

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening  
(Studi pada guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan)

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP  
KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING  
(Studi pada guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan)**

**Rifka Maya Febrianti**

S1 Manajemen, Universitas Putra Bangsa. [rifkamayafebrianti20@gmail.com](mailto:rifkamayafebrianti20@gmail.com)

**Anton Prasetyo. S.E., M.M.**

Universitas Putra Bangsa. [antonprasetyo0811@gmail.com](mailto:antonprasetyo0811@gmail.com)

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 42 responden. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan menggunakan *skala likert* 4 kategori. Analisis data yang digunakan uji instrument validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis dan analisis jalur dengan menggunakan program SPSS 23.0 for windows. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan uji validitas dan reliabilitas semua variabel dinyatakan valid dan reliabel. Kedua model struktural memenuhi kriteria uji asumsi klasik dengan tidak terdapat multikolinieritas, heterokedastisitas, dan memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan uji t untuk variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja dapat memediasi antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja serta motivasi kerja tidak dapat memediasi antara pengembangan karir dan kepuasan kerja.

**Kata kunci :** Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

**Abstract**

*The purpose of this study was to determine the effect of the work environment and career development on job satisfaction through work motivation as an intervening variable of teacher in MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan. The sampling method used in this study was 42 respondents. Method of this data collection was a questionnaire using a likert scale of 4 categories. Data analysis used instrument validity and reliability, classical assumption test, hypothesis testing and path analysis using SPSS 23.0 for windows program. The result of this study indicate that based on the validity and reliability test all variables were declared valid and reliable. Both structural models meet the classical assumption test criteria with no multicollinearity, heteroscedasticity, and meet the assumption of normality. Based on the t-test for work environment variables affected work motivation. Career development had no effect work motivation. The work environment had a significant effect on job satisfaction. Career development did not affect job satisfaction Work motivation affects job satisfaction. Work motivation can mediate between work environment and job satisfaction and work motivation cannot mediate between career development and job satisfaction.*

**Keywords:** Work Environment, Career Development, Work Motivation, Job Satisfaction.

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan yang tepat didalam pengorganisasiannya. Didukung pula dengan sumber daya manusia yang unggul dan memiliki kemampuan, keterampilan, dan keahlian yang sesuai dengan kebutuhan diberbagai bidang sektor pembangunan di dalam organisasi. Menurut Afrianti (2011) kualitas sumber daya manusia adalah kemampuan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan bekal pendidikan, pelatihan, dan pengalaman yang cukup memadai.

Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan di sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan. Salah satunya adalah guru, karena berkaitan langsung dengan kegiatan pembelajaran di sekolah. Dalam hal ini guru diharapkan dapat memberikan hasil yang maksimal sehingga tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 dijelaskan bahwa kedudukan guru sebagai tenaga profesional berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Agar mutu pendidikan nasional tersebut dapat tercapai, maka diperlukan pengelolaan sekolah yang tepat melalui manajemen.

Oleh karena itu untuk mendukung agar tujuan Pendidikan di sekolah berhasil secara maksimal, maka perlu diperhatikan mengenai kepuasan kerja guru. Kepuasan kerja merupakan salah satu komponen dari kepuasan hidup, sehingga menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam pengembangan karir guru. Rahayuningsih, (2016) mengatakan bila guru tidak mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya, maka motivasi mereka dapat menurun, absensi

dan keterlambatan meningkat dan menjadi semakin sulit untuk bekerja sama atau untuk mengadakan suatu perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru akan ikut menjadi penentu terhadap keberhasilan sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Kepuasan kerja sangat berpengaruh bagi kelangsungan kegiatan organisasi di sekolah. Hasibuan (2016: 202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya atau tidak menyenangkan dengan para karyawan memandang pekerjaan mereka. Hasibuan dan Triatna (2015: 110) juga berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang terhadap pekerjaannya, apakah ia menyenangi pekerjaan itu atau tidak. Robbins dan Judge (2015: 110) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima.

