

TESIS

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Studi Pada Semua Guru Di SMAN 8 Banjarmasin



Oleh:

**M. HAIKAL WAHYUDI
NIM. 2320318310038**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Tesis : Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Semua Guru Di SMAN 8 Banjarmasin

Nama : M. HAIKAL WAHYUDI
NIM : 2320318310038

Pembimbing,



Prof. Laila Refiana Said, S.Psi, M.Si, Ph.D.
NIP 197009132005012003



Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat,



Tanggal Lulus: 11 Juli 2025

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Studi Pada Semua Guru di SMAN 8 Banjarmasin

TESIS
oleh

M. HAIKAL WAHYUDI
NIM: 2320318310038

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tanggal: 11 Juli 2025

Susunan Tim Penguji

Ketua

Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP 197210102003122002

Sekretaris

Dr. Hastin Umi Anisah, SE, MM
NIP 197807142003122002

Pembimbing

Prof. Laila Refiana Said, S.Psi, M.Si, Ph.D.
NIP 197009132005012003



Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat,



Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP 197210102003122002

SERTIFIKAT UJI PLAGIASI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UJI PLAGIASI

Sertifikat

No. 70/UN8.1.12.2/UJIPLAGIASI/2025

Sertifikat ini diberikan kepada:

M. HAIKAL WAHYUDI

2320318310038

Judul Tesis

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPERLUASAN KERJA MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Telah dilakukan pengecekan uji kemiripan Tugas Akhir dengan Indeks kurang dari 20%

Oleh karena itu, Tugas Akhir ini dinyatakan bebas plagiasi sesuai SK Rektor No. 053/UN8/PK/2017

Banjarmasin, 11 September 2025

Mengetahui,

Wakil Dekan I,

Dr. Muzdalifah, S.E., M.Si.

NIP. 19720410 199702 2 003

Koordinator Uji Plagiasi Pascasarjana FEB

Dr. Sri Matulida, S.E.Sv., M.E.I.

NIP. 19911112 202203 2 012

PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH

Publikasi Ilmiah Ini Telah Diperiksa Dan Disetujui

Untuk Dipublikasikan Pada Jurnal Ilmiah

Pembimbing,



Prof. Laila Refiana Said, S.Psi, M.Si, Ph.D.
NIP 197009132005012003

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah **tesis** saya yang berjudul: “**Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi**”

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini yang disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka

Apabila ternyata di dalam naskah **tesis** ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **plagiasi**, saya bersedia **tesis** ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (**M.M.**) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Banjarmasin, 8 Juli 2025

Yang Membuat Pernyataan

M. Haikal Wahyudi

NIM 2320318310038

ABSTRAK

M. Haikal Wahyudi. “Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi”. Laila Refiana Said (Pembimbing).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja sebagai variabel eksogen terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada semua guru di SMAN 8 Banjarmasin.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen utama. Sampel penelitian berjumlah 53 guru yang ditetapkan dengan metode sensus dari populasi 53 guru mata pelajaran di SMAN 8 Banjarmasin. Analisis data menggunakan SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS 3.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,334$; $p = 0,014$) dan ($\beta = 0,315$; $p = 0,031$); keduanya juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ($\beta = 0,368$; $p = 0,011$) dan ($\beta = 0,518$; $p = 0,000$). Selain itu, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,312$; $p = 0,004$). Temuan uji mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan memediasi hubungan pengembangan karir \rightarrow kepuasan kerja ($t = 1,972$; $p = 0,049$) dan lingkungan kerja \rightarrow kepuasan kerja ($t = 2,178$; $p = 0,030$). Model penelitian menjelaskan 70,0% variasi motivasi kerja dan 78,9% variasi kepuasan kerja ($R^2 = 0,700$ dan $0,789$). Temuan ini menegaskan bahwa penguatan program pengembangan karir serta perbaikan lingkungan kerja tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja guru, yang pada akhirnya mendukung kesejahteraan dan produktivitas kerja di sekolah.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

M. Haikal Wahyudi. "The Influence of Career Development and Work Environment on Job Satisfaction Through Work Motivation as a Mediating Variable." Laila Refiana Said (Advisor).

