

**PENINGKATAN KINERJA SDM
MELALUI KONDISI KERJA, KONTEN PEKERJAAN
DAN PENGEMBANGAN KARIR DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA**
*Boasting Employee Performance Through Work Condition, Work Content, Career Growth, on Work Motivation as
Mediation Variable*

Muhamadun, Nunung Ghoniyah
Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Agung
Jl. Raya Kaligawe Km. 4, Semarang 50112
(nunungghoniyah@yahoo.co.id)

ABSTRAK

Sumber daya manusia adalah merupakan salah satu aset yang paling penting dari organisasi. Dengan kata lain, keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada kinerja pegawainya. Oleh karena itu, manajer dan para ahli berusaha untuk menentukan faktor apa yang paling mempengaruhi motivasi pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kondisi kerja, konten pekerjaan, dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja dan kinerja. Responden dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan metode *Proporsionate Stratified Random Sampling* sebanyak 137 pegawai. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan nilai R Square (R²) yang hanya sebesar 0,396. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pengaruh yang ditimbulkan oleh kondisi kerja, konten pekerjaan, pengembangan karir dan motivasi kerja. Ada pengaruh positif signifikan dari kondisi kerja, konten pekerjaan, pengembangan karir dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja SDM.

Kata kunci : kondisi kerja, konten kerja, pertumbuhan karir, motivasi kerja dan kinerja sdm

ABSTRACT

Human resource is one of the most important assets of an organization. In other words, the success of an organization greatly depends on the performance of its employees. Therefore, managers and experts endeavour to determine the most striking what factors most influence employee motivation. This study aimed to analyze the influence of Working Conditions, Work Content, Career Growth, on Work Motivation and Employee Performance of IAIN Walisongo. The participants of the study were selected using Proporsionate Stratified Random Sampling method to the staff of IAIN Walisongo. A sample of 137 employees working in different units and fakulty were randomly selected. The population of the study was geographically limited to employees of IAIN Walisongo Semarang. The results showed that R² value (coefficient of determination) of 0,396 means there is variation of IAIN Walisongo employee performance. It can be explained that the influence of working conditions, work content, and career growth is 39,6%, while the rest of it, 60,4% is explained by other factors which are not examined. The significance of $\alpha = 5\%$, indicated that the regression model can be used, there is influence of positive significance working conditions, work content, career growth and work motivation on performance HR together. Conclusion This study supports earlier theories that already exist and also presents managerial implications that can be used as a reference for improvement.

Key words: *working conditions, work content, career growth, work motivation and hr performace*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan asset utama dan terpenting bagi perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam suatu organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, dan latar belakang pendidikan yang dibawa kedalam suatu lingkungan organisasi perusahaan. Mereka bukan seperti uang, mesin, dan materi yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Untuk menjadikan sumber daya manusia yang handal dan profesional, tentunya perlu adanya sistem manajemen dan motivasi terhadap SDM yang baik. Sebelum evolusi fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia, karyawan

hanya diperlakukan sebagai masukan dalam memproduksi barang dan jasa. Pergeseran paradigma ini dibuat dalam Penelitian di Hawthorne yang dilakukan oleh profesor Elton Mayo pada tahun 1924-1932 ketika dia meneliti produktivitas dan kondisi kerja, Dickson (Khan *et al.*, 2011).

Berkaitan dengan kondisi kerja menurut Khan *et al.* (2011) bahwa kondisi kerja yang aman, menguntungkan dan memuaskan juga berkontribusi untuk meningkatkan motivasi pegawai terhadap pekerjaan. Diasumsikan bahwa ketika pegawai bekerja di bawah kondisi higienis baik maka akan mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai. Menurut Djumadi (2006) kondisi kerja adalah tempat kerja di mana pegawai melakukan pekerjaannya.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999)

Kondisi Kerja

Kondisi kerja, biografi pribadi dan karakteristik pekerjaan merupakan faktor utama yang meningkatkan motivasi kerja antara pemegang jabatan Menurut studi Schepers *et al.* (2005), sementara Toode *et al.* (2011) mengemukakan karakteristik pribadi, kondisi kerja, karakteristik tempat kerja dan keadaan psikologis internal sebagai faktor utama untuk memotivasi pegawai terhadap pekerjaan. Menurut (Djumadi, 2006) kondisi kerja (*working condition*) adalah kondisi tempat kerja, dimana karyawan melakukan tugas pekerjaannya. Untuk mrngukur variabel kondisi kerja ini dapat digunakan indikator-indikator: 1) keamanan lingkungannya, 2) Jam kerja, 3) tata ruang yang nyaman, 4) fasilitas kerja, 5) suana kerja nyaman.