Fenomena yang terjadi dilapangan setelah peneliti melakukan wawancara dengan guru di MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan tingkat kepuasan kerja guru sudah optimal terlihat dari para guru yang menyatakan puas atas peningkatan kesejahteraan guru, dari material dikatakan cukup puas, fasilitas yang memadai, upah atau gaji yang dinilai sepadan dengan pekerjaan. Kondisi pekerjaan sudah cukup baik. Hal ini ditandai dengan pembagian kerja yang telah sesuai dengan keahlian atau latar belakang pendidikan guru. Pemimpin atau kepala sekolah MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan mempunyai sikap perhatian kepada bawahannya, guru diberikan pengawasan oleh kepala sekolah agar membimbing siswa tersebut dengan sebaik-baiknya dan semaksimal mungkin. Hubungan rekan kerja antara guru yang satu dengan yang lainnya sangat harmonis.

Hasibuan (2014: 95) berpendapat salah satu faktor munculnya kepuasan kerja adalah adanya motivasi kerja guru. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi

dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja yang baik akan membuat kualitas kerja karyawan dan mampu mempengaruhi orang lain. Menurut Bangun (2018) motivasi adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur. Sutrisno (2014) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu yang mendorong aktivitas tersebut.

Fenomena yang terjadi dilapangan setelah peneliti melakukan wawancara dengan guru di MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan guru-guru yang teladan dan berprestasi akan mendapatkan penghargaan, sehingga guru termotivasi berusaha untuk bekerja dengan semaksimal mungkin. Ketekunan dalam melaksanakan tugas sebagai guru sudah baik seperti menjalankan pekerjaan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan. Kekuatan Yayasan yang selalu memberikan dorongan untuk bekerja dengan baik serta bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian dari Arini et al (2018) yang menemukan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Faktor lainnya yang mendorong peningkatan kepuasan kerja pegawai/guru dalam melaksanakan tugas adalah lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman akan membuat guru juga ikut merasa nyaman bekerja sehingga tugas yang dilakukan oleh para guru juga dapat dilaksanakan dengan baik dan itu mempengaruhi kepuasan bekerja guru. Menurut (Sedarmayanti, 2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya sebagai perseorangan maupun kelompok.

Fenomena yang terjadi dilapangan setelah peneliti melakukan wawancara dengan

guru di MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan sudah cukup puas dengan lingkungan kerjanya. Dilihat dari lingkungan kerja ini meliputi, kondisi ruangan sekolah seperti temperatur di tempat kerja nyaman, ventilasi udara di tempat kerja cukup baik, penggunaan warna ruangan kerja membuat guru merasa nyaman dalam bekerja, ruang gerak yang cukup nyaman, adanya jaminan keamanan lingkungan yang diberikan oleh organisasi, kerja sama antar guru berjalan harmonis, hubungan guru dengan atasan berjalan harmonis maka kepuasan kerja akan meningkat, karena dengan adanya lingkungan yang baik tentunya seorang guru akan mampu mengeluarkan segala potensi yang dimilikinya dalam memberikan pelajaran kepada siswa sehingga diharapkan para siswa merasakan keunggulan sekolahnya dibandingkan dengan sekolah lainnya. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian dari (Nabawi, 2019) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

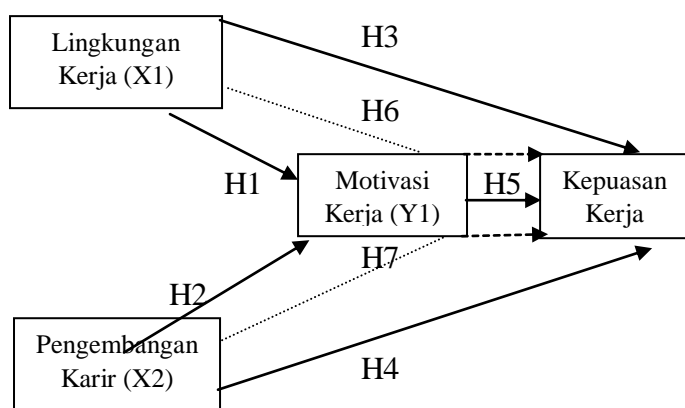
Faktor lainnya yang mendorong kepuasan kerja guru adalah pengembangan karir. Perkembangan karir meliputi kegiatan-kegiatan personal yang dilakukan untuk mencapai sebuah rencana karir. Jadi, ia merupakan tindak lanjut pelaksanaan sebuah proses perencanaan karier. Kegiatan-kegiatan ini mungkin disponsori oleh departemen SDM atau manajer atau dilakukan tanpa ketergantungan pada departemen SDM. Dengan kata lain, dilakukan secara individual mulai dari perencanaan sampai implementasinya. Perkembangan karier yang mantap sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, meredam keinginan pindah, dan meningkatkan produktivitas kerja. Menurut Priansa (2014:162) pengembangan karier merupakan *outcomes* atau hasil yang berasal dari interaksi antara karier individu dengan proses manajemen karier yang berlaku di dalam organisasi.