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

This study aims to analyze the influence of career development and work environment as exogenous variables on job satisfaction with work motivation as a mediating variable among all teachers at SMAN 8 Banjarmasin.

The research method used a quantitative approach with questionnaires as the main instrument. The research sample consisted of 53 teachers selected using a census method from a population of 53 subject teachers at SMAN 8 Banjarmasin. Data analysis was performed by using SEM-PLS with the assistance of SmartPLS 3.0.

The results of the study indicated that career development and work environment had a positive and significant effect on job satisfaction ($\beta = 0.334$; $p = 0.014$) and ($\beta = 0.315$; $p = 0.031$); both also had a positive and significant impact on work motivation ($\beta = 0.368$; $p = 0.011$) and ($\beta = 0.518$; $p = 0.000$). Additionally, work motivation had a positive and significant impact on job satisfaction ($\beta = 0.312$; $p = 0.004$). The mediation test findings indicated that work motivation significantly mediated the relationship between career development \rightarrow job satisfaction ($t = 1.972$; $p = 0.049$) and work environment \rightarrow job satisfaction ($t = 2.178$; $p = 0.030$). The research model explained about 70.0% of the variation in work motivation and 78.9% of the variation in job satisfaction ($R^2 = 0.700$ and 0.789). These findings confirm that strengthening career development programs and improving the work environment not only directly increase job satisfaction but also enhance teachers' work motivation, which ultimately supports well-being and work productivity in schools.

Banjarmasin, September 17, 2025
Approved by:
Head of Language Center



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd
NIP. 197710232001122003



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
UPA BAHASA ULM

Jalan Brigjen H. Hasan Basry Kotak Pos 70123 Banjarmasin
Telepon/Fax.: (0511) 3308140
Email: uptbahasa@ulm.ac.id

SURAT KETERANGAN

NO: 205/UN8.16/BS/2025

Bersama ini kami menerangkan bahwa Abstrak bahasa Inggris dari judul Thesis:
"The Influence of Career Development and Work Environment on Job Satisfaction Through Work Motivation as a Mediating Variable" yang disusun oleh:

Nama Mahasiswa : M. Haikal Wahyudi
Nim : 2320318310038
Jurusan/Fakultas : S2 Manajemen
Program : Pascasarjana

telah diverifikasi bahasa Inggris yang digunakan sesuai dengan makna dari abstrak asli yang ditulisoloh mahasiswa tersebut di atas. (Abstrak terlampir) Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banjarmasin, September 17, 2025
Kepala,



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd
NIP. 197710232001122003

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Semua Guru Di SMAN 8 Banjarmasin” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat. Penyusunan tesis ini tentunya tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada:

1. Ibu Prof. Laila Refiana Said, S.Psi, M.Si, Ph.D. Selaku Pembimbing, selama proses penyusunan tesis.
2. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat beserta seluruh dosen dan staf, yang telah memberikan ilmu dan dukungan selama masa studi.
3. Seluruh pihak di SMAN 8 Banjarmasin, yang telah memberikan izin serta data dan informasi yang sangat berharga untuk kepentingan penelitian ini.
4. Kepada kedua orang tua tercinta saya Rohansyah dan Rusmiati, yang selalu mendoakan, memberikan semangat, cinta, dan dukungan moral maupun material yang tiada henti, serta menjadi sumber kekuatan dalam setiap langkah penulis
5. Teman-teman seperjuangan di Program Magister Manajemen serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan dan dukungan selama proses penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan karya ilmiah ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

Banjarmasin, 26 Agustus 2025
Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SERTIFIKAT UJI PLAGIASI	iii
PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	18
1.3. Tujuan penelitian	19
1.4. Manfaat Penelitian.....	20
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	22
2.1. Landasan Teori	22
2.2. Penelitian Terdahulu.....	66
BAB III MODEL PENELITIAN DAN HIPOTESIS.....	67
3.1. MODEL PENELITIAN	67
3.2. Hipotesis Penelitian	68
BAB IV METODE PENELITIAN	76
4.1. Jenis dan Tempat Penelitian	76
4.2. Unit Analisis	76
4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	77
4.4. Populasi dan Ukuran Sampel.....	78
4.5. Metode Pengambilan Sampel	80
4.6. Variabel dan Definisi Operasional Variabel.....	80
4.7. Pengukuran Variabel	81
4.8. Metode Pengumpulan Data	81
4.9. Metode Analisis Data	82

BAB V HASIL PENELITIAN	89
5.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	89
5.2. Karakteristik Responden Penelitian	90
5.3. Analisis Deskriptif Jawaban Responden	97
5.4. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	113
5.5. Hasil Pengujian Hipotesis.....	118
5.6. Pembahasan Hasil Penelitian.....	134
5.7. Implikasi Hasil Penelitian.....	149
5.8. Keterbatasan Penelitian	151
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	153
6.1 Kesimpulan.....	153
6.2 Saran	154
DAFTAR PUSTAKA	157
LAMPIRAN-LAMPIRAN	166
Lampiran I Penelitian Terdahulu	166
Lampiran II Variabel dan Definisi Operasional Variabel.....	175
Lampiran II Kuesioner Penelitian	186
Lampiran III <i>Quality Criteria PLS</i>	192

DAFTAR TABEL

No. Judul Tabel	Halaman
Tabel 4. 1 Populasi Pada SMAN 8 Banjarmasin	78
Tabel 4. 2 Instrumen Skala Likert.....	81
Tabel 4. 3 Parameter Uji Validitas	85
Tabel 5. 1 Jenis Kelamin Responden	90
Tabel 5. 2 Umur Responden.....	92
Tabel 5. 3 Tingkat Pendidikan Responden	94
Tabel 5. 4 Lama Responden Bekerja	95
Tabel 5. 5 Interval Koefisien.....	97
Tabel 5. 6 Distribusi Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karir (X1) ..	97
Tabel 5. 7 Distribusi Jawaban Responden Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	104
Tabel 5. 8 Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (Z)	107
Tabel 5. 9 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (Y)	111
Tabel 5. 10 Nilai Outer Loading 1	113
Tabel 5. 11 Nilai Outer Loading 2	114
Tabel 5. 12 Nilai Average Variance Extracted	115
Tabel 5. 13 Heterotrait-monotrait ratio (HTMT).....	116
Tabel 5. 14 Nilai <i>Composite Reliability dan Cronbach's Alpha</i>	117
Tabel 5. 15 Path Coefficients (Koefisien Jalur)	118
Tabel 5. 16 Indirect Effect (Efek Tidak Langsung)	121
Tabel 5. 17 Total effects.....	124
Tabel 5. 18 R-Square.....	127
Tabel 5. 19 F-Square	130
Tabel 5. 20 <i>Goodness Of Fit</i> (GOF).....	130
Tabel 5. 21 Uji hipotesis	131
Tabel 5. 22 Uji Mediasi.....	133

DAFTAR GAMBAR

No. Judul Gambar	Halaman
Gambar 1. 1 Hasil Pra Survei Kepuasan Kerja (Diolah Peneliti 2025)	3
Gambar 1. 2 Hasil Pra-Survei Ketidakpuasan Kerja (Diolah Peneliti 2025).....	4
Gambar 1. 3 Hasil Pra-Survei Pengembangan Karir (Diolah Peneliti 2025).....	9
Gambar 1. 4 Hasil Pra-Survei Lingkungan Kerja (Diolah Peneliti 2025)	13
Gambar 2. 1 Prosedur Pengembangan Karir.....	37
Gambar 3. 1 Model Penelitian	67
Gambar 4. 1 Konseptualisasi Model Variabel Penelitian	84