Konten Pekerjaan

Konten pekerjaan menurut Gillies, dikutip oleh Gatot *et al.* (2005) merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan isi (*content*) dari pekerjaan atau tugas, yang disebut sebagai *motivating factors*. *Motivating factors* tersebut diantaranya yaitu wewenang atau otonomi, pengakuan, kesempatan berkarir, penghargaan, dan beban kerja. Apabila hal tersebut dipenuhi maka akan menimbulkan kepuasan kerja (*job satisfaction*).

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa konten/isi pekerjaan merupakan faktor yang Berhubungan langsung dengan pekerjaan itu sendiri. Adapun yang akan dijadikan indikator dalam penelitian ini, diantaranya yaitu: otonomi, pengakuan, dan beban kerja.

Pengembangan Karir

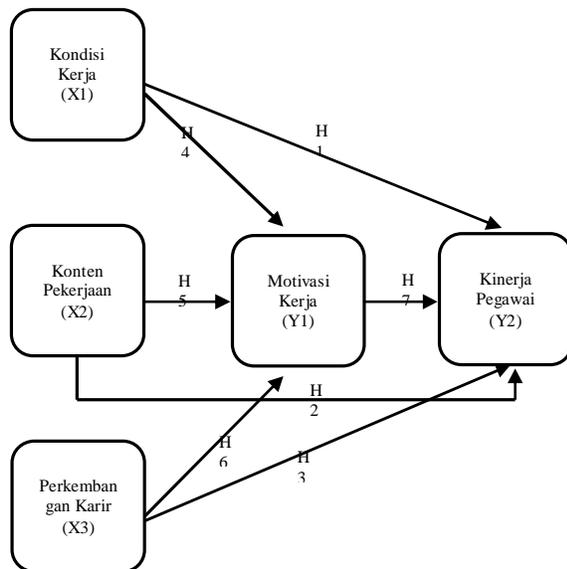
Menurut Gibson *et al.* (2000) karier adalah urutan pengalaman dan kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang menciptakan sikap dan perilaku tertentu pada diri seseorang. Suatu perusahaan atau organisasi agar tetap jaya dan bertahan serta berhasil maka harus memperhatikan sumber daya manusiannya yaitu dengan memberi perhatian dan kesempatan terhadap pengembangan karir pegawai, dengan memperhatikan pengembangan karir maka akan mendorong pegawai untuk menggali terus kemampuannya, karena pengembangan karir merupakan salah satu bentuk motivasi yang mendorong pegawai untuk mengaktualisasi diri dalam melakukan pekerjaan. Menurut Handoko (2000) dan Setyawati (2009) pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Pengembangan karir (*carrier development*) meliputi perencanaan karir (*carrier planning*) dan manajemen karir (*carrier management*), Memahami pengembangan karir dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu pemeriksaan atas dua proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program-program pengembangan karir atau manajemen karir (Labbase, 2010).

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi (Pramudyo, 2010). Motivasi terbentuk dari sikap (*attitute*) pegawai dalam menghadapi kondisi kerja (*work situation*) di suatu perusahaan atau instansi. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Mangkunegara, 2010). Nawab *et al.* (2011) berpendapat bahwa *Motivation is process that account for an individul's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal.*

Kerangka Teoritis



Gambar 1. Kerangka teoritis

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang didasarkan pada aliran pemikiran positivistik dengan proses penelitian yang bersifat deduktif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2009) bahwa metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009), sedangkan menurut Arikunto (2006) populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bertugas pada institut dan fakultas di lingkungan IAIN Walisongo sebanyak 210 pegawai

Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi dimana pengambilan yang dilakukan harus mewakili populasi atau harus representatif (Sugiyono, 2006). Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian pegawai IAIN Walisongo Semarang sebanyak 137 orang pegawai.

Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel Independen dan dependen. Variabel tersebut terdiri dari: 1) kondisi kerja dengan indikator keamanan lingkungan, jam kerja, tata ruang yang nyaman, fasilitas kerja dan suasana kerja yang nyaman, 2) konten pekerjaan dengan indikator: wewenang/otonomi, pengakuan dan eban kerja, 3) pertumbuhan karir dengan indikator: kesempatan untuk mempelajari hal-hal yang baru, kesempatan untuk mencapai sesuatu yang berharga, kesempatan untuk mengembangkan kemampuan; dan pengalaman kerja, 4) motivasi kerja dengan indikator: ikhlas, amanah, berprestasi dan hasil kerja di hargai dan 5) kinerja sumber daya manusia dengan indikator indikatorn: kualitas pekerjaan, kuantitas perkerjaan, tanggung jawab, dan pemahaman tugas.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Sebelum melakukan analisis regresi terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap kualitas data yaitu uji validitas data dan uji reliabilitas data. Agar diperoleh estimasi yang tidak bisa linier terbaik atau sering dikenal dengan istilah BLUE (*Best Linier Unbiased Estimation*) maka terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap asumsi klasik antara lain Multikolinearitas, Autokorelasi dan Heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas dan variabel terikat. Karena dalam penelitian menggunakan satu variabel terikat dan tiga variabel bebas maka digunakan analisis regresi berganda yang secara umum dirumuskan dalam sebuah persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

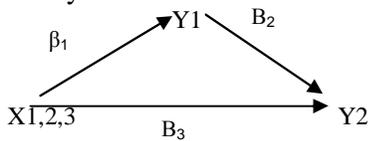
$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_1 + e$$

Dimana :

- Y1 = Motivasi Kerja
- Y2 = Kinerja Pegawai
- X1 = Kondisi Kerja
- X2 = Konten Pekerjaan
- X3 = Pengembangan Karir
- $\beta_{1,2,3}$ = Koefisien regresi
- e = error

Analisis Jalur (Path Analysis)

Pada prinsipnya analisis jalur mempunyai kemiripan dengan analisis regresi intervening yaitu untuk mengidentifikasi variabel mana yang dapat diidentifikasi sebagai variabel yang berpengaruh langsung dan variabel yang berpengaruh tidak langsung, (*direct effect* maupun *indirect effect*). Lihat gambar Diagram Path Analysis



Gambar 2. Diagram Path Analysis

Gambar di atas menjelaskan hubungan-hubungan dimana $X_{1,2,3}$ berpengaruh langsung terhadap Y_2 dan juga berpengaruh tidak langsung terhadap Y_1 . Sedangkan Y_1 berpengaruh terhadap Y_2 .

Diagram di atas memperlihatkan jalur analisis (*path analysis*) hubungan antara X_1, X_2, X_3, Y_1 dan Y_2 . Dalam analisis ini digunakan koefisien “beta”, yaitu koefisien regresi yang distandardisasi.

Persamaan dalam model ini terdiri dari dua tahap, yaitu :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon \dots(3)$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_1 + \epsilon \dots(4)$$

Dimana:

- Y1 = Motivasi Kerja
- Y2 = Kinerja SDM
- X1 = Kondisi Kerja
- X2 = Konten Pekerjaan
- X3 = Pengembangan Karir
- B_1 = koefisien regresi $1 = 1,2,3$
- ϵ = error

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kondisi Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung adalah 2,952 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5 persen diperoleh t tabel sebesar 1,658 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $2,952 > 1,658$.

Signifikansi t kurang dari 5 persen (0,004), menandakan bahwa kondisi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif kondisi kerja terhadap motivasi kerja dapat diterima.

Pengaruh Konten Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung adalah 2,839 dan dengan menggunakan *level significance* (taraf signifikan) sebesar 5 persen diperoleh t tabel sebesar 1,658 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $2,839 > 1,658$.