Fenomena yang terjadi dilapangan setelah peneliti melakukan wawancara dengan guru di MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan bahwa Yayasan berencana akan menyekolahkan guru yang belum sarjana dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi

guru agar lebih berkompeten. Bentuk pengembangan karir di MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan, seperti adanya peningkatan kesejahteraan guru. Dilihat dari kemampuan serta kedisiplinan individu masing-masing guru dan mau berjuang untuk mengembangkan sekolah dengan tujuan memberikan dukungan untuk guru terhadap karirnya. Pengembangan karir merupakan faktor penentu suatu guru puas atau tidaknya dalam suatu organisasi. Dengan diberikannya pengembangan karir yang layak, sekolah berharap guru merasa puas. Hasil penelitian Sicilia & Marzolina (2015) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi dan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan”**.

## METODE



H<sub>1</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan.

H<sub>2</sub>: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan.

H<sub>3</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan.

H<sub>4</sub>: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan.

H<sub>5</sub>: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan.

H<sub>6</sub>: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai pemediasi pada Guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan.

H<sub>7</sub>: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai pemediasi pada Guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan.

Populasi dalam penelitian ini adalah Guru Non PNS MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, wawancara, dokumentasi, studi kepustakaan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan alat SPSS 23.0 *for windows* dengan menggunakan uji instrument validitas dan reliabilitas, Uji Asumsi Klasik menggunakan Multikolinieritas, Heterokedastisitas dan Uji Normalitas. Analisis jalur dan Uji Hipotesis dengan menggunakan Uji parsial (Uji t) Uji Koefisien Determinasi dan Uji Sobel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden pada penelitian ini berjumlah 42 orang dengan presentase 45% berjenis kelamin laki-laki dan 55% berjenis kelamin perempuan. Responden berdasarkan jenis usia yaitu berusia 20-30 tahun sebanyak 31%, berusia 31-40 tahun sebanyak 50%, berusia > 40 tahun sebanyak 19%. Responden berdasarkan pendidikan SMA yaitu 9,5%, S1 yaitu 85,7% dan untuk S2 sebanyak 4,8%.

### Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan SPSS menunjukkan bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga variabel lingkungan kerja, pengembangan karir, motivasi kerja dan kepuasan kerja.

### Uji Reliabilitas

Tabel IV- 1

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dapat dijelaskan bahwa seluruh variabel yang dipakai dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,60.

### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Multikolinearitas

##### Hasil Uji Multikolinearitas Substruktural I

No	Variabel bebas	Collinierity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Lingkungan Kerja	0,943	1,061
2	Pengembangan Karir	0,943	1,061

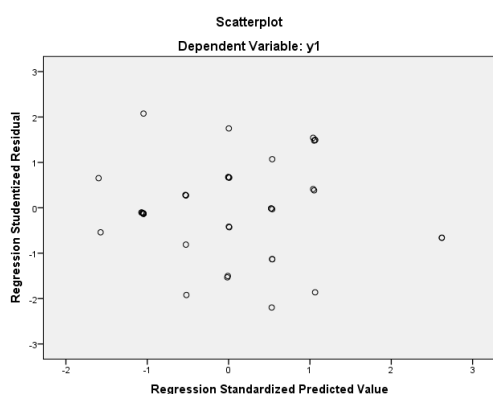
##### Hasil Uji Multikolinearitas Substruktural II

No	Variabel bebas	Collinierity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Lingkungan Kerja	0,355	2,814
2	Pengembangan Karir	0,942	1,061
3	Motivasi Kerja	0,364	2,746

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas substruktural I dan Substruktural II dapat dijelaskan bahwa variabel Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja mempunyai nilai  $VIF \leq 10$  dan nilai tolerance  $\geq 0,10$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa model regresi ini tidak terdapat multikolonieritas, sehingga model dapat dipakai.

