oleh pegawai, maka tidak menutup kemungkinan bahwa individu tersebut akan berkembang lebih baik lagi di dalam perusahaan, dan pengembangan karir akan membantu mereka dalam mencapai tujuan-tujuan tertentu baik di perusahaan dengan jabatan dan tanggung jawab yang lebih tinggi maupun tujuan-tujuan diri sendiri lainnya.

2) Menunjukkan hubungan yang baik

Pengembangan karir akan memupuk hubungan yang harmonis. Para pegawai akan berpikir bahwa perusahaan tempat mereka bekerja adalah perusahaan yang selalu mengedepankan dan memberikan kesejahteraan kepada para pegawainya.

3) Membantu pegawai untuk menggali potensi

Setiap individu pasti memiliki potensi yang dimiliki, baik yang sudah dikembangkan maupun belum. Pengembangan karir akan membantu para pegawai untuk menggali potensi-potensi yang mungkin saja dimiliki karena pengembangan karir akan menyadarkan pegawai bahwa mereka memiliki kemampuan lebih.

4) Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan

Perusahaan yang selalu mengadakan program pengembangan karir akan cenderung memiliki hubungan yang baik, kuat, dan harmonis antara perusahaan dan pegawainya. Hubungan baik ini juga bermanfaat bagi kelangsungan perusahaan serta dapat meningkatkan kinerja dari para pegawainya.

5) Membuktikan tanggung jawab di lingkungan

Program pengembangan karir sebagai bentuk dari tanggung jawab perusahaan kepada para pegawainya untuk kesejahteraan pegawai itu sendiri. Dengan adanya pengembangan karir, maka perusahaan berharap para pegawainya dapat memberikan hasil kerja yang terbaik melalui sistem, iklim kerja yang positif di dalam lingkungan.

6) Memperkuat dalam melaksanakan program perusahaan

Program pengembangan karir akan membantu untuk melancarkan segala macam kegiatan yang berhubungan dengan perusahaan, dengan begitu, maka tujuan

perusahaan dapat tercapai berkat kinerja para pegawainya.

7) Mengurangi biaya pegawai

Biaya kepegawaian mungkin salah satu pos biaya yang besar bagi perusahaan. Pengembangan karir dapat menjadikan *turnover* dan biaya kepegawaian menjadi rendah, karena dengan begitu perusahaan tidak perlu banyak pegawai yang akan memakan banyak biaya.

8) Mengurangi keusangan profesi

Dengan pengembangan karir, maka beberapa profesi yang dianggap sudah “usang” ataupun “membosankan” dapat dikurangi dengan berbagai pelatihan tertentu yang berhubungan dengan profesi tersebut.

Selanjutnya, Handoko & Rambe (2018) mengemukakan sebagai berikut tujuan pengembangan karir pegawai adalah :

- 1) Untuk menjamin para karyawan yang tidak dipromosikan bahwa mereka masih bernilai dan akan dipertimbangkan untuk promosi-promosi selanjutnya, bila mereka *qualified*.
- 2) Untuk menjelaskan mengapa mereka tidak terpilih, dan
- 3) Untuk menunjukkan apa kegiatan-kegiatan pengembangan karir yang harus diambil

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan karir yaitu membantu pencapaian tujuan individu, menunjukkan hubungan yang baik dan membantu pegawai untuk menggali potensi.

2.1.4. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan

menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri. Namun begitu, umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi (Manoppo, 2015). Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan di bawah ini:

1. Pendidikan dan latihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
2. Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.
3. Mutasi adalah merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu klas ke suatu jabatan dalam klas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatnya sama) dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas konsep mutasi dirumuskan sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

Suatu perencanaan karir merupakan bagian yang sangat penting, bahkan ikut menentukan dinamika organisasi, dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian, maka ruang lingkup perencanaan karir mencakup hal-hal sebagai berikut (Lathifaturahmah, 2023).

- a Perencanaan jenjang jabatan/ pangkat individu karyawan/ anggota organisasi
- b Perencanaan tujuan-tujuan organisasi.

Kedua hal tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena keduanya saling berkaitan. Jelas bahwa seseorang di jenjang karirnya penting dalam menunjang kepentingan dan atau tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, setiap perencanaan karir pasti mengarah kepada tercapainya kepentingan-kepentingan atau tujuan-tujuan organisasi. Makin lancar perencanaan dan pelaksanaan karir anggota organisasi sesuai persyaratan yang ada, makin dinamis organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti menyimpulkan bentuk-bentuk dari pengembangan karir yaitu pendidikan, promosi dan mutasi.

2.1.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Faktor yang mempengaruhi pengembangan karir menurut Fauzi (2022) adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Dalam proses pengembangan karir. Perlakuan adil yang ditunjukkan oleh perusahaan/organisasi hanya bisa diwujudkan jika kriteria promosi dipertimbangkan secara rasional dan objektif, serta diketahui oleh seluruh pegawai.

2. Keperdulian oleh atasan

Para pegawai yang akan mengembangkan karirnya cenderung berkeinginan untuk melibatkan atasannya sebagai penasihat atau hanya ingin para atasan mengetahui hal tersebut. Pegawai-pegawai tersebut berharap atasan mereka akan memberikan *feedback* sehingga pegawai mengetahui potensi masing- masing untuk kemudian

dipertimbangkan apakah akan melanjutkan proses jenjang karir yang lebih besar.

3. Informasi peluang promosi

Para pegawai cenderung mengharapkan bahwa mereka akan mendapatkan akses informasi mengenai peluang untuk dipromosikan, dimana akses informasi ini sangat penting apabila jika memang lowongan tersedia.

4. Minat dipromosikan

Berbagai pertimbangan yang bersifat individual seperti usia, sifat pekerjaan sekarang, pendidikan serta pelatihan, menjadi faktor yang mempengaruhi tingkat individu tersebut ingin mengembangkan karirnya.

5. Tingkat kepuasan

Berbedanya perspektif “kepuasan kerja” bagi tiap-tiap individu menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi pengembangan karir. Kepuasan tidak selalu berarti memiliki prestasi dan kinerja yang cemerlang, namun bisa juga hanya dengan kinerja yang “baik” saja. Pada akhirnya, masing-masing individu bisa puas karena mengetahui apa yang dicapai serta nilai dari individu itu sendiri.

Menurut Karnama (2016) lima faktor yang mempengaruhi karir seorang karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Sikap atasan, rekan sekerja, dan bawahan

Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang di sekeliling tempat ia bekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik. Dengan kata lain, orang yang demikian tidak dipakai dalam organisasi tersebut.

2. Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini berkaitan tingkat golongan (senioritas) seorang pegawai. Dalam mempromosikan para senior bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi ada pemberian penghargaan terhadap pengabdianya kepada organisasi.

3. Pendidikan

Faktor pendidikan biasanya menjadi syarat untuk menduduki sebuah jabatan dan mempengaruhi kelulusan karir seseorang. Semakin berpendidikan seseorang akan semakin baik, atau dengan kata lain orang yang berpendidikan lebih tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula.

4. Prestasi

Prestasi dapat saja terjadi dari akumulasi pengalaman, pendidikan dan lingkungan kerja yang baik. Namun prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun karena keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerja.

5. Faktor Nasib

Faktor nasib juga turut menentukan walaupun porsi nya kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya sepuluh persen saja.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah tingkat kepuasan (kepuasan kerja), pendidikan (kompetensi) dan minat dipromosikan (motivasi).

2.1.7 Aspek Pengembangan Karir

Dimensi pengembangan karier menurut Fauzi (2019) ada tiga, yaitu sebagai berikut :

1. Latar belakang pendidikan merupakan salah satu syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan- persoalan yang menyangkut pekerjaan guna mencapai tujuan. Indikator latar belakang pendidikan adalah jenjang pendidikan.
2. Pelatihan merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik dan pada akhirnya pelatihan tersebut dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Indikator pelatihan adalah frekuensi pelatihan.
3. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat di ukur dari masa kerja seseorang. Indikator pengalaman kerja adalah lama kerja.

Menurut Burden (1982) dimensi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Pengalaman kerja
2. Imbalan
3. Pelatihan dan pendidikan
4. Promosi

Pengembangan karier dapat digolongkan menjadi dua, yaitu pengembangan karier secara individual dan pengembangan karir secara organisasional Samsudin (dalam Yati, 2014) Terdapat enam jenis kegiatan yang dapat dilakukan seorang

karyawan dalam mengembangkan karirnya secara individual, yaitu melalui:

1. Prestasi kerja atau *performance*
2. *Exposure*
3. Permintaan untuk berhenti
4. Kesetiaan pada organisasi
5. Mentor dan sponsor
6. Kesempatan untuk berkembang

Sedangkan pengembangan karir secara organisasional adalah

1. Pendidikan karir
2. Informasi tentang perencanaan karir
3. Bimbingan karir

Pertumbuhan karir organisasi pada awalnya diukur menggunakan empat dimensi menurut (Weng, 2018) yaitu sebagai berikut:

1. Kemajuan tujuan karir
2. Pengembangan kemampuan profesional
3. Kecepatan promosi,
4. Pertumbuhan remunerasi.

Konseptualisasi multi-dimensi ini menyiratkan bahwa pertumbuhan karir merupakan fungsi dari upaya pegawai dan kemauan serta kemampuan organisasi untuk menghargai upaya tersebut.

Bedasarkan pendapat teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi aspek dalam penelitian ini yaitu kemajuan tujuan karir, pengembangan kemampuan profesional, kecepatan promosi dan pertumbuhan remunerasi.

2.2 Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kaswan (2019) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap pegawai terhadap pekerjaannya. Sikap tersebut adalah pernyataan evaluatif baik yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan, mengenai objek atau peristiwa. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang akan sesuatu dengan apa yang benar-benar diterima, sehingga tingkat kepuasan kerja pegawai secara individu berbeda-beda.

Lodhrakentjana (2014) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah “ *a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one’s job or job experience.*”. Definisi itu mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah emosi senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

Sigit (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah atribut-atribut menyenangkan atau tidak yang dirasakan pegawai dalam bekerja. Kepuasan kerja adalah persepsi dan respons emosional dari orang terhadap pekerjaan mereka. Triatna (2023) mengemukakan kepuasan kerja adalah sebagai 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 pernyataan sikap seseorang terhadap jumlah yang seharusnya diterima dengan kondisi sebenarnya (Robbins, 2003).

Handoko (dalam Sutrisno, 2016) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Wijono (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya

Sara (2019) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap positif yang dirasakan oleh seseorang terhadap hasil yang dikerjakannya. Kepuasan kerja tidak hanya didapat dari seorang karyawan yang dapat memenuhi tugas tugas dari pekerjaannya. Akan tetapi, hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja, pemimpin, dapat mematuhi peraturan dan berada di kondisi lingkungan yang baik dapat menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Rekan kerja, pemimpin dan lingkungan sekitar dapat mempengaruhi bagaimana kepuasan pekerjaan karyawan, sebab jika karyawan memiliki masalah dengan atasan dan sesama rekan kerja maka akan tercipta perasaan benci dan perasaan tidak nyaman didalam bekerja.

Kaswan (2019) menyatakan kepuasan kerja adalah bagaimana seseorang merasa positif atau negatif tentang berbagai aspek pekerjaan, serta bagaimana

seseorang bereaksi terhadap kondisi kerja yang berbeda. Wibowo (2020) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima bekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Sigit (2018) menyatakan bahwa objek kepuasan kerja adalah individu bukan kelompok, dan berorientasi ke masa kini atau masa lalu bukan masa depan. Nurhayati (2016) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting.

Berdasarkan dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian setiap individu tentang pekerjaan yang dijalankan saat ini, apakah pekerjaannya tersebut sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai dalam dirinya atau tidak.

2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Raharso (2018) yaitu:

- 1) Faktor terkait dengan pegawai
 - a) Usia. Pegawai dalam kelompok usia yang lebih tinggi lebih puas dari pada pegawai yang lebih muda. Mereka yang dalam usia lebih tua memiliki kehidupan yang stagnan, kehidupan mereka sudah mapan dan mereka telah memperoleh hampir semua yang mereka inginkan dibandingkan dengan pegawai yang lebih muda.
 - b) Jenis kelamin. Biasanya perempuan memiliki tingkat aspirasi dan ekspektasi yang

lebih rendah daripada laki-laki. Oleh karena itu, mereka lebih mudah puas dengan pekerjaannya. Salah satu alasan kepuasan itu adalah karena mereka tidak memiliki beban ekonomi seberat laki-laki.

c Kepribadian. Pegawai yang mampu berinteraksi dan berhubungan baik dengan atasannya, kolega, keluarga dan bos atau manajemen merasa lebih puas dibandingkan dengan mereka yang tidak seperti itu.

2) Faktor terkait dengan organisasi

a Gaji. Sejumlah upah/gaji diterima dan tingkat dimana hal itu bisa dipandang sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

b Kesempatan promosi. Jika pegawai tidak mendapatkan promosi sesuai dengan kinerja dan kemampuannya, hal ini akan menyebabkan ketidakpuasan pegawai.

c Rasa aman. Jika pegawai memiliki rasa aman secara sosial, ekonomi dan psikologis dari pekerjaannya, hal itu akan membawa kepuasan maksimum diantara para pegawai.

d Pengawas/penyelia. Jika penyelia suportif, *fair* dan berpengetahuan luas, hal itu akan mendatangkan kepuasan diantara pegawai.

3) Faktor terkait dengan pekerjaan

a Kondisi kerja. Pegawai mencintai pekerjaannya dan memberi energi maksimumnya ketika kondisi kerjanya memadai.

b Keterampilan. Pekerjaan yang membutuhkan keterampilan mendatangkan perasaan puas yang kuat diantara para pegawai.

c Hubungan dengan rekan kerja. Semakin pegawai terhubung dengan rekan kerjanya, mereka akan mengembangkan hubungan personal dan sosial yang berkontribusi

terhadap perasaan puas di tempat kerja.

- d Lokasi tempat kerja. Jika tempat kerja berlokasi dengan fasilitas-fasilitas umum, seperti pusat perbelanjaan, fasilitas medis, fasilitas hiburan, fasilitas transportasi dan banyak fasilitas lain yang mudah dijangkau, maka pegawai memperoleh kepuasan pekerjaannya.
- e Pekerjaan itu sendiri. Jika pekerjaan dirotasi pegawai memiliki sejumlah tugas yang harus dilakukan atau jika perubahan diperkenalkan di tempat kerja. Hal itu akan mendatangkan kepuasan daripada hanya melakukan pekerjaan rutin.