Signifikansi t kurang dari 5 persen (0,005), menandakan bahwa konten pekerjaan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif konten pekerjaan terhadap motivasi kerja dapat diterima.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung adalah 3,266 dan dengan menggunakan level significance (taraf signifikan) sebesar 5 persen diperoleh t tabel sebesar 1,658 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $3,266 > 1,658$.

Signifikansi t kurang dari 5 persen (0,001), menandakan bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif pengembangan karir terhadap motivasi kerja dapat diterima.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung adalah 3,266 dan dengan menggunakan level significance (taraf signifikan) sebesar 5 persen diperoleh t tabel sebesar 1,658 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $3,266 > 1,658$.

Signifikansi t kurang dari 5 persen (0,001), menandakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Pengaruh Kondisi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung adalah 2,039 dan dengan menggunakan level significance (taraf signifikan) sebesar 5 persen diperoleh t tabel sebesar 1,658 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $2,039 > 1,658$.

Signifikansi t kurang dari 5 persen (0,043), menandakan bahwa kondisi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif kondisi kerja terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Pengaruh Konten Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung adalah 2,074 dan dengan menggunakan level significance (taraf signifikan) sebesar 5 persen diperoleh t tabel sebesar 1,658 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $2,074 > 1,658$.

Signifikansi t kurang dari 5 persen (0,040), menandakan bahwa kondisi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif konten pekerjaan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

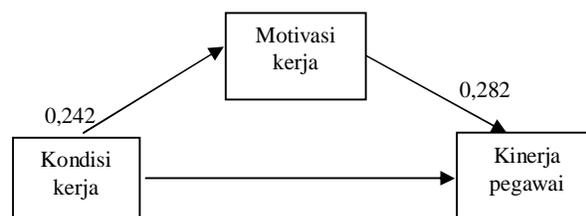
Dari hasil perhitungan diperoleh nilai t hitung adalah 1,998 dan dengan menggunakan level significance (taraf signifikan) sebesar 5 persen diperoleh t tabel sebesar 1,658 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu $1,998 > 1,658$.

Signifikansi t kurang dari 5 persen (0,048), menandakan bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan dugaan adanya pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pengaruh Kondisi Kerja terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Hasil pengolahan data dengan path analisis diperoleh hasil sebagai berikut :

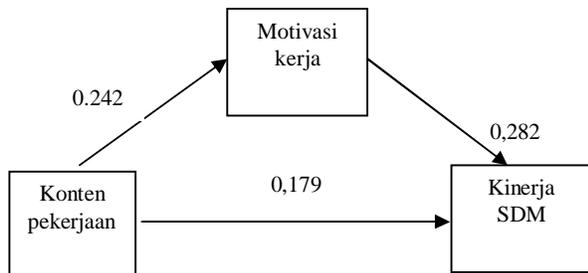


Gambar 3. Pengaruh Kondisi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Nilai pengaruh langsung kondisi kerja terhadap kinerja sebesar 0,168 lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,0676 ($0,240 \times 0,282$), dengan demikian dalam penelitian ini kondisi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai tidak melalui motivasi kerja.

Pengaruh Konten Pekerjaan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Hasil pengolahan data dengan path analisis diperoleh hasil sebagai berikut :

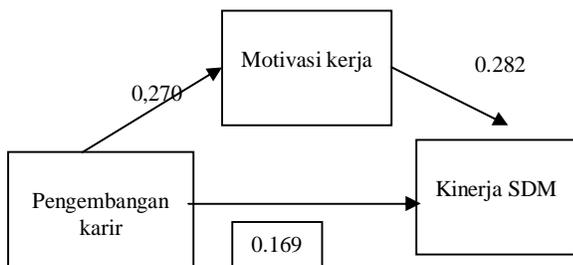


Gambar 4. Pengaruh Konten Pekerjaan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Nilai pengaruh langsung konten pekerjaan terhadap kinerja sebesar 0,179 lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,0682 ($0,242 \times 0,282$), dengan demikian dalam penelitian ini konten pekerjaan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai tidak melalui motivasi kerja.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Hasil pengolahan data dengan path analisis diperoleh hasil sebagai berikut :



Gambar 5. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Nilai pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja sebesar 0,169 lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,07614 ($0,270 \times 0,282$), dengan demikian dalam penelitian ini pengembangan karir berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai tidak melalui motivasi kerja.

Pembahasan

Beberapa jenis informasi yang digunakan dalam pengendalian disiapkan dalam rangka menjamin bahwa pekerjaan yang telah dilakukan secara efektif dan efisien. Manajer dalam menjalankan tugas sehari-hari akan menggunakan orang lain dalam operasional organisasi, orang lain tersebut adalah pegawai, dalam hal ini harus diukur kinerja dari pegawai tersebut. Kinerja menurut Mangkunegoro (2010), adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Aspek-aspek standar pekerjaan yang terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif yang meliputi : aspek kuantitatif yang meliputi : 1) proses kerja dan kondisi pekerjaan, 2) waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan, 3) jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan 4) jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja. Adapun aspek kualitatif meliputi : 1) ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan, 2) tingkat kemampuan dalam bekerja, 3) kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan, kegagalan menggunakan mesin atau peralatan, dan kemampuan mengevaluasi (keluhan atau keberatan konsumen atau masyarakat).

Pengaruh Kondisi Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Kondisi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja dengan arah regresi yang positif, artinya apabila kondisi kerja yang mendukung baik itu berupa keamanan lingkungan, jam kerja yang sesuai, tata ruang rapi, fasilitas kerja yang memadai dan suasana kerja nyaman, maka motivasi kerja pegawai akan meningkat, yaitu pegawai memiliki peran penting dalam organisasi. Kondisi kerja yang baik sangat membantu konsentrasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan.

Temuan ini mendukung pendapat Gobel (2005), Luthan, (Djumadi, 2006); Majid *et al.* (2010), Khan (2011) yang menyatakan bahwa faktor penting yang mendorong motivasi kerja adalah kondisi kerja. Apabila kondisi kerja yang diberikan cukup baik maka akan mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja. Kondisi kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja dengan arah regresi positif, hal ini dapat di artikan apabila kondisi kerja semakin baik, maka motivasi kerja akan meningkat.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif diperoleh hasil dari tanggapan mengenai kondisi kerja berada pada kategori sedang yaitu 69,22 %. Dari hasil pertanyaan terbuka dari quesioner dan hasil observasi serta beberapa wawancara terhadap beberapa pegawai di lingkup IAIN Walisongo Semarang diperoleh, bahwa instansi dalam memberikan fasilitas setiap pegawai hendaknya lebih merata, jangan sampai ada pegawai yang fasilitas kerjanya kurang mendukung, hal ini akan mengurangi semangat kerja pegawai, sehingga kinerja pegawai akan menurun.

Pengaruh Konten Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja

Konten pekerjaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi kerja, dengan arah positif.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif diperoleh hasil dari tanggapan mengenai konten pekerjaan berada pada kategori sedang yaitu 71,08 %. Dari hasil pertanyaan terbuka dari quesionar dan hasil observasi serta beberapa wawancara terhadap beberapa pegawai di lingkup IAIN Walisongo Semarang diperoleh, bahwa pihak pimpinan instansi hendaknya memberikan kewenangan sepenuhnya kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Memberikan beban kerja sesuai dengan kemampuan pegawai, serta adanya pengakuan pekerjaan pada pegawai.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja

Pengembangan karir mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi kerja, dengan arah positif.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif diperoleh hasil dari tanggapan mengenai pengembangan karir berada pada kategori sedang yaitu 72,40 %. Hasil dari pertanyaan terbuka dari

quesionar dan hasil observasi serta beberapa wawancara terhadap beberapa pegawai di lingkup IAIN Walisongo Semarang diperoleh, bahwa instansi hendaknya memberi kesempatan kepada pegawai untuk mempelajari hal-hal yang baru, instansi memberikan kesempatan untuk memperoleh prestasi kerja yang tinggi, instansi memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, dan instansi memberikan pengalaman kerja yang berharga bagi pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja SDM

Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja SDM, dengan arah positif.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif diperoleh hasil dari tanggapan mengenai motivasi kerja berada pada kategori sedang yaitu 71,40%. Hasil dari pertanyaan terbuka dari quesionar dan hasil observasi serta beberapa wawancara terhadap beberapa pegawai di lingkup IAIN Walisongo Semarang diperoleh, bahwa instansi hendaknya menanamkan rasa ikhlas dalam melakukan suatu pekerjaan, bertanggung jawab dan mendorong pada pegawainya untuk berprestasi tinggi serta memberikan suatu penghargaan bagi pegawai yang berprestasi tersebut.

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Nilai pengaruh langsung kondisi kerja terhadap kinerja sebesar 0,168 lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,0676 ($0,240 \times 0,282$), dengan demikian dalam penelitian ini kondisi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai tidak melalui motivasi kerja. Hal ini karena kondisi kerja IAIN Walisongo Semarang sudah cukup baik, dengan kondisi kerja yang diberikan kinerja SDM dituntut untuk lebih baik. Berdasarkan gambaran umum perusahaan dapat diketahui bahwa ada 45 responden atau 32,85 % memiliki pengalaman kerja lebih dari 15 tahun, sehingga sudah merasa puas atau tidaknya kondisi kerja yang diberikan, sehingga kurang berpengaruh terhadap motivasi kerja akan tetapi lebih ke kinerja, sebagai tuntutan kerja yang harus dicapai agar pegawai tetap sebagai pegawai IAIN Walisongo Semarang.

Nilai pengaruh langsung konten pekerjaan terhadap kinerja sebesar 0,179 lebih

besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,0682 (0,242x0,282), dengan demikian dalam penelitian ini konten pekerjaan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai tidak melalui motivasi kerja. Hal ini karena konten pekerjaan berhubungan dengan pegawai setiap hari, konten pekerjaan yang diberikan terhadap pegawai sudah hal biasa.

Nilai pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja sebesar 0,169 lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,07614 (0,270x0,282), dengan demikian dalam penelitian ini pengembangan karir berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai tidak melalui motivasi kerja.

PENUTUP

Simpulan

Masalah penelitian dalam studi ini adalah “bagaimana meningkatkan kinerja SDM dengan kondisi kerja, konten pekerjaan dan pengembangan karir melalui mediasi motivasi kerja. Berdasarkan perhitungan regresi berganda antara kondisi kerja, konten pekerjaan, dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja dengan dibantu program SPSS dalam proses penghitungannya dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Jika kondisi kerja SDM semakin baik, maka kinerja SDM semakin meningkat. Artinya peningkatan kinerja SDM dibangun dengan indikator-indikator kondisi kerja yang mencakup: keamanan lingkungan, jam kerja, tata ruang yang nyaman, fasilitas kerja dan suasana kerja nyaman.
2. Jika konten pekerjaan SDM semakin baik, maka kinerja SDM semakin meningkat. Artinya peningkatan kinerja SDM dibangun dengan indikator-indikator konten pekerjaan yang mencakup: wewenang, pengakuan, dan beban kerja.
3. Jika pengembangan karir SDM semakin baik, maka kinerja SDM semakin meningkat. Artinya peningkatan kinerja SDM dibangun dengan indikator-indikator pengembangan karir yang mencakup: kesempatan untuk mempelajari hal-hal yang baru, kesempatan untuk mencapai sesuatu yang berharga, kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan pengalaman kerja.

4. Jika motivasi kerja SDM semakin baik, maka kinerja SDM semakin meningkat. Artinya peningkatan kinerja SDM dibangun dengan indikator-indikator motivasi kerja yang mencakup : ikhlas, amanah berprestasi dan hasil kerja dihargai.

Implikasi Teoritis

Dari hasil analisis data dan pembahasan maka hasil penelitian ini masih relevan dan mendukung penelitian-penelitian terdahulu. Sedangkan dari aspek teoritis hasil penelitian ini semakin mempertegas bahwa kondisi kerja, konten pekerjaan dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja dan kinerja SDM. Temuan ini mendukung temuan Luthans (Djumadi, 2006) bahwa kondisi kerja secara langsung mempengaruhi kepuasan karyawan, kondisi kerja yang aman, tata ruang yang nyaman, tenang, dan bersih akan melancarkan pekerjaan dan sangat membantu melaksanakan tugas dengan baik. Secara tidak langsung situasi dan kondisi kerja dapat juga memudahkan atau menghambat kinerja. Bila suasana tempat kerja memberikan kenyamanan pegawai, penyiapan sarana yang secara langsung mempunyai pengaruh yang signifikan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh setiap pegawai seperti gedung, peralatan yang dibutuhkan pegawai untuk berkerja.

Temuan dalam penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan Khan *et al.* (2011) yang menyatakan bahwa kondisi kerja, isi pekerjaan dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Rawalpindi Islamabad Pakistan.

Husein Gobel (2005) juga menyatakan bahwa kompensasi, kondisi kerja, pengembangan karyawan dan penghargaan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Nawab *et al.* (2011) menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka dapat dipaparkan beberapa hal yang harus dilakukan perusahaan, yaitu:

1. Mempertahankan kondisi kerja, khususnya dalam penerapan jam kerja pegawai, dengan menerapkan jam kerja 8 jam pada pegawai, sistem keamanan lingkungan perlu

ditingkatkan lagi, seperti tata ruang yang nyaman, suasana kerja yang nyaman dan tidak kalah penting fasilitas kerja yang menunjang pekerjaan harus dipenuhi.

2. Mempertahankan konten pekerjaan, dengan memberikan wewenang penuh terhadap pegawai atas pekerjaan yang diberikan, maka pegawai akan terinspirasi bagaimana cara cepat menyelesaikan pekerjaan, dan mengakui atas hasil kerja yang dilakukan serta beban kerja disesuaikan dengan kemampuan SDM yang ada. Di samping itu pembagian beban harus merata jangan sampai ada yang beban kerjanya yang *over load*.
3. Mempertahankan pengembangan karir, khususnya pengalaman kerja, dengan pengalaman kerja yang dipunyai pegawai akan membantu dalam mengambil kebijakan organisasi. Memberi kesempatan kepada semua pegawai untuk mengembangkan kemampuannya dan mempelajari hal-hal yang baru. Dengan pengetahuan dan kemampuan pegawai akan mempermudah dalam memberikan informasi kepada pegawai mengenai pekerjaan.
4. Mempertahankan Motivasi kerja, instansi hendaknya menanamkan rasa ikhlas dalam bekerja, amanah terhadap pekerjaan dan adanya penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adekola, Bola. (2011) *Career Planning and Career Management as Correlates for Career Development and Job Satisfaction a Case Study of Nigerian Bank Employees*, Australian Journal of Business and Management Research Vol.1 No.2, pp. 100 – 112.
- Antoni, Eliza. (2010), *Career Planning Process and Its Role In Human Resource Development* Annals of the University of Petroșani, Economics, 10 (2), 13-22 13.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta: 2006.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. (2008), *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.10, No. 2, 124-135.
- Emzir (2009). *Metodologi Penelitian Pendidikan, Kuantitatif dan Kualitatif*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Djumadi (2006), *Pengaruh Kondisi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Pendidikan Nonformal di Jawa Timur*, Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 4, No. 3, pp. 441 – 420.
- Ferdinan, Augusty, (2006), *Metode Penelitian Manajemen*, Semarang, Badan Penerbit UNDIP.
- Gatot, Dewi Basmala dan Adisasmito, Wiku. (2005), *Hubungan Karakteristik Perawat, Isi Pekerjaan dan Lingkungan Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Gunung Jati Cirebon*, MAKARA, KESEHATAN, VOL. 9, NO. 1, JUNI 2005: 1-8
- Gobel, Husein. (2006), *Pengaruh Faktor Kompensasi, Kondisi Kerja, Pengembangan Karyawan dan Penghargaan terhadap Motivasi Karyawan Hotel di Kota Biak, Papua*, Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 3, No. 3, pp. 228 – 234.
- Gozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariance Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit UNDIP. Semarang.
- Gujarati, Damadar. N, (2003) *Basic Econometric*, Mc. Graw Hill, New York.
- Harlie, M. (2010), *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan*, Jurnal Manajemen Akuntansi, Volume 11, Nomor 2, Oktober 2010, hal. 117 – 124.
- Herisman, (2006) *Hubungan Persepsi dan Motivasi Kerja Pegawai Administrasi dalam Rangka Meningkatkan Kinerja pada Pengadilan Negeri Bengkulu*. Tesis, Program