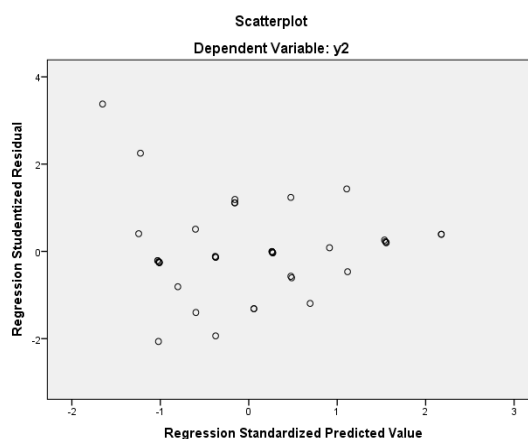
#### 2. Uji Heterokedastisitas

##### Hasil Uji Heterokedastisitas Substruktural 1



No	Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Penerimaan	Keterangan
1	Lingkungan Kerja	0,600	0,60	Reliabel
2	Pengembangan Karir	0,704	0,60	Reliabel
3	Motivasi Kerja	0,727	0,60	Reliabel
4	Kepuasan Kerja	0,652	0,60	Reliabel

##### Hasil Uji Heterokedastisitas Substruktural II

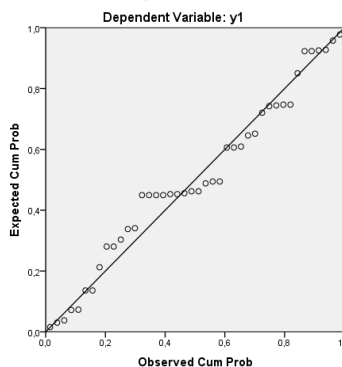


Berdasarkan gambar *Scatterplot* dari hasil substruktural I dan II dapat diketahui bahwa tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik ada grafik menyebar di atas dan di bawah angka nol (0) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas sehingga model regresi tersebut dapat dipakai.

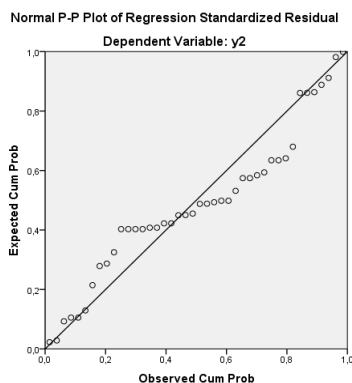
#### 3. Uji Normalitas

##### Hasil Uji Normalitas Substruktural I

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



##### Hasil Uji Normalitas Substruktural II



Berdasarkan hasil uji normalitas substruktural I dan II terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Maka dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Hipotesis

#### 1. Uji Parsial (Uji t)

##### Hasil Uji Parsial Substruktural I

Model	Unstandardized		Standardized		t	Sig.
	Coefficients		Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	-1,160	1,996			-,581	,564
Lingkungan kerja	,637	,079	,799		8,029	,000
Pengembangan an karir	-,007	,100	-,007		-,073	,942

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

- Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja  
Berdasarkan uji t substruktural I, menunjukkan bahwa signifikansi untuk variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) sebesar  $0,000 < 0,05$  dan perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $8,029 > t_{tabel}$  2,021, sehingga  $H_1$  diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi kerja.
- Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja  
Berdasarkan uji t substruktural I, menunjukkan bahwa signifikansi untuk variabel Pengembangan Karir ( $X_2$ ) sebesar  $0,942 > 0,05$  dan perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $-,073 < t_{tabel}$  2,021, sehingga  $H_2$  ditolak. Hal ini dapat

disimpulkan bahwa Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Motivasi kerja.

##### Hasil Uji Parsial Substruktural II

Model	Unstandardized		Standardized		t	Sig.
	Coefficients		Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	1,133	1,204			,941	,353
Lingkungan kerja	,313	,078	,381		4,042	,000
Pengembangan an karir	-,007	,060	-,007		-,116	,909
Motivasi kerja	,626	,096	,607		6,509	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

- Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja  
Berdasarkan uji t substruktural II, menunjukkan bahwa signifikansi untuk variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) sebesar  $0,000 < 0,05$  dan perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $4,042 > t_{tabel}$  2,022, sehingga  $H_3$  diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja.
- Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja  
Berdasarkan uji t substruktural II, menunjukkan bahwa signifikansi untuk variabel Pengembangan karir ( $X_2$ ) sebesar  $0,909 > 0,05$  dan perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $-,116 < t_{tabel}$  2,022, sehingga  $H_4$  ditolak. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja.

c. Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan uji t substruktural II, menunjukkan bahwa signifikansi untuk variabel Motivasi Kerja ( $Y_1$ ) sebesar  $0,000 < 0,05$  dan perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $6,509 > t_{tabel}$  2,022, sehingga  $H_5$  diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja.