Menurut Afandi (2018) terdapat lima faktor yang mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. *Need Fulfillment* (Pemenuhan Kebutuhan)

Model ini dimaksud bahwa kepuasan kerja ditentukan sejauh mana karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan kepada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. *Discrepancies* (Perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaan.

3. *Value Attainment* (Pencapaian Nilai)

Gagasan yang melandasi *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individu yang penting.

4. *Equity* (Keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. *Dispositional/Genetic Components* (Komponen Genetik)

Model ini didasari pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

Pendapat dikemukakan oleh Adha (2019) mengemukakan adanya lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu:

a Kedudukan (posisi)

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.

b Pangkat (golongan)

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat (golongan), sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaannya.

c Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan.

Umur di antara 25 tahun sampai 45 tahun dan umur 45 sampai 50 tahun adalah

merupakan umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan.

d Jaminan finansial dan jaminan sosial

Masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

e Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Menurut Wargo (2018) menyatakan 2 faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Faktor *hygiene* seperti kualitas pengawasan, imbalan kerja, kebijaksanaan perusahaan, kondisi fisik pekerjaan, hubungan dengan individu lain, dan keamanan pekerjaan.
2. Faktor motivasi seperti prestasi, kemajuan, pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian.

Berdasarkan uraian dari beberapa pendapat para ahli di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pangkat (golongan), motivasi kerja dan keterampilan.

2.2.4. Aspek- aspek Kepuasan kerja

Spector (1997) mengemukakan bahwa kepuasan kerja terdiri dari 9 aspek, yaitu:

1. Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji.

2. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapat promosi. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

3. Supervisi

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih suka bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan (*employee centered*), dari pada bekerja dengan atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*).

4. Tunjangan Tambahan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.

5. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Spector (1997) berpendapat bahwa setiap individu ingin usaha, kerja keras dan pengabdian yang dilakukan karyawan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan yang semestinya.

6. Prosedur dan Peraturan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu seperti birokrasi dan beban kerja.

7. Rekan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja misalnya adanya hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

8. Jenis Pekerjaan

Aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Beberapa literatur telah mendefinisikan ciri-ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain: kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, *job enrichment*, kompleksitas kerja dan sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hati nurani.

9. Komunikasi

Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang lancar, karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan

(Luthans, 2011) mengemukakan enam aspek kepuasan kerja sebagai berikut:

1) Pekerjaan itu sendiri

Dapat membuat individu puas, ia menikmati pekerjaannya sendiri tampak terpengaruh oleh faktor lain, hal ini karena faktor lain sudah tercukupi. Dalam hal ini pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan

kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

2) Penggajian

Individu merasa puas karena sistem penggajian yang seimbang antara produktivitas yang dikeluarkan dengan imbalan yang diterima, sehingga karyawan akan merasa senang jika upah yang diterima dan dapat mencukupi kebutuhan hidupnya.

3) Mendapat kesempatan promosi

Individu mendapat kesempatan promosi karena prestasi kinerjanya yang baik. Kesempatan untuk pengembangan diri melalui penataran, pendidikan dan pelatihan.

4) Pengawasan

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Apabila atasan dalam memberikan pengarahan dan mengambil keputusan sangat tegas dan objektif maka karyawan akan sangat puas. Atasan yang mengayomi dan mendukung prestasi bawahan akan sangat membuat karyawan merasa senang dan nyaman bekerja dengan atasan.

5) Rekan Kerja

Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial. Rekan kerja sangat berpengaruh dalam kepuasan kerja karyawan. Jika setiap karyawan memiliki hubungan dan komunikasi yang baik, maka akan tercipta suasana kekeluargaan yang hangat dan situasi yang baik di dalam organisasi. Setiap karyawan harus pandai menempatkan diri dan dapat memberikan dukungan kepada sesama rekan kerja dan lingkungan sekitar.

6) Kondisi Kerja

Jika kondisi kerja bagus (misalnya bersih, rapih dan lingkungan menarik) maka karyawan akan lebih mudah untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dan sebaliknya. Lingkungan yang menarik dapat membuat suasana hati karyawan menjadi baik sehingga dapat memengaruhi hasil kerja karyawan. Kondisi kerja seperti fasilitas yang memadai juga turut membuat karyawan merasa puas.

Darojat (2022) kepuasan kerja berfokus pada sikap karyawan terhadap pekerjaan, ini memiliki tiga aspek penting, antara lain:

- a. Kepuasan kerja dapat diukur dengan respon emosional terhadap situasi kerja, karena itu tidak dapat dilihat, dan itu hanya dapat disimpulkan.
- b. Kepuasan kerja adalah terkait dengan apa yang di dapatkan sebagai hadiah dan apa yang di harapkan untuk mendapatkan.
- c. Kepuasan kerja berhubungan dengan dimensi pekerjaan. Ini dapat dinyatakan dalam hal pekerjaan konten, remunerasi, sikap rekan kerja, dan peluang pertumbuhan pekerjaan yang mampu menyediakan dalam hal promosi.

Menurut Bangun (2022) menyatakan bahwa berdasarkan karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja terdiri tujuh aspek yakni sebagai berikut:

1) Kompensasi

Imbalan yang diterima pegawai merupakan faktor penting bagi kepuasan kerja pegawai. Imbalan yang terlalu kecil membuat pegawai tidak puas, demikian juga terhadap pemberian gaji yang tidak adil.

2) Supervisi

Perilaku atasan dalam melakukan pengawasan terhadap pegawai sangat diperhatikan

oleh pegawai. Pengawasan yang dilakukan dengan memperhatikan dan mendukung kepentingan pegawai akan berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai.

3) Pekerjaan itu sendiri

Sifat dari pekerjaan yang dihadapi oleh pegawai dalam organisasi yakni *skill variety*, *task identity*, *task significance*, *autonomy* dan *feedback*, akan memberikan pengaruh yang berbeda-beda terhadap kepuasan kerja pegawai.

4) Hubungan dengan rekan kerja

Interaksi antara pegawai dalam organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai tersebut. Secara individu rekan kerja yang bersahabat dan mendukung akan memberikan kepuasan kerja pegawai lainnya.

5) Kondisi kerja

Kondisi kerja yang bersih dan tertata rapi akan membuat pekerjaan lebih mudah dilakukan pegawai dan hal ini pada akhirnya memberikan dampak terhadap kepuasan kerja pegawai.

6) Kesempatan memperoleh perubahan status

Bagi pegawai yang memiliki keinginan besar untuk mengembangkan dirinya, maka kebijakan promosi yang adil yang diberlakukan organisasi akan memberikan dampak puas kepada pegawai.

7) Keamanan kerja

Rasa aman didapatkan pegawai dari adanya suasana kerja yang menyenangkan, tidak ada rasa takut akan suatu hal yang tidak pasti dan tidak ada kekhawatiran akan diberhentikan secara tiba-tiba.

Sukoco (2019) menetapkan tujuh (7) dimensi yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja pegawai yang diadaptasi dari *Goal Setting Theory* yang dicetuskan oleh Locke (1969) yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri. Termasuk didalamnya minat intrinsik, variasi tugas, kesempatan belajar, kesulitan kerja, jumlah kerja, kesempatan untuk berhasil, kontrol terhadap langkah-langkah pekerjaan dan metode pekerjaan.
2. Pembayaran. Termasuk didalamnya jumlah pembayaran, keadilan pembayaran dan cara pembayaran.
3. Promosi. Termasuk didalamnya keadilan mendapatkan promosi dan kesempatan mendapat promosi.
4. Kondisi kerja. Menyangkut jam kerja, jam istirahat, peralatan kerja, temperatur ruangan kerja, ventilasi, kelembaban, lokasi serta tata ruang kerja
5. Supervisi. Termasuk didalamnya gaya dan pengaruh pimpinan, hubungan antara sesama manusia dan keterampilan administratif.
6. Rekan kerja. Termasuk didalamnya kompetensi, saling membantu dan keramah-tamahan antar rekan kerja.
7. Perusahaan dan manajemen. Di dalamnya termasuk kebijakan dan perhatian terhadap karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat di simpulkan bahwa aspek kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah pekerjaan itu sendiri, penggajian, mendapat kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja, kondisi kerja dan manajemen.

2.2.5. Ciri-ciri Kepuasan Kerja yang Tinggi

Menurut Herzberg (dalam Hurriyati, 2017) ciri perilaku pekerja yang

memiliki kepuasan kerja adalah mereka yang mempunyai motivasi untuk bekerja yang lebih tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaannya.

Tingkah laku karyawan yang malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja, dan pelanggaran disiplin yang lainnya. Sebaliknya tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan. Beberapa ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi menurut Munandar (dalam Hartini, 2015) antara lain: (a) Adanya kepercayaan bahwa organisasi akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama, (b) Memperhatikan kualitas kerjanya, (c) Lebih mempunyai komitmen organisasi, (d) Lebih produktif.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi memiliki ciri-ciri yaitu: mempunyai motivasi kerja yang tinggi, senang dalam melakukan pekerjaannya, lebih produktif, memperhatikan kualitas kerjanya, lebih mempunyai komitmen organisasi.

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Sunyoto (2015) motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya. Uno (2023) mengatakan bahwa motivasi kerja guru adalah adanya proses yang dilakukan untuk menggerak guru untuk melakukan kegiatan atau aktivitas yang dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata dalam mencapai suatu

tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Maruli (2020) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja. Kemudian menurut Pratiwi (2019) Motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan energik yang berasal dari dalam dan luar individu, untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan baik bentuk, arah, intensitas, dan durasinya.

Menurut Ferdinatus (2020) motivasi kerja adalah sesuatu yang harus dibangun dengan kepribadian atau karakter yang baik, karena dorongan motivasi kerja yang didasarkan dengan adanya prinsip serta alasan yang salah akan mengakibatkan suatu kerugian secara pribadi maupun organisasi. Wibowo (2020) motivasi kerja merupakan keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu.

Motivasi kerja pada umumnya berkaitan dengan tujuan, sedangkan tujuan organisasional mencakup pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan Robbins dan Judge (dalam Wibowo, 2020). Sedangkan menurut Sunyoto (2015), motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan kemampuan dan keahliannya secara optimal guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja merupakan proses psikologis yang

membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan Kreitner dan Kinicki (dalam Wibowo, 2020).

Dari pengertian maupun definisi motivasi kerja para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

2.3.2 Pendorong Motivasi Kerja

Newstrom dalam Wibowo (2020) melihat sebagai dorongan motivasi bersumber pada penelitian Mc Celland yang memfokus pada dorongan untuk *achievement, affiliation dan power*.

1) *Achievement Motivation*

Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan yang dimiliki banyak orang untuk mengejar dan mencapai tujuan menantang.

2) *Affiliation Motivation*

Motivasi untuk berafiliasi merupakan suatu dorongan untuk berhubungan dengan orang atas dasar sosial, bekerja dengan orang yang cocok dan berpengalaman dengan perasaan sebagai komunitas.

3) *Power Motivation*

Motivasi akan kekuasaan merupakan suatu dorongan untuk mempengaruhi orang melakukan pengawasan dan merubah situasi.

Pendapat lain dari Mc Shane dan Von Glinow (dalam Wibowo, 2020) adalah bahwa sebagai pendorong motivasi adalah :

1. *Employee Drives*, sering dinamakan kebutuhan primer atau motif bawaan.

Drives adalah penggerak utama perilaku yang membangkitkan emosi, yang menempatkan orang pada tingkat kesiapan untuk bertindak dalam lingkungan mereka.

2. *Needs*, kekuatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang dialami orang.

Needs merupakan kekuatan motivasional emosi dihubungkan pada tujuan tertentu untuk mengoreksi kekurangan dan ketidakseimbangan.

Baldoni (dalam Wibowo, 2020) mengemukakan pendapat bahwa terdapat tiga faktor pendorong utama motivasi yaitu :

1. *Energize*, adalah yang dilakukan pemimpin ketika mereka menetapkan contoh yang benar, mengkomunikasikan yang jelas dan menantang dengan cara yang tepat. Hal tersebut dilakukan dengan *exemplify, communicate dan chalange*.

a *Exemplify*, adalah memotivasi dengan cara memulai memberi contoh yang baik.

b *Communicate*, merupakan sentral kepemimpinan termasuk bagaimana pemimpin berbicara, mendengar dan belajar.

c *Challenge*, adalah tantangan yang disukai orang. Pemimpin dapat mencapai tujuan karena menghubungkan tujuan dengan pemenuhan keinginan.

2. *Encourage*, adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk pendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, *coaching* dan penghargaan. *Encourage* dilakukan dengan cara *empower, coach dan recognize*.

a *Empower*, merupakan proses dimana orang menerima tanggung jawab dan diberi kewenangan untuk melakukan pekerjaannya.

- b *Coach*, merupakan kesempatan bagi pemimpin untuk mengenal bawahannya secara pribadi dan menunjukkan bagaimana dapat membantu pekerja dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.
 - c *Recognize*, alasan tunggal yang paling kuat mengapa orang bekerja, disamping keperluan penghasilan.
3. *Exhorting*, adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang menyiapkan landasan dimana motivasi berkembang. *Exhorting* dilakukan melalui *sacrifice* dan *inspire*.
- a *Sacrifice*, suatu ukuran pelayanan yang paling benar dengan menempatkan kebutuhan orang lain di atas kebutuhan kita sendiri.
 - b *Inspire*, merupakan turunan motivasi, apabila motivasi datang dari dalam maka bentuknya adalah *self – inspiration*.

Yavuz (2019) menjelaskan 5 faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pada guru yaitu:

1. *Need*. Kekuatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang dialami orang. *Needs* merupakan kekuatan motivasional emosi dihubungkan pada tujuan tertentu untuk mengoreksi kekurangan dan ketidakseimbangan.
2. *Belief*. Kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal-balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu.
3. *Power*. Merupakan kebutuhan kekuasaan yang mendorong seseorang bekerja sehingga termotivasi dalam pekerjaannya

4. *Encouragemen*. adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk pendukung proses motivasi melalui pemberdayaan
5. *Achievement*. Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan yang dimiliki banyak orang untuk mengejar dan mencapai tujuan.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor pendorong motivasi kerjaguru yang digunakan dalam penelitian ini adalah *need, power, belief, encouragement* dan *achievement*.

2.3.3 Aspek-aspek Motivasi Kerja

Teori ini adalah penyempurnaan dari teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow. Menurut Adhari (2021) mengemukakan ada tiga hirarki dalam kebutuhan inti yaitu eksistensi (*existence*), kekerabatan atau berhubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Adapun ketiga hirarki dalam kebutuhan inti tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kebutuhan Eksistensi

Kebutuhan yang pertama adalah kebutuhan eksistensi merupakan pemberian persyaratan eksistensi materiil dasar, mencakup butir-butir yang oleh Maslow dianggap sebagai kebutuhan keamanan serta keselamatan dan kebutuhan fisiologis seperti gaji, kondisi kerja, peralatan kerja atau kebutuhan mendasar manusia untuk bertahan hidup dan sebagainya.

2. Kebutuhan Berhubungan

Kebutuhan yang kedua adalah kebutuhan berhubungan merupakan hasrat yang kita miliki untuk memelihara hubungan antar pribadi yang bermanfaat. Hasrat sosial dan status menuntut interaksi dengan orang-orang lain agar dipuaskan, dan hasrat ini

segaris dengan kebutuhan sosial Maslow.

3. Kebutuhan Pertumbuhan

Kebutuhan yang ketiga adalah kebutuhan pertumbuhan. Kebutuhan pertumbuhan adalah suatu hasrat instrinsik untuk perkembangan pribadi, mencakup komponen instruksi dari kategori penghargaan Maslow dan karakteristik-karakteristik yang tercakup pada aktualisasi diri.

Ada tiga aspek-aspek motivasi kerja menurut Fenetruma (2021) yaitu sebagai berikut ini:

- 1) Arah Perilaku (*Direction of behavior*) adalah perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja, diukur melalui adanya kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan dan ketaatan pada pertaturan.
- 2) Tingkat Usaha (*Level of effort*) yakni mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui keseriusan dalam bekerja dan kemauan untuk menjadi lebih baik dari yang sebelumnya
- 3) Tingkat Kegigihan (*Level of persistence*) yakni mengenai seberapa keras seseorang akan terus berusaha untuk menjalankan perilaku yang telah dipilih, diukur melalui kemauan untuk mengembangkan keahlian dan memajukan perusahaan serta kegigihan bekerja walaupun lingkungan kurang mendukung. Robbins (2013) menyatakan aspek-aspek motivasi kerja adalah:

1. Memiliki sifat agresif
2. Kreatif dalam melakukan pekerjaan
3. Mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari
4. Mematuhi jam kerja

5. Menyelesaikan tugas yang diberikan dengan kemampuan
6. Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa aspek-aspek pengukuran dalam penelitian ini adalah teori motivasi ERG oleh Aldefer yakni kebutuhan keberadaan, kebutuhan relasi dan kebutuhan pertumbuhan.

2.4 Kompetensi

2.4.1 Pengertian Kompetensi Guru

Menurut Mulyasa (2004) pada hakekatnya standar kompetensi guru adalah untuk mendapatkan guru yang baik dan profesional, yang memiliki kompetensi untuk melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah khususnya, serta tujuan pendidikan pada umumnya, sesuai kebutuhan masyarakat dan tuntutan zaman. Menurut Undang-undang Guru dan Dosen No.14 Tahun 2005 dijelaskan kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh seorang pendidik dalam melaksanakan keprofesionalisannya.

Pengertian kompetensi menurut Syukur (2015) memiliki arti suatu gambaran tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan oleh seseorang dalam suatu pekerjaan yang berupa kegiatan, perilaku, dan hasil yang pada umumnya dapat ditunjukkan atau diperlihatkan. Arti lain dari kompetensi menurut Commission (2013) adalah kombinasi kompleks dari pengetahuan, ketrampilan, pemahaman, nilai-nilai, sikap/perilaku, dan keinginan yang membawa pada keefektifan, dan mewujudkan

tindakan seseorang dalam bidang tertentu. Sedangkan pengertian kompetensi menurut Ahmadi (2017) adalah tingkat kemampuan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik untuk dapat berperan sebagai agen.

Menurut Syafii (2016) kompetensi guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Ardiansyah, (2013) menambahkan, kompetensi guru merupakan suatu kemampuan mutlak yang dimiliki oleh guru dan tidak dapat dipisahkan dari kegiatan pendidikan dan pengajaran di suatu satuan pendidikan. Kompetensi guru menurut Sahertian (dalam Kheruniah, 2013) memiliki tiga definisi, yaitu:

- 1) Kompetensi guru adalah kemampuan guru dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang sudah direncanakan
- 2) Kompetensi guru adalah karakteristik nyata dari kepribadian guru yang memperlihatkan kemampuannya dalam menciptakan tujuan pendidikan.
- 3) Kompetensi guru adalah suatu tingkah laku untuk mencapai tujuan pendidikan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru adalah kombinasi pengetahuan, kemampuan, keterampilan, pemahaman, nilai-nilai, sikap, karakteristik dan perilaku yang harus dimiliki oleh guru dalam menjalankan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak, sehingga dapat memberikan pembelajaran yang efektif, dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan profesional, dan dapat mencapai tujuan pembelajaran.

2.4.2 Kompetensi Yang Dimiliki Pendidik

Kompetensi yang dimiliki oleh pendidik yang tercantum dalam penjelasan Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan

ditindaklanjuti dalam Permendiknas No.16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, maka kompetensi yang harus ada pada guru.

Menurut Deswarta (2017) kompetensi yang harus ada pada guru adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi pedagogik, yang merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
2. Kompetensi kepribadian, kompetensi ini mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.
3. Kompetensi professional, merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan.
4. Kompetensi sosial, merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Menurut Naibaho (2023) dalam permasalahan pengembangan profesionalisme guru tidak terlepas dari: pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), keterampilan (*skill*), sikap diri (*attitude*), kebiasaan diri (*habit*). Dengan demikian untuk meningkatkan keempat kompetensi tersebut maka sekolah ataupun guru harus melakukan kegiatan pendidikan dan pelatihan sesuai bidang keahlian yang dimiliki guru (Harsono, 2013). Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan nasional

dalam UU Sisdiknas No. 20 Th. 2003 yaitu guru wajib meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik seiring dengan perkembangan ilmu dan teknologi.

Menurut Naibaho (2023) menekankan bahwa guru efektif dapat dikelompokkan menjadi empat kelompok besar yaitu: memiliki kemampuan dalam menguasai iklim belajar, memiliki kemampuan dalam menguasai strategi manajemen pembelajaran, memiliki kemampuan dalam pemberian umpan balik dan penguatan, memiliki kemampuan dalam rangka pengembangan diri seperti mampu menerapkan kurikulum dan metode mengajar yang efektif. Parkay dan Stanford (dalam Dariyo, 2013) tentang dasar-dasar pedagogi modern menambahkan lima tugas guru dalam mengajar yaitu: mengajar sebagai cara untuk menjadi (*a way of being*) yang dimaksud disini dapat berbagi pengalaman, pengetahuan yang dibagikan kepada peserta didik, berbagi pengalaman kesejahteraan, mengajar sebagai tugas kreatif, mengajar sebagai bentuk pemberdayaan potensi diri, mengajar sebagai panggilan hidup dan mengajar sebagai bentuk pelayanan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti akan menggunakan indikator kompetensi guru yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, kompetensi sosial, kompetensi pedagogik.

2.5 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Pengembangan Karir (Y)

Salah satu terhambatnya pengembangan karir seorang pegawai adalah kurangnya motivasi dalam mencapai karirnya, faktor-faktor penyebab pegawai kurang memiliki motivasi dalam mencapai karirnya adalah adanya motivasi untuk berprestasi, kurangnya motivasi untuk berafiliasi serta tidak adanya keseimbangan

gaji dengan pekerjaan. Motivasi kerja adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan (Fahmi, 2013).

Penelitian yang dilakukan oleh Fitria (2015) menunjukkan bahwa ada hubungan antara variabel motivasi kerja dan variabel pengembangan karir saling berhubungan erat, dimana dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memang memiliki pengaruh terhadap pengembangan karir karyawan. Motivasi kerja menjadi salah satu faktor berkembangnya karir karyawan pada Bank Muamalat Indonesia cabang Palangka Raya. Yikwa (2017) menyatakan terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karir karyawan. Umar (2015) mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan.

2.6 Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Pengembangan Karir (Y)

Berdasarkan hasil analisa peneliti guru yang berada di abupaten Nias Selatan tidak berkompeten dalam sesuai dengan pekerjaannya sehingga menjadi salah satu faktor terhambatnya pengembangan karir seorang guru. Pengembangan karir adalah tindakan seorang pegawai untuk mencapai rencana karirnya yang disponsori oleh departemen sumber daya manusia (SDM) atasan atau pihak lain (Bahri, 2017).

Hasil analisa yang dilakukan oleh peneliti didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Novi (2020) menunjukkan bahwa ada hubungan kompetensi dengan pengembangan karir. Seorang guru yang telah memiliki kompetensi, akan dengan mudahnya untuk mengembangkan karir yang mana akan berdampak pada kinerjanya. Guru yang profesional, akan selalu memiliki tuntutan tinggi dalam pekerjaan, karenanya dengan kompetensi dan pengembangan karir yang bagus, maka kinerjanya juga akan semakin bagus. Penelitian yang dilakukan oleh Fauzi (2019) menyatakan

bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan.

2.7 Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (M)

Guru yang memiliki motivasi kerja yang rendah akan memiliki kepuasan kerja yang rendah juga. Kepuasan kerja adalah sikap pegawai terhadap pekerjaannya (Kaswan, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Hanafi (2017) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa variabel motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan. Artinya bahwa guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan puas terhadap pekerjaannya maka akan menghasilkan kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Deswarta (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Secara partial terlihat bahwa variabel motivasi tersebut signifikan.

2.8 Pengaruh Kompetensi (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (M)

Kompetensi guru adalah suatu tingkah laku untuk mencapai tujuan pendidikan. (Kheruniah, 2013). Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yaitu kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.

Penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2020) menunjukkan bahwa temuan pada pengujian secara langsung akan kompetensi terhadap kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan. Hal ini dapat dikatakan bahwa selain peningkatan kinerja yang terjadi dari pegawai dinas sosial, kompetensi juga dapat memberikan kepuasan kerja yang dirasakan pegawai dalam melaksanakan aktivitas kerjanya. Dalam artian bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai, maka semakin tinggi pula kepuasan yang

dirasakan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan aktivitas kerjanya. Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2013) hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Ini menunjukkan bahwa jika seorang guru ingin mempunyai kepuasan dalam kerja maka dibutuhkan kompetensi yang tinggi. Pada dasarnya kompetensi terdiri dari *skill*, *knowlage*, dan *ability*. Guru yang memiliki *skill*, *knowlage*, dan *ability* yang baik akan dapat bekerja dengan baik, memberikan penjelasan pada siswa dengan baik dan dapat pula menguasai bahan ajaran dengan baik. Hal ini akan menimbulkan perasaan puas pada guru terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

2.9 Pengaruh Kepuasan Kerja (M) Terhadap Pengembangan Karir (Y)

Berdasarkan fenomena yang terjadi memperlihatkan bahwa pegawai di Kabupaten Nias Selatan memiliki kepuasan kerja yang rendah sehingga tidak ada keinginan untuk mengembangkan karirnya. Pegawai merasa bahwa sulit untuk melakukan pengembangan karir karena tidak adanya penghargaan yang diberikan atasan kepada pegawai, sehingga membuat pegawai enggan untuk mengembangkan karirnya.

Hasil di atas didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Simanjuntak (2020) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap pengembangan karir karyawan di PT Perkebunan Nusantara V Sei Galuh Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar. Penelitian yang dilakukan oleh Ko (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Studi lain yang dilakukan oleh Sheraz (2019) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh

signifikan terhadap pengembangan karir.

2.10 Pengaruh Motivasi (X1) Terhadap Pengembangan Karir (Y) Melalui Mediasi Kepuasan Kerja (M)

Fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa pegawai yang tidak berkembang karirnya. Putri (2019) pengembangan karir adalah suatu langkah yang bisa digunakan perusahaan demi menjaga dan menaikkan produktivitas karyawan dan untuk mempersiapkan karir masa depan seorang karyawan. Pratiwi (2017) menyatakan perusahaan juga diharapkan lebih memberikan pengembangan karir dengan memperhatikan peluang untuk melakukan promosi dan perlunya mentor untuk bimbingan informal, sehingga karyawan dapat menguasai pekerjaan yang mereka miliki sesuai dengan tanggung jawab yang didapat. Karyawan agar dapat bertahan lama, perusahaan juga menyediakan peluang karir bagi setiap karyawan.

Seorang guru yang tidak berkembang karirnya memiliki ketidakpuasan dalam pekerjaannya. menurut Hasibuan (2017) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Salah satu faktor yang menyebabkan pegawai tidak puas terhadap pekerjaannya salah satunya adalah kompetensi. Kompetensi adalah sebuah kemampuan yang dimiliki seseorang yang merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial maupun spritual.

Hal ini sejalan dengan penelitian Bahagia (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja menjadi mediasi pada pengaruh motivasi terhadap pengembangan karir. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wijayanti (2017) dan Bahri, (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh dengan pengembangan karir melalui kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Safitri (2018)

menyatakan bahwa dan kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karir karyawan.

2.11 Pengaruh Kompetensi (X2) Terhadap Pengembangan Karir Melalui Mediasi Kepuasan kerja (M)

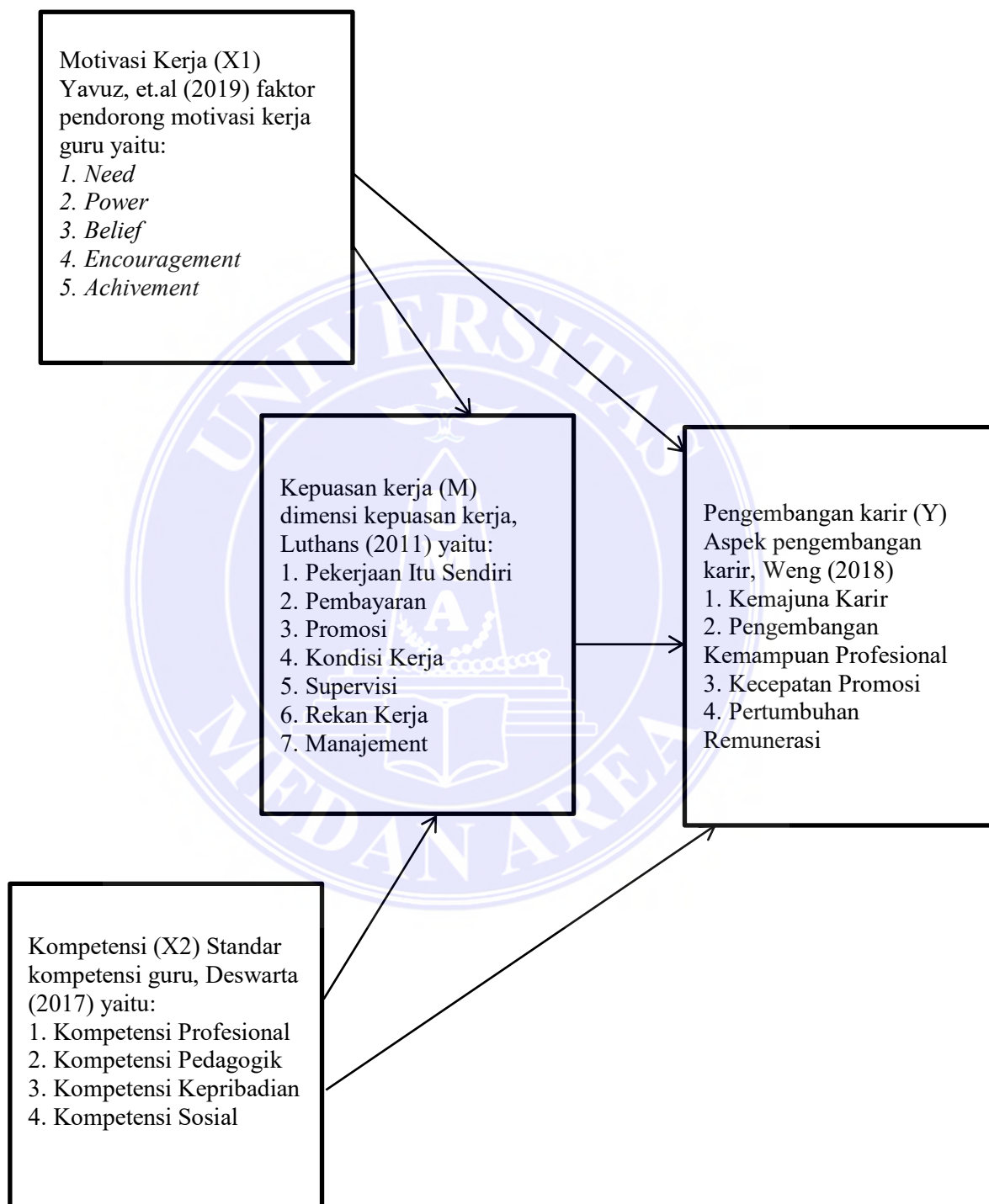
Penelitian yang dilakukan oleh penelitian Amador dkk, (2006) dimana ketidaksesuaian kompetensi akan dapat menurunkan pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Jadi intinya bahwa kepuasan kerja akan dipengaruhi oleh kompetensi. Semakin baik kompetensi maka akan bisa membuat para pegawai puas dalam bekerja serta punya keahlian di bidangnya masing-masing. Menurut Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, untuk dapat menjadi dosen yang profesional seseorang harus memiliki empat kompetensi yakni kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

Selain kompetensi yang mempengaruhi kepuasan kerja, motivasi kerja juga salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Motivasi kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2014). Pegawai yang memiliki motivasi dalam bekerja akan memiliki pengembangan karir yang baik, karena motivasi akan mendorong pegawai itu untuk bekerja sebaik mungkin karena ingin memenuhi kebutuhannya. Motivasi memiliki peran penting dalam diri pegawai karena adanya sejumlah kebutuhan yang harus dipenuhi tersebut Pengembangan karir pada dasarnya merupakan wadah bagi para pegawai untuk mengembangkan potensi serta kemampuannya dalam lingkup

perusahaan, agar pegawai tersebut dapat diberikan posisi yang lebih tinggi dengan tanggungjawab yang lebih besar. Oleh karena itu, dengan adanya motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja akan meningkatkan pengembangan karir pegawai.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Utomo (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh antara Kompetensi terhadap *career plateau*. Dengan kata lain pegawai yang mempunyai kompetensi dan kepuasan kerja yang baik maka *career plateau* akan mengalami penurunan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ardiwinata (2022) menyatakan bahwa hasil uji mediasi pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir pegawai melalui kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir pegawai pada kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Penelitian yang dilakukan Angga (2018) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif signifikan terhadap pengembangan karir melalui kepuasan kerja sebagai intervening.

2.12 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

3.1.1 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian akan dilaksanakan sekitar bulan Desember 2023 sampai dengan Januari 2024 setelah dilakukan seminar proposal dan perbaikan *outline*.

No	Kegiatan	Bulan					
		Agu stus	Sept	Nov	Des	Feb	April
1	Urus perijinan, review jurnal dan persiapam alat ukur						
2	Penulisan Proposal						
3	Seminar Proposal						
4	Pengambilan data						
5	Pengolahan data						
6	Penyusunan Laporan hasil penelitian						
7	Seminar hasil						
8	Sidang						

Gambar 3.1 Waktu Penelitian

3.1.2 Tempat Penelitian

Penelitian ini berlokasi di wilayah Kabupaten Nias Selatan, Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2023 sampai dengan Januari 2024.

3.2 Bahan dan Alat

Bahan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu empat skala sebagai berikut:

a Skala motivasi kerja

Skala ini disusun oleh Yavuz, et. al (2019) yaitu skala TJM (*Teacher's Job Motivation*) yang berjumlah 18 item dimana item tersebut merupakan item *favorable*. Skala ini telah digunakan pada subjek sebagai sampel sebanyak 106 guru dan didapatkan *reliability statistics* dari hasil *Cronbach's Alpha* sebesar 0,923, dan nilai validitas item sebesar 0,470 – 0,714. Ini dinyatakan valid dan bisa digunakan pada penelitian selanjutnya. Untuk mendapatkan data tentang motivasi kerja guru pada penelitian ini, guru diminta mengindikasikan seberapa tinggi motivasi saat bekerja dalam penilaian skor di skala itu. Jawaban merupakan gambaran yang dimiliki guru dalam motivasi kerjanya. Skala ini mengacu pada faktor-faktor motivasi kerja guru yaitu *need, power, belief, encouragement* dan *achievement*.

Tabel 3.1 Blueprint Skala Motivasi Kerja

No Faktor	Nomor Aitem	Total
1 <i>Need</i>	1, 2, 3	3
2 <i>Belief</i>	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	7
3 <i>Power</i>	11, 12	2
4 <i>Encouragement</i>	13, 14, 15	2
5 <i>Achievement</i>	16, 17 18	3
TOTAL		18

b Skala Kompetensi

Skala ini disusun oleh Deswarta (2017) tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang menyatakan 4 indikator kompetensi guru yakni: kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian yang berjumlah 46 item dimana item tersebut merupakan item *favorable*. Skala ini telah digunakan pada subjek sebagai sampel sebanyak 110 Subjek.

Tabel 3.2 *Blueprint* Kompetensi Guru

No	Kompetensi	Indikator	No Item
1	Kompetensi Profesional	Menguasai materi, struktur, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	1,2
		Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran	3,4
		Mengembangkan materi pembelajaran mata pelajaran yang diampu secara kreatif	5,6
		Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif	7,8
		Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri	9,10
2	Kompetensi Pedagogik	Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultur, emosional dan Intelektual	11,12
		Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang Mendidik	13,14
		Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan mata pelajaran yang diampu	15,16
		Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik	17,18
		Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam mengembangkan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki	19,20
		Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik	21,22
		Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar	23,24
		Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran	25,26

		Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas Pembelajaran	27,28
3	Kompetensi Sosial	Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi	29,30
		Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua, dan Masyarakat	31,32
		Beradaptasi ditempat bertugas diseluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya	33,34
		Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tertulis, ataupun bentuk lain	35,36
4	Kompetensi Kepribadian	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan Nasional Indonesia	37,38
		Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan Masyarakat	39,40
		Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa	41,42
		Menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri	43,44
		Menjunjung tinggi kode etik profesi guru	45,46
		TOTAL	46

c Skala kepuasan kerja

Skala ini disusun oleh Sukoco (2019) yang berjumlah 21 item dimana item tersebut merupakan item *favorable* dan *unfaourable*. Skala ini telah digunakan pada subjek sebagai sampel sebanyak 75 orang dan didapatkan *reliability statistics* dari hasil *Cronbach's Alpha* sebesar 0,915. Skala ini dinyatakan valid dan bisa digunakan pada penelitian selanjutnya. Skala ini mengacu pada aspek-aspek yang dikemukakan oleh Locke (1969) yaitu pekerjaan itu sendiri, pembayaran, promosi, kondisi kerja, supervisi, rekan kerja dan manajemen

Tabel 3.3 *Blueprint* Kepuasan Kerja

No	Dimensi	Indikator	F	UF
1	Pekerjaan it SENDIRI	Individu merasa ada kesesuaian minat intrinsik, variasi tugas, kesempatan belajar, kesulitan kerja, jumlah kerja, kesempatan untuk berhasil, kontrol terhadap langkah-langkah pekerjaan dan metode pekerjaan.	1,2	3
2	Pembayaran	Individu merasa puas akan jumlah pembayaran, keadilan pembayaran, sertacara pembayarannya.	4,5	6
3	Promosi	Individu merasakan keadilan mendapatkan promosi dan memiliki kesempatan mendapat promosi.	7,8	9
4	Kondisi Kerja	Individu merasa nyaman dengan jam kerja, jam istirahat, peralatan kerja, temperatur di tempat kerja, ventilasi, kelembaban, lokasi serta tata ruang kerja.	10,11	12
5	Supervisi	Individu merasa puas dengan gaya dan pengaruh supervisi, hubungan manusia dan keterampilan administratif.	13,14	15
6	Rekan Kerja	Individu merasa puas bekerja dengan saling membantu, dan keramahan antar rekan kerja.	16,17	18
7	Manajemen	Individu merasa puas dengan kebijaksanaan perhatian terhadap pekerja baik untuk pembayaran ataupun benefitbenefit.	19,20	21
TOTAL			21	

d Instrumen Pengembangan Karir

Pengembangan karir guru diukur berdasarkan dua metode yaitu dengan memberikan kuesioner dan dengan melihat penilaian pengembangan karir berdasarkan lama bekerja serta kepangkatan pegawai. Skala pengembangan karir disusun oleh Weng (2018) yang berjumlah 15 item dimana item tersebut merupakan item *favorable*. Skala ini telah digunakan pada subjek sebagai sampel sebanyak 67 orang dan didapatkan *reliability statistics* dari hasil *Cronbach's Alpha* sebesar 0.945, 0.952,

0.678, dan 0.723. Skala ini dinyatakan valid dan bisa digunakan pada penelitian selanjutnya. Skala ini mengacu pada aspek-aspek yang dikemukakan oleh Weng (2018) yaitu kemajuan karir, pengembangan kemampuan profesional, kecepatan promosi dan pertumbuhan remunerasi.

Tabel 3.4 *Blueprint* Pengembangan Karir

NO	Aspek	No Aitem	Jumlah
1	Kemajuan karir	1, 2, 3, 4	4
2	Pengembangan kemampuan profesional	5, 6, 7, 8	4
3	Kecepatan promosi	9, 10, 11, 12	4
4	Pertumbuhan remunerasi	13, 14, 15	3
Total		15	15

Dalam melihat pengembangan karir guru, maka di lihat masa kerja dan golongannya sehingga bisa di lihat dan mampu menentukan apakah pengembangan karir guru sudah sesuai golongannya dengan masa jabatannya. Hal ini di dasari oleh regulasi pemerintah mengenai pangkat dan golongan guru dalam kenaikan pangkat yang terdapat dalam peraturan pemerintah republik indonesia nomor 99 Tahun 2000 tentang kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil pada Pasal 11 dan 13 menyatakan bahwa pegawai negeri sipil yang menduduki jabatan struktural maupun fungsional tertentu dapat dinaikkan pangkatnya setiap kali setingkat lebih tinggi sekurang-kurangnya 2 (dua) Tahun dalam pangkat terakhir. Sehingga peneliti menggunakan masa kerja dan golongan sebagai acuan untuk melihat pengembangan karir guru di Wilayah Kabupaten Nias Selatan sudahh sesuai atau tidak.

Tabel 3.5 Skala Penilaian Pengembangan Karir Guru

NO	Masa Kerja (Tahun)	Golongan	Keterangan
1	5-10	2A-3A	Rendah
2	11-15	3B-4A	Cukup
3	16-25	4B-4D	Tinggi

3.2.1 Teknik Pengumpulan Data

Dalam memperoleh data penelitian, diperlukan penggunaan teknik dan alat pengumpulan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis yang telah dirumuskan oleh peneliti. Penelitian ini mengumpulkan data dengan menggunakan data primer dan sekunder.

a Data Primer

Menurut Sugiyono (2014), data primer diperoleh dari sumber utama yang di dapat secara langsung dengan memberikan data kepada peneliti berdasarkan observasi dan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Dimana kuesioner ini akan diberikan dalam bentuk penyebaran angket kepada guru.

b Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2014) data sekunder diperoleh dari sumber yang tidak langsung. Seperti dari hasil dokumentasi, buku, internet ataupun penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang dilakukan peneliti saat ini.

Sedangkan instrumen yang digunakan untuk memperoleh data adalah skala model *likert*. Skala model *likert* merupakan jenis skala yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Instrumen penelitian ini ada 4 (empat) skala yaitu skala motivasi kerja, kompetensi, kepuasan kerja dan pengembangan karir yang masing-masing skala memiliki 5 kategori pilihan jawaban untuk memberi kebebasan pada

responden dalam menjawab pertanyaan penelitian, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), N (Netral) Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

3.3 Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuantitatif eksplanatif. Menurut Sugiyono (2014) pada penelitian kuantitatif eksplanatif adalah penelitian yang akan menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang mempengaruhi hipotesis peneliti.

3.4 Populasi dan Sampel

Menurut, Sugiyono (2014) Populasi adalah area generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek dengan jumlah dan sifat tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan disimpulkan. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan yang berjumlah 6327 pegawai.

Tabel 3.6 Data Guru Disetiap Kecamatan di Wilayah Nias Selatan

No	Wilayah / Kecamatan	SD	SMP	SMA	SMK	TOTAL
1	Kec. Teluk dalam	274	180	93	110	657
2	Kec. Lahusa	227	125	96	108	556
3	Kec. Amandraya	167	90	52	61	370
4	Kec. Susua	176	94	49	42	361
5	Kec. Fanayama	161	77	17	42	297
6	Kec. Toma	154	65	40	47	306
7	Kec. Somambawa	136	93	45	30	304
8	Kec. Maniamolo	146	97	39	33	315
9	Kec. Huruna	135	82	55	37	309
10	Kec. Ulususua	144	93	44	23	304
11	Kec. Siduaori	128	65	39	59	291
12	Kec. Aramo	141	48	40	60	289
13	Kec. Ulunoyo	142	88	44	19	293
14	Kec. Gomo	130	44	67	21	262
15	Kec. Idanotae	141	56	33	31	261
16	Kec. Pulau batu	105	55	29	66	255
17	Kec. Lolowau	114	69	25	46	254

18	Kec. Lolomatua	111	57	28	34	230
19	Kec. Mazo	98	74	31	15	218
20	Kec. Onolalu	104	65	19	13	201
21	Kec. Hibala	107	48	44	7	206
22	Kec. Onohazumba	79	48	44	36	207
23	Kec. Luahagundre Maniamolo	103	44	29	4	180
24	Kec. Boronadu	83	55	18	25	181
25	Kec. Oou	97	38	21	20	176
26	Kec. Mazino	80	47	15	20	162
27	Kec. Umbunasi	94	44	15	13	166
28	Kec. Ulu Idanotae	73	56	25	0	154
29	Kec. Hilisalawaaha	56	44	35	16	151
30	Kec. Hilimegai	67	23	30	18	138
31	Kec. Tanah masa	79	31	17	0	127
32	Kec. Pulau-pulau batu barat	69	11	10	0	90
33	Kec. Pulau-pulau batu utara	59	17	0	0	76
34	Kec. Pulau-pulau batu timur	55	12	0	0	67
35	Kec. Simuk	25	14	12	0	51
Jumlah		6327				

Dari beberapa jumlah Kecamatan yang berada di Wilayah Kabupaten Nias Selatan maka dilakukan pengelompokkan secara acak yang akan digunakan sebagai sampel penelitian. Dari hasil pengelompokkan secara acak maka di dapatkan lima Kecamatan sebagai sampel penelitian. Berikut hasil pengelompokkannya:

Tabel 3.7 Hasil Pengelompokkan Guru Secara Acak

No	Wilayah / Kecamatan	Jumlah Guru	%	Total
1	Kec. Lahusa	556	20%	115
2	Kec. Gomo	262	20%	55
3	Kec. Mazo	218	20%	46
4	Kec. Ulu Idanotae	154	20%	35
5	Kec. Idanotae	261	20%	55
Jumlah		306		

3.4.1 Sampel

Menurut Yolanda (2023) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Kesimpulan dari pengambilan sampel hasilnya akan digeneralisasikan sebagai suatu yang berlaku bagi populasi. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 306 guru. Dengan teknik pengambilan sampel adalah *cluster random sampling*.

3.5 Prosedur Kerja

3.5.1 Uji Coba Instrumen

Uji coba instrumen merupakan kegiatan menguji instrumen untuk mengetahui validitas suatu instrumen. Input dari uji instrumen ini berasal dari obyek atau gejala diselidiki yang telah tersusun secara sistematis. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel. Uji instrumen meliputi :

1. Uji Validitas

Uji validitas berarti instrumen yang digunakan untuk mendapatkan data dalam penelitian dapat digunakan atau tidak. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2017). Cara untuk mengujinya dengan menggunakan korelasi bivariat yaitu melakukan korelasi antara item pernyataan terhadap total skor dari ke dua variabel (Ghozali, 2016).

Untuk menguji alat ukur dapat dilakukan dengan bantuan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*). Dalam hal ini, peneliti menggunakan SPSS versi 22.0. Banyak metode yang ditawarkan dalam aplikasi SPSS untuk melakukan uji validitas. Salah satunya pengujian menggunakan metode *correlate bivariate* yaitu

mengorelasikan pernyataan setiap item dengan total item setiap variabel dengan memerhatikan skala yang dipakai yaitu apakah skalanya berbentuk ordinal, interval, atau rating. Untuk skala ordinal menggunakan korelasi Kendall's dan untuk skala interval dan rasio menggunakan korelasi *Pearson product moment* (Machali, 2017).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrumen menggambarkan pematapan dan keajegan alat ukur yang digunakan. Tujuan uji reliabilitas adalah untuk memperoleh instrumen yang benar-benar dapat dipercaya. Oleh karena itu, pengujian reliabilitas angket dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana konsisten hasil pengukuran yang dilakukan. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Untuk mengetahui reliabilitas atau tidaknya instrumen tersebut, maka digunakan rumus *Alpha Cronbach* (Arikunto, 2006).

Pengujian ini menggunakan bantuan program SPSS versi 22.0 dengan menu *Analyze – Scale – Reliability Analysis*. Kriteria keputusan reliabel tidaknya angket dinyatakan apabila r hitung nilai lebih besar dari pada nilai r tabel dengan taraf signifikansi 5% (0,05) maka butir-butir angket adalah reliabel.

Tabel 3.8 Kriteria Keputusan Reliabilitas

Nilai Cronbach's Alpha	Kategori
\geq atau $> = 0,900$	<i>Excellent</i> (Sempurna)
0,800 – 0,899	<i>Good</i> (Baik)
0,700 – 0,799	<i>Acceptable</i> (Diterima)
0,600 – 0,699	<i>Questionable</i> (Dipertanyakan)
0,500 – 0,599	<i>Poor</i> (Lemah)
Kurang dari 0,500	<i>Unacceptable</i> (Tidak Diterima)

Berdasarkan tabel di atas, Machali, (2017) menyatakan keputusan secara umum reliabilitas instrumen dapat diketahui dari nilai *cronbach's alpha* pada *output reliability statistics* dibandingkan dengan kriteria adalah sebagai berikut :

Apabila nilai *cronbach's alpha* $< 0,700$, maka dinyatakan kurang reliabel. Apabila nilai *cronbach's alpha* $> 0,700$, maka dinyatakan reliabel.

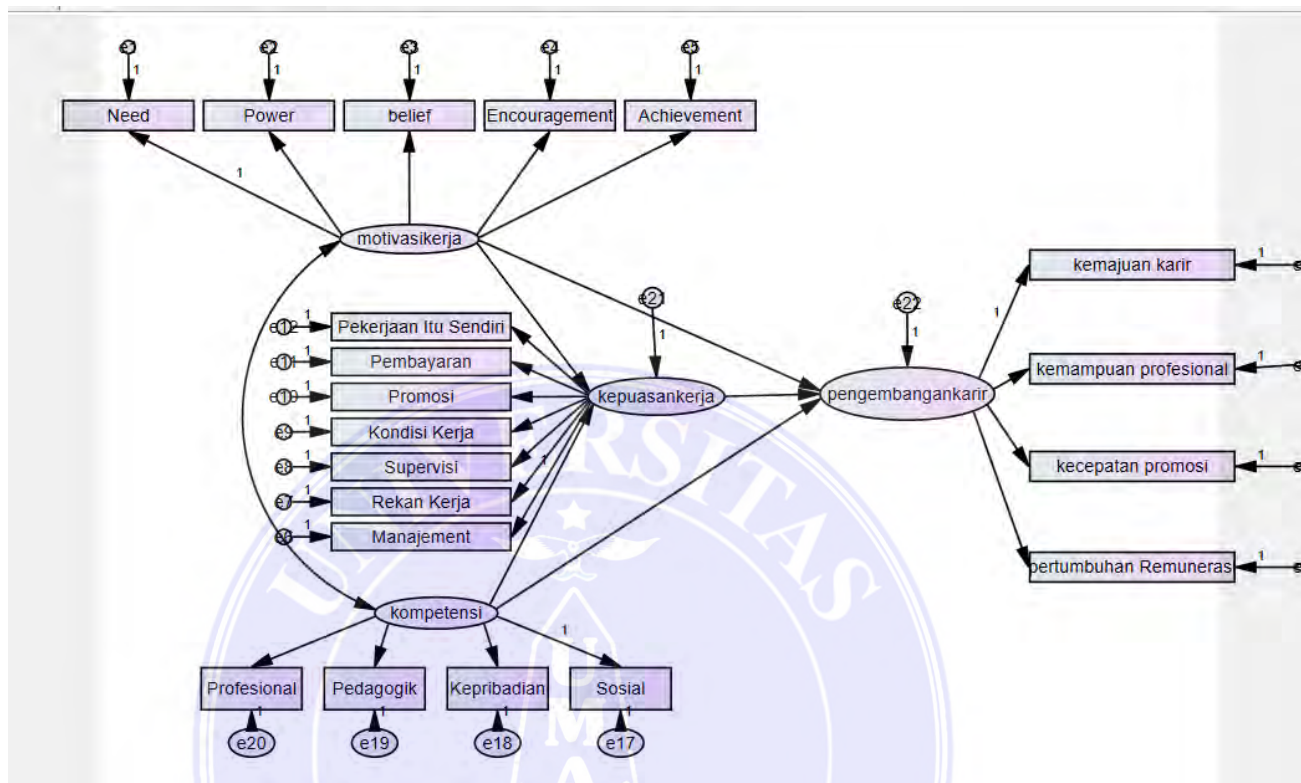
3.5.2 Teknik Analisis Data

Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan teknik PLS yang dilakukan dengan dua tahap, yaitu:

1. Tahap pertama adalah melakukan uji *measurement model*, yaitu menguji validitas dan reliabilitas konstruk dari masing-masing indikator.
2. Tahap kedua adalah melakukan uji struktural model yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel/korelasi antara konstruk konstruk yang diukur dengan menggunakan uji t dari PLS itu sendiri.

Berdasarkan uraian kajian teoritis dan hasil-hasil penelitian para ahli di atas, penulis mengajukan suatu model konsep teoritis mengenai faktor-faktor yang menentukan pengembangan karir pada guru di Wilayah Kabupaten Nias Selatan. Adapun gambar model konsep teoritis yang peneliti ajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.2 Model Penelitian (Structural Equation Modelling)



Pengembangan karir sangatlah penting bagi seorang guru. Jika pengembangan karir seseorang tidak berkembang maka ada faktor yang menyebabkan sehingga pengembangan karirnya tidak tercapai. Faktor-faktornya adalah kepuasan kerja, motivasi kerja dan kompetensi.

Pengembangan karir memiliki empat komponen yaitu kemajuan karir, kemampuan profesional, kecepatan promosi dan pertumbuhan remunerasi. Seorang guru yang memiliki pengembangan karir yang baik apabila individu memiliki kemampuan profesional yang baik dalam bekerja, memiliki kemajuan karir yang jelas, pertumbuhan remunerasi yang jelas dan memiliki promosi jabatan yang baik dari atasan. Individu merasa bahwa dirinya harus mengembangkan karirnya.

kepuasan kerja adalah hal yang sangat penting bagi guru, ketika guru tidak puas terhadap pekerjaannya maka akan berdampak pada hasil kerjanya. Kaswan (2017) menyatakan kepuasan kerja adalah bagaimana seseorang merasa positif atau negatif tentang berbagai aspek pekerjaan, serta bagaimana seseorang bereaksi terhadap kondisi kerja yang berbeda. Wibowo (2016) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima bekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Dalam mengindikasikan seberapa tinggi kepuasan kerja guru maka dilihat dari dimensi-dimensi kepuasan kerja apakah dimensi itu sudah terpenuhi atau tidak sehingga menimbulkan rasa puas atau tidak puas pada guru. Berdasarkan teori Sukoco (2019) dimensi kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, jika pekerjaan dirotasi pegawai memiliki sejumlah tugas yang harus dilakukan atau jika perubahan diperkenalkan di tempat kerja. Hal itu akan mendatangkan kepuasan daripada hanya melakukan pekerjaan rutin. Pembayaran, sejumlah upah/gaji diterima dan tingkat dimana hal itu bisa dipandang sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Kesempatan promosi, jika pegawai tidak mendapatkan promosi sesuai dengan kinerja dan kemampuannya. Hal ini akan menyebabkan ketidakpuasan pegawai. Kondisi kerja, pegawai mencintai pekerjaannya dan memberi energi maksimumnya ketika kondisi kerjanya memadai. Hubungan dengan rekan kerja, semakin pegawai terhubung dengan rekan kerjanya, mereka akan mengembangkan hubungan personal dan sosial yang berkontribusi terhadap perasaan puas di tempat kerja.

Seorang guru yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka akan memiliki motivasi kerja yang tinggi juga. Menurut Maruli (2020) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja. Kemudian menurut Pratiwi (2019) motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan energik yang berasal dari dalam dan luar individu, untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan baik bentuk, arah, intensitas, dan durasinya. Dapat disimpulkan bahwa seorang guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka akan memperlihatkan *belief* atau kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal-balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu. *Needs* merupakan kekuatan motivasional emosi dihubungkan pada tujuan tertentu untuk mengoreksi kekurangan dan ketidakseimbangan. *Power* merupakan kebutuhan kekuasaan yang mendorong seseorang bekerja sehingga termotivasi dalam pekerjaannya. *Encouragement* adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan dan terakhir adanya *achievement* yaitu dorongan yang dimiliki banyak orang untuk mengejar dan mencapai tujuan.

Dalam melihat pengembangan karir seorang guru berkembang dengan baik atau tidak maka perlu dilihat kompetensi yang dimilikinya. Ketika seorang guru memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya maka akan mampu mengembangkan karirnya dengan baik. Menurut Commission (2013) adalah kombinasi kompleks dari pengetahuan, ketrampilan, pemahaman, nilai-nilai, sikap/

perilaku, dan keinginan yang membawa pada keefektifan, dan mewujudkan tindakan seseorang dalam bidang tertentu. Sedangkan pengertian kompetensi menurut Daryanto & Farid (2013) adalah tingkat kemampuan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik untuk dapat berperan sebagai *role model*.

Untuk menjadi seorang guru, maka perlu memenuhi empat komponen kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam mendidik yaitu kompetensi pedagogik, yang merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi kepribadian, kompetensi ini mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

Kompetensi profesional, merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan. Kompetensi sosial, merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, dan masyarakat sekitar.

BAB V

PENUTUP

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karir pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan **(Hipotesis Diterima)**
2. Ada pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan **(Hipotesis Diterima)**
3. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan **(Hipotesis Diterima)**
4. Ada pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan **(Hipotesis Diterima)**
5. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap pengembangan karir pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan **(Hipotesis Ditolak)**
6. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karir melalui mediasi kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan **(Hipotesis Mediasi Diterima)**
7. Ada pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir melalui mediasi kepuasan kerja pada guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan **(Hipotesis Mediasi Diterima)**

5.2 SARAN

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, adapun saran yang diberikan kepada beberapa pihak sebagai berikut ini:

5.2.1 Saran kepada Pimpinan di Kabupaten Nias Selatan

Sebagai masukan dalam pertimbangan bagi pengambilan keputusan atau kebijakan oleh pimpinan di wilayah Kabupaten Nias Selatan dalam rangka meningkatkan pengembangan karir pegawai mencapai tujuan yang telah ditetapkan yang berkaitan dengan masalah kompetensi SDM, motivasi pegawai dan kepuasan kerja pegawai dalam meningkatkan kualitas kompetensi SDM tidak hanya melalui dunia pendidikan diperlukan adanya pelatihan, pengembangan diri yang diberikan kepada setiap pegawai namun di sesuaikan dengan usia pegawainya, mengingat wilayah Kabupaten Nias Selatan masih berada di letak geografis yang terbatas dalam aspek teknologi, pengetahuan dan infrastruktur. Dan juga memperhatikan usulan pengembangan karir guru yang sudah memenuhi persyaratan dengan memudahkan administratif para guru.

5.2.2 Saran kepada Guru

Sebagai masukan bagi para guru di Kabupaten Nias Selatan dalam meningkatkan kompetensi, motivasi sehingga memudahkan dalam pengembangan karir yang lebih baik. Dalam meningkatkan kualitas diri pegawai tidak hanya melalui pendidikan formal namun bisa dengan mengikuti pelatihan, ujian kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pegawai.

5.2.3 Saran kepada Kepala Sekolah

Sebagai masukan kepada kepala sekolah untuk memberikan layanan dan fasilitas yang meningkatkan kualitas pegawai dengan cara memberikan kelas pelatihan dan mentoring kepada pegawai.

5.2.4 Saran kepada Peneliti Selanjutnya

Sebagai masukan kepada peneliti selanjutnya agar menyoediki faktor lain yang mempengaruhi pengembangan karir guru, karena tidak di temukan pengaruh kepuasan kerja terhadap pengembangan karir guru di wilayah Kabupaten Nias Selatan di dalam penelitian ini. Perlu dilanjutkannya penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kualitatif sehingga memperoleh hasil yang maksimal, sehingga mampu mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir guru, dan bagaimana meningkatkan kompetensi guru di Wilayah Kabupaten Nias Selatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, S. W. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian, Perdagangan Dan ESDM Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, , 2(1), 61-72.
- Adhari, I. Z. (2021). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. CV. Penerbit Qiara Media.
- AFANDI, R. R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Leader-Member Exchange Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Radio Fiskaria Jaya Suara Surabaya (Doctoral Dissertation, UNIVERSIT.
- Aftariansyah, W. &. (2023). Pengaruh Stres Kerja Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Central Elektro. *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains (JEMS)*,, 4(1), 237-244.
- Ahmadi, F. (2017). *Guru SD Di Era Digital: Pendekatan, Media, Inovasi*. CV. Pilar Nusantara.
- Andriani, R. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Organisasi, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt. Kuala Mina Persada. . *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*,, 4(1), 34-39.
- Ardiansyah, J. (2013). Peningkatan Kompetensi Guru Bidang Pendidikan Di Kabupaten Tana Tidung. *Ejournal Pemerintahan Integratif*,, 1(1), 38-50.
- Ardiansyah, J. (2013). Peningkatan Kompetensi Guru Bidang Pendidikan Di Kabupaten Tana Tidung. . *Ejournal Pemerintahan Integratif*, , 1(1), 38-50.
- Ardiwinata, Y. S. (2022). Trust Kepemimpinan Dan Kompetensi Serta Peran Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan (Doctoral Dissertation)
- Arifin, A. (2019). Interaksi Kecerdasan Emosional Dengan Antecedent Motivasi Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Di Provinsi Gorontalo (Doctoral Dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Asmaria, A. &. (2020). Pengelolaan Dan Pengembangan Karir Tenaga Pendidik Dalam Organisasi. *E-JKPP*, , 6(1), 1-7.
- Bahagia, R. &. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Pengembangan Karir. . *In Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora* , (Vol. 1, No. 1, Pp. 762-771).
- Bahri, S. &. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. . *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, , 18(1), 9-15.
- Bangun, W. A. (2022). *Job Satisfaction And Leadership On Performance. Multicultural Education*, 8(11).
- Burden, P. R. (1982). *Implications Of Teacher Career Development: New Roles For Teachers, Administrators And Professors*. . *Action In Teacher Education*, , 4(3-4), 21-26.
- Commission., E. (2013). *Supporting Teacher Competence Development For Better*

Learning Outcomes.

- Darojat, I. (. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tangerang). *Dynamic Management Journal*, , 6(2), 55-68.
- Daulay, R. &. (2021). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. . *In Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan* , (Vol. 2, No. 1, Pp. 156-164).
- Deswarta, D. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Uin Sultan Syarif Kasim Riau. *Valuta*, 3(1), 19-39.
- Fauzi, &. S. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Di Perusahaan Konstruksi. *Journal Of Entrepreneurship, Management And Industry (JEMI)*,, 2(1), 9-21.
- Fauzi, A. U. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir: Pendidikan, Pelatihan Dan Motivasi (Literature Review Manajemen Kinerja). . *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(3) 717-732.
- Fenetruma, Z. (2021). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Motivasi Kerja Dan Fasilitas Kerja Dalam Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pertanian Kabupaten Mappi). . *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, , 2(2), 1019-1033.
- Ferdinatus, T. (2020). *Motivasi Kerja (Meneliti Suara Hati Menolak Perilaku Korupsi)*. CV Budi Utama.
- Fitria, F. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Palangka Raya (Doctoral Dissertation, IAIN Palangka Raya).
- Ginangjar, D. R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement. (*Doctoral Dissertation, Universitas Mercu Buana Jakarta*).
- Hakim, Y. R. (2019). Peranan Hubungan Kerja, Pengembangan Karir, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Management & Accounting Research Journal Global*,, 3(2).
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan*. Yogyakarta: CAPS (Center For Academic Publishing Service).
- Hanafi, B. D. (2017). Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT BNI Lifeinsurance. . *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, , 5(1), 73-89.
- Handoko & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. Maneggio:. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*,, 1(1), 31-45.
- Hartini, H. (2015). Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Muat Ulang Di PT Abdi Rez Batu Bara (Doctoral Dissertation, Universitas Medan Area).
- Hasibuan, B. A. (2017). Pengaruh Locus Of Control Terhadap Disiplin Kerja Dengan

- Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Karyawan PT Pumpindo Ekamas Pratama). . *Jurnal Administrasi Bisnis*, 45(1).
- Hidayat, A. M. (2020). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada dinas sosial Kota Makassar. *Jurnal Mirai Management*, , 5(3), 202-212.
- Hidayat, A. M. (2020). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada dinas sosial Kota Makassar. . *Jurnal Mirai Management*,, 5(3), 202-212.
- Hurriyati, D. (2017). Kepuasan kerja ditinjau dari perilaku work family conflict. *Psikodimensia*,, 16(2), 180-188.
- Hutabarat, D. M. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pt Alamjaya Wirasentosa Depo Pematangsiantar. . *Sultanist: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*,, 6(1), 1-10.
- Karnama, M. M. (2016). Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) terhadap Pengembangan Karir pada Sekolah Staf dan Pimpinan POLRI di Lembang Bandung. . *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, , 1(2).
- Kaswan, P. (2019). *A Brief Review Of Studies On Training And Development, Performance Growth And Job Satisfaction In Banking Sector*.
- Kheruniah, A. E. (2013). A teacher personality competence contribution to a student study motivation and discipline to fiqh lesson. . *International Journal of Scientific & Technology Research*, , 2(2), 108-112.
- Kheruniah, A. E. (2013). A teacher personality competence contribution to a student study motivation and discipline to fiqh lesson. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 2(2), 108-112.
- Ko, W. (2012). The Relationship among professional competence, job satisfaction and career development confidence for chefs in taiwan. *International Journal Of Hospitality Management*, 31 (3), 1004-1011.
- Kurniawan, N. R. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Pln (Persero) Up3 Kuala Kapuas Kalimantan Tengah. *Jurnal Syntax Transformation*, , 1(7), 348-352.
- Lathifaturahmah, L. M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. . Penerbit Widina.
- Lodhrakentjana, B. &. (2014). Motivasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Pegawai Akuntansi dan Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah pada Pemerintah Kota Depok. . *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP)*,, 1(02), 187-199.
- Luthans, F. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. . Jakarta: Bumi Aksara.
- Manoppo, R. (2015). Pengaruh Displin Kerja, Motivasi Kerjadan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pada Tvri Sulawesi Utara. . *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*,, 3(3).
- Margie, N. A. (2023). *The Influence of Career Development and Compensation through Motivation on the Performance of Healthcare Workers in Buaran and Kedungwuni Sub-District Community Health Center*. *Saudi J Econ Fin*, 7 (11), 561-569.
- Maruli, R. (2020). Pengaruh Motivasi Antar Pribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja. . Medan:: Scopindo Media Pustaka.

- Mulyasa, E. (2004). Kurikulum berbasis kompetensi. Konsep, karakteristik, dan implementasi.
- Naibaho, D. &. (2023). Kompetensi Profesionalisme Guru Pak Dalam Meningkatkan Kreatifitas Belajar Siswa. Merdeka: . *Jurnal Ilmiah Multidisiplin* , 1(1), 92-97.
- Novi Wardhani, R. A. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Dan Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri di Kota Jember. . *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha* , 12(1), 148-156.
- Nurhayati, S. &. (2016). Analisis kepuasan kerja dosen (Studi kasus pada Universitas Pekalongan). . *Pena: Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi* , 30(2), 1-12.
- Nuryadi, A. S. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja: Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Outcome. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia* , 6(1), 65-71.
- Pio, R. J. (2017). Perencanaan dan pengembangan karir. In *Seminar Nasional TIK Dan Ilmu Sosial (SocioTech)* ., (Vol. 7, No. 2, pp. 207-215).
- Pratiwi, E. E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Yang Melayani, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Guru Sekolah Lentera Harapan Sangihe. . *Jurnal Nalar Pendidikan* , 7(1), 85-93.
- Pratiwi, L. P. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Pada Hotel Santika Nusa Dua Bali (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Priansa, D. J. (2017). Pengembangan strategi dan model pembelajaran: inovatif, kreatif, dan prestatif dalam memahami peserta didik.
- Putri, E. N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Melalui Kepuasan Kerja di Lingkungan ITS Surabaya. . *Management & Accounting Research Journal* , 3(2).
- Putri, W. A. (2019). Pengaruh Motivasi kerja terhadap Pengembangan Karier melalui mediasi kepuasan kerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik). . *Jurnal Ilmu Manajemen* , 7(2), 1-10.
- Raharso, S. (2018). Pengaruh Konflik Pekerjaan-Keluarga Terhadap Kepuasan Kerja (Kasus Karyawan Bank BJB Cabang Utama Bandung). . *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi* , 4(3), 34-46.
- Rahman, A. I. (2017). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Makassar. . *Jurnal Mirai Management* , 2(2), 231-245.
- Robbins, S. J. (2013). *Organisational behaviour*. Pearson Higher Education AU.
- Sabri, A. T. (2022). Pengembangan Kompetensi Supervisi Managerial dan Akademik Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI). . *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)* , 4(6), 12284-12290.
- Safitri, F. D. (2018). Pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja. . *MBR (Management and Business Review)* , 2(1), 41-49.
- Sagala, J. J. (2022). Employee Performance: Compensation and Career Development. . *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen* , 10(2), 234-240.

- Sari, F. M. (2013). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru di SD Negeri Kecamatan Gondang Mojokerto. *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, , 9(2).
- Sari, N. N. (2016). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT PLN (persero) wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda. *EJournal Administrasi Bisnis*, , 4(2), 620-630.
- Sheraz, F. &. (2019). Employee's retention and job satisfaction: mediating role of careerdevelopment programs. *The Dialogue*,, 14 (2), 67-78.
- Sholihin, M. &. (2021). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk hubungan nonlinier dalam penelitian sosial dan bisnis*. Penerbit Andi.
- Sigit, F. (2015). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Macanan Jaya Cemerlang Di Klaten) (Doctoral Dissertation, Upn"veteran"yogyakarta).
- Simanjuntak, C. K. (2020). Pengaruh kepuasan kerja terhadap pengembangan karir. *Psikoborneo*, 8(2), 265-274.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences (Vol. 3)*. Sage.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*,. Bandung:: Alfabeta, 2013. *Jurnal JPM IAIN Antasari* Vol, 1(2).
- Sukirman, S. (2020). Efektivitas Kelompok Kerja Guru (KKG) dalam Peningkatan Kompetensi Guru. *Indonesian . Journal of Education Management & Administration Review*, , 4(1), 201-208.
- Sukoco, W. (2019). Hubungan Leader Member Exchange (LMX) Dan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Tenaga Pendidik (GADIK) Sekolah Polisi Negara Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
- Sunyoto, D. (2015). *Teori Perilaku Keorganisasian*.
- Supardi, E. (2016). Pengembangan Karir Kontribusinya Terhadap Kinerja Pegawai. , . *Jurnal Geografi Gea*, 9(1).
- Syafii, M. L. (2016). Peningkatan kompetensi guru menuju pelaksanaan dan tanggung jawab secara mandiri. . *Jurnal Lentera: Kajian Keagamaan, Keilmuan Dan Teknologi*, , 14(1), 115-134.
- Syahputra, M. D. (2020). *Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*,, 3(2), 283-295.
- Syarifuddin, S. &. (2022). Pengaruh Kompetensi Guru Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada UPT SPF-SMP Negeri 21 Makassar. . *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, , 4(5), 8568-8577.
- Syukur, A. (2015). Nilai Strategis Kompetensi Professional dan Kompetensi Pedagogik Guru dalam Peningkatan Hasil Ujian Nasional (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Global Blotongan Kota Salatiga). *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, , 9(2),.
- Umar, A. (2015). The Effect of Motivation and Career Development Against Employeesâ€™ Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia. . *International Journal of Management*

- Sciences*, 5(9), 628-638., 5(9), 628-638.
- Uno, H. B. (2023). *Teori motivasi dan pengukurannya: Analisis di bidang pendidikan*. Bumi Aksara.
- Utomo, P. B. (2022). Pengaruh Quality Of Work Life Dan Kompetensi Terhadap Career Plateau Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja.
- Violinda, Q. S. (2023). Pengaruh Career Stage, Tenure dan Expectancy yang Dimediasi oleh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Polrestabes Semarang. . *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 20(2).
- Wardhani, R. A. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Dan Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri di Kota Jember. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 12(1), 148-156.
- Wargo-Sugleris, M. R. (2018). Job satisfaction, work environment and successful ageing: Determinants of delaying retirement among acute care nurses. . *Journal of advanced nursing*, 74(4), 900-913.
- Weng, Q. D. (2018). Manual of the organizational career growth scale. Retrieved August, 13.
- Wibowo, J. &. (2020). Pengaruh Efikasi Diri, Motivasi Kerja Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Bni Syariah Kantor Cabang Pekalongan. . *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 01-16.
- Wijayanti, I. R. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap Pengembangan Karir melalui kepuasan kerja pada karyawan.
- Yati, N. (2014). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan: Studi pada Perusahaan Air Minum (PDAM) Kabupaten Malang (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Yavuz, B. T. (2019). Teachers' job motivation: scale development study. . *Sakarya University Journal of Education*, 9(3), 408–433.
- Yikwa, L. A. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Studi Pada PT Bank Papua Cabang Manado Provinsi Sulawesi Utara). . *JURNAL ADMINISTRASI BISNIS (JAB)*.
- Yolanda, L. S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Konsultan Manajemen Wilayah Oversight Consultant (Oc) Regional-3 Pekanbaru Riau. *Manajemen, Akuntansi, dan Sistem Informasi Bisnis-Master*, 20-29. *anajemen, Akuntansi, dan Sistem Informasi Bisnis-Master*, 20-29.

Lembar Informasi

Nama Peneliti : Lince Kristina Tafonao
NIM : 221804038
Alamat : Komplek Waikiki, Blok E 1 No 10
No. Hp : 081269901063
Tujuan Penelitian : Mengetahui persepsi guru mengenai diri, pekerjaan dan lingkungan kerjanya

Peneliti adalah mahasiswi Program Studi Magister Psikologi Universitas Medan Area. Saudara telah diminta ikut berpartisipasi dalam penelitian ini. Responden dalam penelitian ini adalah secara sukarela. Saudara berhak menolak berpartisipasi dalam penelitian ini. Penelitian ini dilakukan dengan cara mengisi skala. Yang saudara lakukan selama proses penelitian ini berlangsung adalah menjawab pertanyaan yang akan diajukan di dalam kuesioner.

Segala informasi yang saudara berikan akan digunakan sepenuhnya hanya dalam penelitian ini. Peneliti sepenuhnya akan menjaga kerahasiaan identitas saudara dan tidak dipublikasikan dalam bentuk apapun. Jika ada yang belum jelas, saudara boleh bertanya pada peneliti. Jika saudara sudah memahami penjelasan ini dan bersedia berpartisipasi dalam penelitian ini, silahkan saudara menandatangani lembar persetujuan yang akan dilampirkan.

Peneliti

Lince Kristina Tafonao

Lembar Persetujuan Responden

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama :

Umur :

Alamat :

Telah mengetahui tujuan dan prosedur penelitian ini. Saya juga mengetahui adanya jaminan kerahasiaan dan kesukarelaan dalam partisipasi saya sebagai responden penelitian. Saya memahami manfaat dan risiko dari keterlibatan saya dalam penelitian ini. Dengan ini, saya menyatakan

Bersedia/ tidak bersedia* menjadi responden pada penelitian ini

Demikian surat pernyataan ini saya sampaikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Nias Selatan, Desember 2023

()

*Coret yang tidak perlu

IDENTITAS RESPONDEN

Inisial :
Umur :
Golongan :
Diangkat Pegawai Tahun :
Tingkat Pendidikan :
Jenis Guru :
Mengajar Di :
Suku :
Agama :
Status Pernikahan :
Jumlah Anak :

Ceritakan tentang apa yang mendorong anda bekerja!

Ceritakan tentang penilaian anda terhadap kompetensi anda sebagai guru!

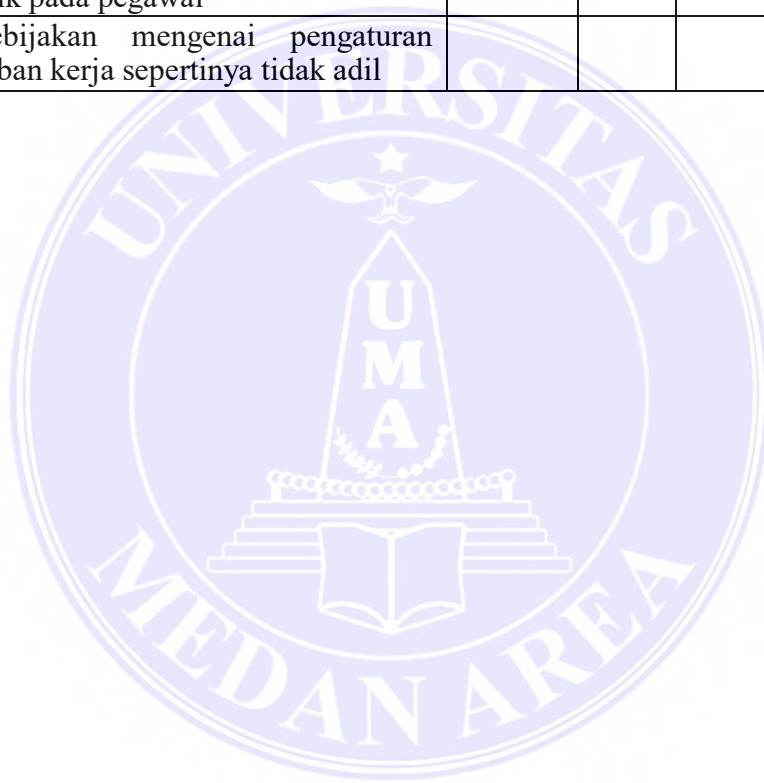
Jelaskan tentang pengembangan karir anda sebagai guru!

Ceritakan tentang kepuasan anda terhadap pekerjaan anda sebagai guru!

SKALA KEPUASAN KERJA

NO	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pekerjaan yang saya kerjakan menarik					
2	Beban kerja pada unit kerja saya saat ini tidak memberatkan, dan saya dapat menikmati pekerjaan					
3	Aturan kerja selalu tidak jelas sehingga membingungkan					
4	Saya mendapatkan gaji yang cukup sebagai ASN					
5	Sebagai ASN kehidupan saya Terjamin					
6	Prosedur cara pembayaran gaji di institusi ini kurang jelas sehingga hal ini mengecewakan saya					
7	Promosi yang dilakukan sepertinya cukup adil					
8	Saya merasa jenjang karir pada dinas ini jelas dan transparan					
9	Kesempatan untuk promosi dilakukan secara tertutup dan hanya bagi orang-orang tertentu					
10	Kondisi lingkungan fisik kerja di ruangan terasa nyaman, membuat saya betah bekerja					
11	Saya tidak merasa terbebani dengan jam kerja yang berlaku					
12	Kurangnya fasilitas yang mendukung pekerjaan, membuat target kerja tidak tercapai					
13	Saya senang memiliki atasan yang senantiasa menghargai hasil kerja anak buahnya					
14	Ketika pegawai kurang memahami pekerjaan, atasan mampu dan bersedia mengarahkannya.					
15	Perlakuan tidak adil dari atasan membuat saya kecewa					
16	Saya merasa nyaman karena diantara kami satu divisi saling membantu satu sama lain					

17	Dalam bekerja kami saling memberikan dukungan positif satu sama lain					
18	Saya merasa kurang adanya kekompakan dan kerjasama pada divisi ini					
19	Hal yang membahagiakan saya adalah bahwa divisi ini menghargai prestasi para pegawainya					
20	Saya merasa kebijakan yang berlaku dikomunikasikan secara baik pada pegawai					
21	Kebijakan mengenai pengaturan beban kerja sepertinya tidak adil					



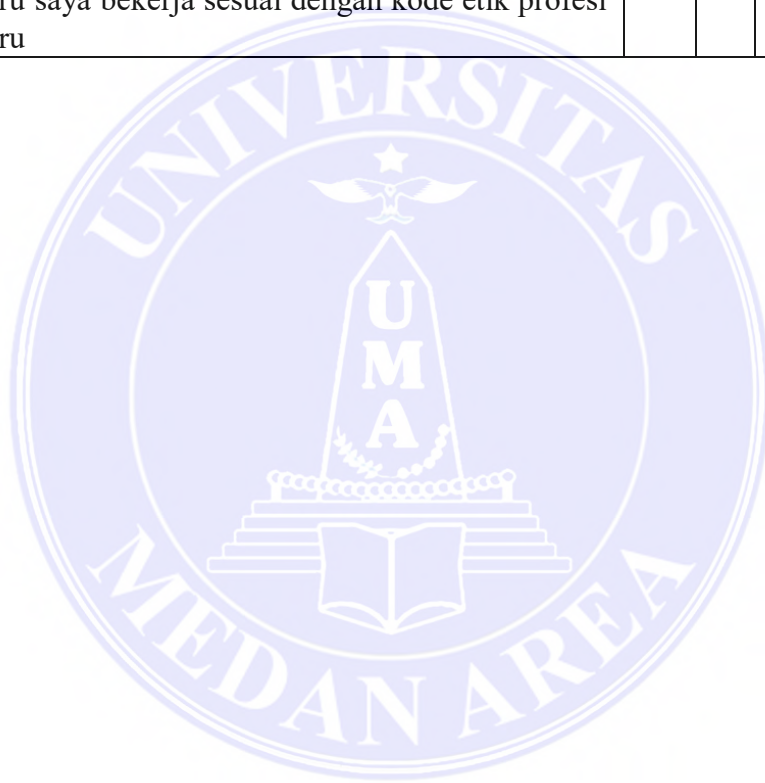
SKALA KOMPETENSI

NO	PERNYATAAN	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Guru saya menguasai materi pembelajaran yang diberikan kepada siswa.					
2	Guru saya mengajar sesuai dengan bidang ilmu yang ditekuninya.					
3	Guru saya menguasai materi mata pelajaran yang diampunya					
4	Guru saya menguasai konsep teori mata pelajaran yang diampunya					
5	Guru saya mengembangkan materi pembelajaran sesuai dengan lingkungan disekitar siswa					
6	Guru saya mengembangkan materi pembelajaran dengan menggunakan pembelajaran yang inovatif					
7	Guru saya mengembangkan kemampuannya melalui teknologi yang ada					
8	Guru saya menerima masukan dan saran untuk mengembangkan profesionalismeannya dalam bekerja					
9	Guru saya memanfaatkan teknologi dalam mengajar di kelas					
10	Guru saya memanfaatkan teknologi informasi dan komunisasi untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya					
11	Guru saya memahami apabila siswanya mengalami kendala dalam mengikuti pembelajaran					
12	Guru saya mengembangkan pembelajaran sesuai dengan karakteristik siswa di kelas					
13	Guru saya menguasai teori-teori belajar yang berguna dalam mendidik siswa di kelas					

14	Guru saya memilih pembelajaran yang sesuai dan mampu mendidik siswa secara baik					
15	Guru saya mengembangkan materi pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang ada					
16	Kurikulum yang digunakan guru saya dalam mengajar, dikembangkan sesuai dengan karakteristik siswa di kelas					
17	Guru saya menuntut kerjasama siswa dalam menguasai proses pembelajarna di kelas					
18	Guru saya dalam mengajar selalu menanamkan budi pekerti kepada siswa					
19	Guru saya dalam mengajar memberikan contoh melalui gambar/video yang ditampilkan di slide					
20	Guru saya dalam mengajar memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengembangkan potensi yang dimiliki melalui teknologi informasi dan komunikasi					
21	Guru saya berkomunikasi dengan efektif dalam pembelajaran di kelas					
22	Guru saya berkomunikasi secara santun dengan siswa baik di kelas maupun di luar kelas					
23	Setiap akhir pembelajaran, guru saya mengadakan evaluasi pembelajaran					
24	Dalam proses pembelajaran, guru saya mengadakan penilaian partisipasi siswa dalam belajar					
25	Hasil evaluasi yang dilakukan guru saya digunakan sebagai refleksi dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran berikutnya					
26	Hasil penilaian yang dilakukan oleh guru saya digunakan untuk dasar pengembangan pembelajaran berikutnya					

27	Guru saya melakukan refleksi pembelajaran guna membenahi kendala-kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran sebelumnya					
28	Guru saya menerima masukan dan saran dari siswa maupun teman sejawat untuk perbaikan-perbaikan pembelajaran di kelas					
29	Guru saya bersikap objektif dalam kegiatan pembelajaran di kelas					
30	Guru saya memberikan kesempatan yang sama kepada siswa untuk mengembangkan potensi dirinya					
31	Guru saya berkomunikasi dengan baik dengan orang tua siswa					
32	Guru saya berkomunikasi dengan baik dengan teman sejawat maupun masyarakat					
33	Guru saya mampu menyesuaikan diri dengan tempat mengajarnya					
34	Guru saya mampu menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan siswa					
35	Guru saya ikut serta dalam komunitas profesinya					
36	Guru saya ikut tergabung dalam kegiatan-kegiatan yang ada di desa					
37	Guru saya di sekolah bertindak sesuai peraturan yang berlaku					
38	Guru saya menjunjung tinggi norma-norma yang ada di lingkungannya					
39	Guru saya mengedepankan kejujuran dalam melaksanakan tugasnya					
40	Guru saya di sekolah saya layak menjadi teladan saya					
41	Guru saya dalam menyelesaikan masalah mengedepankan kebijaksanaan					

42	Guru saya terlihat berwibawa saat melaksanakan pembelajaran di kelas					
43	Guru saya dalam mengajar terlihat percaya diri					
44	Guru saya selalu bertanggung jawab atas apa yang dikerjakannya					
45	Guru saya menjunjung tinggi kode etik profesi guru					
46	Guru saya bekerja sesuai dengan kode etik profesi Guru					



SKALA MOTIVASI KERJA

NO	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Manajemen sekolah mendukung upaya saya untuk kemajuan siswa					
2	Ada kesempatan pengembangan diri di sekolah ini					
3	Manajemen sekolah peduli dengan masalah saya					
4	Pekerjaan saya memiliki tujuan penting					
5	Profesi guru berpengaruh terhadap kehidupan manusia					
6	Saya memiliki tanggung jawab terhadap masyarakat					
7	Saya merasa bahagia ketika saya melakukan pekerjaan dengan baik					
8	Profesi saya bermanfaat bagi masyarakat					
9	Pekerjaan saya menarik					
10	Saya memperoleh kesenangan dalam melakukan pekerjaan					
11	Saya memiliki pengaruh dalam kegiatan di sekolah ini					
12	Saya memiliki tanggung jawab dalam kegiatan di sekolah ini					
13	Usaha saya diakui oleh sekolah ini					
14	Pekerjaan saya dihargai oleh manajemen sekolah					
15	Usaha saya dihargai oleh sekolah ini					
16	Ada sesuatu yang mendorong saya untuk bekerja keras					
17	Saya berkesempatan untuk berhasil di sekolah ini					
18	Saya mendapatkan dukungan atas partisipasi saya dalam kegiatan ilmiah/akademik					

SKALA PENGEMBANGAN KARIR

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Pekerjaan saya saat ini mendekatkan saya pada tujuan karir saya				
2.	Pekerjaan saya saat ini sesuai dengan tujuan karir saya				
3.	Pekerjaan saya saat ini menjadi dasar untuk mewujudkan tujuan karir saya				
4.	Pekerjaan saya saat ini memberi saya peluang baik untuk mewujudkan tujuan karir saya				
5.	Pekerjaan saya saat ini mendorong saya untuk terus memperoleh keterampilan baru terkait pekerjaan				
6.	Pekerjaan saya saat ini mendorong saya untuk terus memperoleh pengetahuan baru terkait pekerjaan				
7.	Pekerjaan saya saat ini mendorong saya untuk memperkaya pengalaman kerja saya				
8.	Pekerjaan saya saat ini memungkinkan saya untuk terus meningkatkan kemampuan profesional saya				
9.	Promosi saya di organisasi ini tergolong cepat				
10.	Kemungkinan saya untuk dipromosikan di organisasi saat ini tergolong tinggi				
11.	Dibandingkan dengan organisasi dan pekerjaan saya sebelumnya, posisi saya saat ini sudah ideal.				
12.	Dibandingkan dengan rekan kerja, saya dipromosikan lebih cepat				
13.	Gaji saya meningkat dengan cepat di tempat kerja saya saat ini				
14.	Di organisasi ini, kemungkinan gaji saya saat ini dinaikkan sangat besar				
15.	Dibandingkan dengan rekan kerja, gaji saya meningkat lebih cepat				

LAMPIRAN ANALISIS DATA



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/6/24
128

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		306
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	7.16552032
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.038
	Negative	-.067
Kolmogorov-Smirnov Z		1.165
Asymp. Sig. (2-tailed)		.132
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

UJI LINEARITAS

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
PENGEMBANGANKARIR * MOTIVASIKERJA	Between Groups	(Combined)	2750.930	45	61.132	1.220	.172
		Linearity	72.461	1	72.461	1.447	.230
		Deviation from Linearity	2678.469	44	60.874	1.215	.179
	Within Groups		13022.851	260	50.088		
	Total		15773.781	305			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
PENGEMBANGANKARIR * MOTIVASIKERJA	-.068	.005	.418	.174

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
PENGEMBANGANKARIR * KOMPETENSI	Between Groups	(Combined)	3797.044	67	56.672	1.126	.258
		Linearity	70.456	1	70.456	1.400	.238
		Deviation from Linearity	3726.588	66	56.463	1.122	.265
	Within Groups		11976.738	238	50.322		
	Total		15773.781	305			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
PENGEMBANGANKARIR * KOMPETENSI	-.067	.004	.491	.241

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
PENGEMBANGANKARIR * KEPUASANKERJA	Between Groups	(Combined)	2247.728	48	46.828	.890	.680
		Linearity	30.530	1	30.530	.580	.447
		Deviation from Linearity	2217.199	47	47.174	.896	.666
	Within Groups		13526.053	257	52.631		
	Total		15773.781	305			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
PENGEMBANGANKARIR * KEPUASANKERJA	-.044	.002	.377	.142

UJI AUTOKORELASI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.085 ^a	.007	-.003	7.201	1.891

a. Predictors: (Constant), KEPUASANKERJA, KOMPETENSI, MOTIVASIKERJA

b. Dependent Variable: PENGEMBANGANKARIR

UJI MULTICOLINEARITAS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	65.486	4.654		14.070	.000		
	MOTIVASIKERJA	-.030	.038	-.050	-.801	.424	.855	1.170
	KOMPETENSI	-.021	.026	-.049	-.796	.427	.872	1.147
	KEPUASANKERJA	-.009	.044	-.013	-.209	.835	.845	1.183

a. Dependent Variable: PENGEMBANGANKARIR

UJI HETEROSKEDASTISITAS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	65.486	4.654		14.070	.000		
	MOTIVASIKERJA	-.030	.038	-.050	-.801	.424	.855	1.170
	KOMPETENSI	-.021	.026	-.049	-.796	.427	.872	1.147
	KEPUASANKERJA	-.009	.044	-.013	-.209	.835	.845	1.183

a. Dependent Variable: PENGEMBANGANKARIR

KARAKTERISTIK RESPONDEN

Statistics											
		UMUR	GOLONGAN	DIANGKAT PEGAWAI TAHUN	TINGKAT PENDIDIKAN	JENIS GURU	MENJAJAR DI	SUKU	AGAMA	STATUS PERNIKAHAN	JUMLAH ANAK
N	Valid	306	306	306	306	306	306	306	306	306	306
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

UMUR					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	33	1	.3	.3	.3
	35	11	3.6	3.6	3.9
	36	1	.3	.3	4.2
	37	1	.3	.3	4.6
	38	39	12.7	12.7	17.3
	39	23	7.5	7.5	24.8
	40	33	10.8	10.8	35.6
	41	1	.3	.3	35.9
	42	10	3.3	3.3	39.2
	43	16	5.2	5.2	44.4
	44	10	3.3	3.3	47.7
	45	24	7.8	7.8	55.6
	46	6	2.0	2.0	57.5
	47	17	5.6	5.6	63.1
	48	12	3.9	3.9	67.0
	49	10	3.3	3.3	70.3
	50	16	5.2	5.2	75.5
	54	6	2.0	2.0	77.5
	55	16	5.2	5.2	82.7
	56	11	3.6	3.6	86.3
57	22	7.2	7.2	93.5	
58	10	3.3	3.3	96.7	

	59	10	3.3	3.3	100.0
	Total	306	100.0	100.0	

TINGKAT PENDIDIKAN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S1	306	100.0	100.0	100.0

JENIS GURU					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	guru kelas	73	23.9	23.9	23.9
	kepsek	19	6.2	6.2	30.1
	mapel	210	68.6	68.6	98.7
	wakasek	4	1.3	1.3	100.0
	Total	306	100.0	100.0	

GOLONGAN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3B	10	3.3	3.3	3.3
	3C	18	5.9	5.9	9.2
	3D	124	40.5	40.5	49.7
	4A	15	4.9	4.9	54.6
	4B	29	9.5	9.5	64.1
	4C	14	4.6	4.6	68.6
	IID	5	1.6	1.6	70.3
	IIIB	10	3.3	3.3	73.5
	IIID	29	9.5	9.5	83.0
	IVA	33	10.8	10.8	93.8
	IVB	19	6.2	6.2	100.0
	Total	306	100.0	100.0	

DIANGKAT PEGAWAI TAHUN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2000	67	21.9	21.9	21.9
	2002	14	4.6	4.6	26.5
	2005	57	18.6	18.6	45.1
	2006	18	5.9	5.9	51.0
	2007	76	24.8	24.8	75.8
	2009	39	12.7	12.7	88.6
	2010	10	3.3	3.3	91.8
	2011	15	4.9	4.9	96.7
	2012	10	3.3	3.3	100.0
	Total	306	100.0	100.0	

MENGAJAR DI					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	209	68.3	68.3	68.3
	SMA	15	4.9	4.9	73.2
	SMP	82	26.8	26.8	100.0
	Total	306	100.0	100.0	

SUKU					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NIAS	306	100.0	100.0	100.0

AGAMA					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KATHOLIK	81	26.5	26.5	26.5
	KRISTEN	225	73.5	73.5	100.0
	Total	306	100.0	100.0	

STATUS PERNIKAHAN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	BELUM MENIKAH	2	.7	.7	.7
	CERAI	2	.7	.7	1.3
	NIKAH	302	98.7	98.7	100.0
	Total	306	100.0	100.0	

JUMLAH ANAK					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	21	6.9	6.9	6.9
	1	15	4.9	4.9	11.8
	2	56	18.3	18.3	30.1
	3	85	27.8	27.8	57.8
	4	90	29.4	29.4	87.3
	5	24	7.8	7.8	95.1
	6	12	3.9	3.9	99.0
	7	3	1.0	1.0	100.0
	Total	306	100.0	100.0	

HASIL ANALISIS MODEL

Minimum was achieved
 Chi-square = 5.338
 Degrees of freedom = 4
 Probability level = .312

Estimates (Group number 1 - Default model)
 Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)
 Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
kepuasankerja	<---	motivasikerja	.493	.070	7.090	***	par 19
kepuasankerja	<---	kompetensi	.433	.067	6.425	***	par 20
pengembangankarir	<---	motivasikerja	.267	.091	2.934	.003	par 17
pengembangankarir	<---	kompetensi	.333	.090	3.726	***	par 18
pengembangankarir	<---	kepuasankerja	.091	.082	1.102	.271	par 22
M1	<---	motivasikerja	1.000				
M5	<---	motivasikerja	1.121	.069	16.313	***	par 1
M11	<---	motivasikerja	1.092	.069	15.740	***	par 2
M13	<---	motivasikerja	1.117	.071	15.715	***	par 3
M18	<---	motivasikerja	1.069	.069	15.511	***	par 4
K21	<---	kepuasankerja	1.000				
K16	<---	kepuasankerja	1.011	.054	18.752	***	par 5
K14	<---	kepuasankerja	1.015	.059	17.209	***	par 6
K11	<---	kepuasankerja	1.006	.050	20.188	***	par 7
K7	<---	kepuasankerja	.968	.054	17.970	***	par 8
K6	<---	kepuasankerja	1.057	.051	20.777	***	par 9
K1	<---	kepuasankerja	1.001	.050	19.851	***	par 10
P3	<---	pengembangankarir	1.000				
P5	<---	pengembangankarir	.869	.045	19.420	***	par 11
P9	<---	pengembangankarir	1.056	.039	27.250	***	par 12
P14	<---	pengembangankarir	.991	.044	22.390	***	par 13
KOM44	<---	kompetensi	1.000				
KOM30	<---	kompetensi	1.085	.059	18.275	***	par 14
KOM15	<---	kompetensi	1.156	.050	22.954	***	par 15
KOM2	<---	kompetensi	1.116	.048	23.400	***	par 16

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
kepuasankerja	<---	motivasikerja	.431
kepuasankerja	<---	kompetensi	.366
pengembangankarir	<---	motivasikerja	.219
pengembangankarir	<---	kompetensi	.266
pengembangankarir	<---	kepuasankerja	.085
M1	<---	motivasikerja	.750
M5	<---	motivasikerja	.889
M11	<---	motivasikerja	.862
M13	<---	motivasikerja	.861
M18	<---	motivasikerja	.851
K21	<---	kepuasankerja	.837
K16	<---	kepuasankerja	.849
K14	<---	kepuasankerja	.805
K11	<---	kepuasankerja	.886
K7	<---	Kepuasankerja	.827
K6	<---	Kepuasankerja	.900
K1	<---	Kepuasankerja	.877
P3	<---	pengembangankarir	.906
P5	<---	pengembangankarir	.809
P9	<---	pengembangankarir	.941
P14	<---	pengembangankarir	.865
KOM44	<---	Kompetensi	.862
KOM30	<---	Kompetensi	.816
KOM15	<---	Kompetensi	.921
KOM2	<---	Kompetensi	.931

Covariances: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
motivasikerja	<-->	kompetensi	.374	.054	6.989	*** par_21

Correlations: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	
motivasikerja	<-->	kompetensi	.523

Variances: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
motivasikerja		.739	.098	7.541	***	par_23
kompetensi		.694	.074	9.351	***	par_24
e21		.499	.059	8.521	***	par_25
e22		.832	.084	9.944	***	par_26
e1		.574	.051	11.214	***	par_27
e2		.246	.027	8.952	***	par_28
e3		.306	.031	9.767	***	par_29
e4		.323	.033	9.795	***	par_30
e5		.322	.032	10.009	***	par_31

e6			.414	.038	10.964	***	par_32
e7			.385	.036	10.823	***	par_33
e8			.543	.048	11.263	***	par_34
e9			.269	.026	10.179	***	par_35
e10			.420	.038	11.069	***	par_36
e11			.253	.026	9.801	***	par_37
e12			.291	.028	10.360	***	par_38
e13			.237	.027	8.731	***	par_39
e14			.435	.040	10.965	***	par_40
e15			.156	.024	6.486	***	par_41
e16			.361	.036	10.122	***	par_42
e17			.239	.023	10.231	***	par_43
e18			.410	.038	10.917	***	par_44
e19			.166	.020	8.097	***	par_45
e20			.134	.018	7.490	***	par_46

Model Fit Summary
CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	46	518.338	164	.210	.161
Saturated model	210	.000	0		
Independence model	20	6009.858	190	.000	31.631

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.056	.901	.904	.661
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.588	.179	.093	.162

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	.914	.900	.939	.929	.939
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.863	.789	.811
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	354.338	289.389	426.902
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	5819.858	5570.037	6076.025

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	1.699	1.162	.949	1.400
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	19.704	19.082	18.262	19.921

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.054	.076	.092	.000
Independence model	.317	.310	.324	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	610.338	617.141	781.623	827.623
Saturated model	420.000	451.056	1201.953	1411.953
Independence model	6049.858	6052.815	6124.329	6144.329

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2.001	1.788	2.239	2.023
Saturated model	1.377	1.377	1.377	1.479
Independence model	19.836	19.017	20.675	19.845

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	115	124
Independence model	12	13

Minimization: .094
 Miscellaneous: 2.203
 Bootstrap: .000
 Total: 2.297