- Pasca Sarjana, Program Studi Administrasi Publik Universitas Terbuka, Jakarta, pp. 45.
- Husein, Umar, 1999. *Metode Penelitian untuk skripsi dan Thesis Bisnis*. Jakarta: Raja Persada.
- Labbase, Ilham (2010) *Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan Karir pegawai dinas Perikanan dan kelautan Propinsi Sulawesi Selatan*, Jurnal Economic Resources, ISSN. 0852-1158, Vol.11 No.31, Juni 2010. Hal. 127 – 145.
- Khan, Nadeem Shiraz (2011), *The Impact of Work Content, Working Conditions, Career Growth on Employee Motivation*, Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, July, vol. 3, No. 3. Pp. 1428 – 1434.
- Kusumah, Permana Najmudin, *Motivasi dalam Islam*, <http://www.motivasi-islami.com/motivasi-kerja-dalam-islam/>
- Kuvaas, B. & Dysvik, A. (2009), “*Perceived investment in employee development, intrinsic motivation and work performance*”, Human Resource Management Journal, Vo. 19, Iss. 3, pp. 217 -236.
- Majid, N. A., Jelas, Z. A., Azman, N., and Rahman, S.(2010), “Communication Skills and Work Motivation Amongst Expert Teachers, Procedia Social and Behavioral Sciences, Vol. 7, pp. 565–567
- Malayu S.P. Hasibuan (2001) *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, PT. Bumi Aksara, cet. 3, Agustus 2001, pp. 103-126.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2010), *Evaluasi Kinerja SDM*, Penerbit PT. Refika Aditama, Cet. V, 2010.
- Maslow, A. H. (1943). *A Theory Of Human Motivation*, Psychological Review, pp. 370-396.
- Miswanto (2005), *Model Manajemen Karir Manajer dan Karyawan Masa Depan*, Jurnal Siasat Bisnis, hal. 87 – 102.
- Nawab, Samina. et. al (2011) *Effect of Motivation on Employee Performance*, Interdisciplinary Journal of Comptemporary Business Research, Vol. 3, No. 3, July 2011, pp. 1209 - 1216.
- Patrick , Harold Andrew and Kumar, Amit. (2011). *Career Management, Employee Development and Performance in Indian Information Technology Organizations*, Business Management Dynamics, Vo. 1, No. 5, Nopember 2011, pp. 24 – 31.
- Prabu, Anwar. (2005). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim*, Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya Vol. 3 No. 6, Desember 2005, pp. 1-24.
- Pramudyo Anung, (2010) *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Dipekerjakan Pada Kopertis Wilayah V Yogyakarta*, Vol.1, No.1, Februari 2010, pp. 1-11, JBTL.
- Prawirosentono, Suyadi, (1999) *Kebijaksanaan Kinerja Karyawan (Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjalang Perdagangan Bebas Dunia)*, BPFE, Yogyakarta.
- Rose Eti Andayani (2011), *Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara*, Tesis Program Pascasarjana Magister Manajemen UNISSULA Semarang, Agustus 2011, pp. 34-35.
- Schepers, C., De Gieter, S.,Pepermans, R., Du Bois, C., Caers, R. and Jegers, M. (2005), How are employees of the nonprofit Management and Leadership, Vol. 16, pp. 191–208.
- Sugiyono, (2002) *Statistika untuk Penelitian*, Bandung, CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2006), *Metode Penelitian Bisnis, cetakan kesembilan*, CV. Alvabeta, Bandung.
- Sugiyono, (2009), *Metodologi Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Suharto dan Cahyono Budi (2005), *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya*

- Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*. JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 13-30.
- Thoha. M, 2001, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta. Raja Grafindo Persada.
- Toode, K., Routasalo, P., Suominen, T. (2011), *Work motivation of nurses: A literature review*, International Journal of Nursing Studies. Vol. 48, Iss. 2. pp. 246–257.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York : Wiley.
- Yuliyanti, Ellyta. (2009) *Analisis Proses Rekrutmen Dan Seleksi Pada Kinerja Pegawai*, Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Sept–Des 2009, hlm.131-139, ISSN 0854-3844.