		Organisasi	Kehidupan Kerja
Lingkungan Kerja	Pearson Correlation	1	,240
	Sig. (2-tailed)		
	N		,126
		42	42
Pengembangan Karir	Person Correlation	,240	1
	Sig. (2-tailed)	,126	
	N	42	42

2. Uji Koefisien Determinasi

**Hasil Uji Koefisien Determinasi Substruktural I**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,797 <sup>a</sup>	0,636	0,617	0,936

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* substruktural I tersebut 0,617 artinya 61,7% variabel Motivasi Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir sedangkan sisanya (100% - 61,7%) atau 38,3% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

**Hasil Uji Koefisien Determinasi Substruktural II**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,938 <sup>a</sup>	0,880	0,870	0,562

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* substruktural II tersebut 0,870 artinya 87% variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja sedangkan sisanya (100% - 87%) atau 13% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

**Analisis Korelasi**

**Hasil Uji Korelasi**

Iklim                      Kualitas

Berdasarkan tabel analisis korelasi di atas maka dapat diketahui bahwa, korelasi antara lingkungan kerja dengan pengembangan karir sebesar 0,240. Korelasi sebesar 0,240 mempunyai maksud hubungan antar variabel Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir sangat lemah/dianggap tidak ada. Korelasi antara kedua variabel tersebut tidak signifikan karena angka signifikan yang diperoleh sebesar  $0,126 > 0,05$  maka hubungan antara kedua variabel tersebut tidak signifikan.

**Uji Sobel**

**Hasil Uji Sobel Substruktural I**

Berdasarkan perhitungan pada *sobel test statistic*  $> t_{tabel}$  yaitu  $5,070 > 2,021$  dan *p-value*  $< 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja dapat memediasi antara variabel lingkungan kerja dengan variabel kepuasan kerja.

**Hasil Uji Sobel Substruktural II**

Berdasarkan perhitungan pada *sobel test statistic*  $< t_{tabel}$  yaitu  $-0,069 < 2,021$  dan *p-value*  $> \alpha$  yaitu  $0,944 > 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja tidak dapat memediasi antara variabel pengembangan karir dengan variabel kepuasan kerja.

**Analisis Jalur**

Analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kualitas antara variabel yang telah ditetapkan sebelumnya.

Untuk substruktural I menggunakan rumus:

$$Y_1 = 0,799 X_1 - 0,007 X_2 + 0,603$$

$$\text{Dimana } \epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,636} = \sqrt{0,364} \\ = 0,603$$

Untuk substruktural II menggunakan rumus:

$$Y_2 = 0,381 X_1 - 0,007 X_2 + 0,607 Y_1 + 0,346$$

$$\text{Dimana } \epsilon_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,880} = \sqrt{0,12} = 0,346$$

#### Perhitungan pengaruh antar variabel:

Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

1.  $X_1 \rightarrow Y_1 = 0,799$
2.  $X_2 \rightarrow Y_1 = (-0,007)$
3.  $X_1 \rightarrow Y_2 = 0,381$
4.  $X_2 \rightarrow Y_2 = (-0,007)$

5.  $Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,607$

Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

1.  $X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,799 \times 0,607 = 0,484$
2.  $X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = -0,007 \times 0,607 = -0,004$

Pengaruh Total (*Total Effect*)

1.  $X_1 \rightarrow Y_2 = 0,381$
2.  $X_2 \rightarrow Y_2 = -0,007$
3.  $Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,607$
4.  $X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = 0,799 + 0,607 = 1,406$
5.  $X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2 = -0,007 + 0,607 = 0,6$

## PENUTUP

### Simpulan

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pada guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan.
5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan. Hal

ini berarti semakin tinggi motivasi kerja akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja.

6. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
7. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja tidak dapat memediasi hubungan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

### Implikasi Praktis

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Artinya, semakin baik lingkungan kerja akan meningkatkan motivasi kerja guru terhadap sekolah. Oleh karena itu, guru seharusnya diberikan lingkungan kerja yang nyaman, sehat, bersih dan fasilitas yang memadai supaya dapat memperlancar guru dalam bekerja. Seperti penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan, dan keamanan kerja. Selain itu, guru diharapkan memiliki tingkat kedekatan yang tinggi dengan kepala sekolah dan guru yang lain maka akan membuat guru dalam melakukan aktifitas pekerjaan merasa betah. Sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja guru.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin baik lingkungan kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja pada guru. Oleh karena itu, sekolah perlu meningkatkan kepuasan kerja guru dengan cara meningkatkan lingkungan dan motivasi serta mempertahankan hubungan yang baik dengan guru dan mempertahankan lingkungannya. Hal ini bertujuan agar guru merasa nyaman bekerja di MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan sehingga guru merasa puas terhadap sekolah.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi kerja guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada guru.



Hal ini karena guru yang merasa puas terhadap isi pekerjaan, gaji, rekan kerja, kondisi pekerjaan yang membuat guru merasa puas terhadap sekolah. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kepuasan kerja maka komunikasi antar guru dapat digunakan agar setiap guru dapat mengutarakan pendapat dan nantinya akan dapat muncul ide-ide baru dari setiap guru, dengan itu guru dapat merasa dihargai dan mereka akan lebih puas pada sekolah.

4. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian dari sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan antar teman kerja, dan hubungan sosial di tempat kerja. Secara sederhana kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai apa yang membuat seseorang menyenangi pekerjaan yang dilakukan karena mereka merasa senang dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu, sekolah perlu meningkatkan kepuasan kerja pada guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan dengan cara meningkatkan lingkungan kerja, pengembangan karir serta motivasi kerja.

### Implikasi Teoritis

1. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

Pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja menunjukkan bahwa tingkat signifikan untuk variabel lingkungan kerja sebesar  $0,000 < 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t$  hitung sebesar  $8,029 > t$  tabel  $2,021$  maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga diterima. lingkungan kerja memberikan makna dan kontribusi pada motivasi kerja guru, artinya lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan motivasi kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan kekuatan yang mendorong semangat yang ada di dalam maupun di luar dirinya baik itu yang berupa *reward* maupun *punishment*, hal

ini di dukung dari jawaban responden yang sebagian besar menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja di MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan yang terdiri dari lingkungan kerja fisik maupun non fisik terpelihara dengan baik, sehingga guru termotivasi kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, kebutuhan untuk menjalin hubungan dan kebutuhan untuk berkembang terpenuhi. Hasil penelitian tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Ruhana dkk (2014) yang menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

2. Pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja

Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja menunjukkan bahwa tingkat signifikan untuk variabel pengembangan karir sebesar  $0,942 > 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t$  hitung sebesar  $-0,073 < t$  tabel  $2,021$  maka dapat dikatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga ditolak. Karena pengembangan karir di MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan belum ada aturan yang jelas sehingga para guru tidak mengetahui adanya pengembangan karir yang tertulis. Dengan hal tersebut dapat menurunkan motivasi kerja guru terhadap pengembangan karir yang ada di MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan. Oleh karena itu, pimpinan sekolah harus bisa mengevaluasi pengembangan karir yang ada di sekolah. Hasil penelitian ini tidak selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Lisdiani (2017) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi kerja.

3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Hasil pengujian ketiga menunjukkan bahwa tingkat signifikan untuk variabel lingkungan kerja sebesar  $0,000 < 0,05$

dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t$  hitung sebesar  $4,042 > t$  tabel  $2,022$ , maka dapat dikatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja sehingga berdasarkan nilai signifikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja diterima. Pengaruh lingkungan kerja yang positif dan signifikan mengidentifikasi bahwa baiknya lingkungan kerja berpengaruh terhadap tingginya tingkat kepuasan kerja para guru. Hal ini karena lingkungan kerja cukup kuat untuk membentuk kepuasan pada guru. Penelitian tersebut selaras dengan penelitian Andry Roy PS (2018) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja  
Pengujian hipotesis keempat dilakukan menunjukkan bahwa tingkat signifikan untuk pengembangan karir sebesar  $0,909 > 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t$  hitung sebesar  $-0,116 < t$  tabel  $2,022$ , maka dapat dikatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga berdasarkan nilai signifikan pengaruh variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja ditolak dan berdasarkan nilai  $t$  pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja ditolak. Hal ini mengindikasikan bahwa pengembangan karir bukan merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi atau bukan merupakan predictor dari kepuasan kerja dan khususnya kepuasan kerja guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan. Karena pengembangan karir guru di MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan belum mengacu pada aturan yang jelas dan tidak dilaksanakan secara rutin dan terjadwal, sehingga tingkat kepuasan kerja guru menurun. Namun, hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lisdiani (2017) yang

menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja  
Pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa tingkat signifikan untuk variabel motivasi kerja sebesar  $0,000 < 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t$  hitung sebesar  $6,509 > t$  tabel  $2,022$ , maka dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga berdasarkan nilai signifikan pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja diterima dan berdasarkan nilai  $t$  pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja diterima. Pengaruh motivasi kerja yang positif dan signifikan mengidentifikasi bahwa guru merasa termotivasi terhadap pekerjaannya dengan motivasi tersebut membuat guru lebih puas pada pekerjaan dan sekolah. Penelitian tersebut selaras dengan penelitian Hakim (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.
6. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja  
Pengujian hipotesis keenam dilakukan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi dengan menggunakan sobel test sebesar  $test\ statistic > t$  tabel yaitu  $5,070 > 2,021$  dan  $p\text{-value} < 0,05$ . Hal ini menjelaskan bahwa terjadi mediasi antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pada guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Jasmine dan Edalmen (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan berpengaruh positif dan signifikan.
7. Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja

Pengujian hipotesis ke tujuh dilakukan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai mediasi dengan menggunakan sobel test sebesar tes statistic  $< t$  tabel yaitu  $-0,069 < 2,021$  dan  $p\text{-value} > \alpha$  yaitu  $0,944 > 0,05$ . Hal ini menjelaskan bahwa tidak terjadi mediasi antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pada guru MTs Plus Nururrohmah Tambaksari Kuwarasan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asiati. 2020. "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi serta Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja guru sekolah menengah pertama Negeri Kecamatan Rantau Panjang Kabupaten Ogan Ilir". *Jurnal Manajemen Kompeten*. Volume 3 No 1. 89-109.
- Bahri, Syaiful dan Yuni Chairatun Nisa. 2017. "Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan". *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. Volume 18 Nomor 1. Halaman 9-15.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Cetakan ke-5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, Arif Rahman dan Muhdi. 2019. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Swasta Di Wilayah Timur Kabupaten Pematang". *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*. Volume 29 Nomor 2. Halaman 105-115.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2016. *Manajemen Dasar. Pengertian dan Masalah*. Jakarta: BumiAksara.
- Jasmine, Isabella dan Edalmen. 2020. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Mediasi". *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*. Volume II Nomor 2. Halaman 450-460.
- Khuzaimah, Siti. 2017. "Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru". *Jurnal JOM Fekon*. Volume 4 Nomor 1. Halaman 667-679.
- Lisdiani, Vendriana. 2017. "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening". *Jurnal Social and Political Science*. Halaman 1-8.
- Manoppo, Rivo. 2015. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Pada TVRI SULAWESI UTARA". *Jurnal EMBA*. Volume 3 Nomor 3. 1220-1231.
- Nabawi, Rizal. 2019. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai". *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Volume 2 Nomor 2. Halaman 170-183.
- Nazir, Moh. 2003. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia: Jakarta
- Poceratu, I.Ch. 2018. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas IIA Ambon Dalam

- Perspektif Kristiani”. *Jurnal Fakultas Teknik Universitas Pattimura*, 163-167.
- Prakoso, Rayka Dantyo, Endang Siti Astuti dan IkaRuhana. 2014. “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan”. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Volume 14 Nomor 2. Halaman 1-10.
- Priansa, Juni Donni. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung : Alfabeta.
- Rasyid, Mhd. Andi dan Hasrudy Tanjung. 2020. “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan”. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. Volume 3 Nomor 1. Halaman 60-74.
- Robbins, Stephen P. Judge, Timothy. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Roy, Andry PS. 2018. “Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada Perguruan Sudirman Besitang”. Volume 1 Nomor 2. Halaman 48-62.
- Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Sekartini. 2016. “Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Warmadewa”. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*. Volume 3 Nomor 2. 64-75.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- . 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- . 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- . 2018. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Cetakan 1. CAPS. Yogyakarta.
- Sunyoto, Danang. 2015. *Penelitian sumber daya manusia*. Yogyakarta: Center of Academic Publising Service.
- Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Kencana.
- Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen