

**Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja
Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja:
Studi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) KC Kendal**

Nurul Anandita Rahmaputri¹, Askar Yuniyanto²

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank Semarang
nurulananditarahmaputri@mhs.unisbank.ac.id¹, askar@edu.unisbank.ac.id²

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work environment and career development on employee performance with mediation of job satisfaction study at PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal. This research is quantitative, with. The population was 200 respondents, with a sampling technique using purposive sampling obtained a sample of 120 respondents. The test used in the study is instrument testing using the pearson correlation validity test by comparing the calculated r value with the table r value, reliability test using the cornbachalpa value of > 0.7, multiple regression analysis, coefficient of determination, f test and t test. The results showed (1) work environment has a positive and significant effect on employee performance, (2) career development has a positive and significant effect on employee performance, (3) work environment has a positive and significant effect on job satisfaction, (4) career development has a positive and significant effect on job satisfaction, (5) job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. Seeing the coefficient of determination of 62.1% on employee performance and 72.1% on job satisfaction while the rest is explained by other variables, further research is recommended to add independent variables to this research model.

Keywords: *Work Environment, Career Development, Employee Performance, and Job Satisfaction*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan mediasi kepuasan kerja studi pada PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal. Penelitian ini merupakan bersifat kuantitatif, dengan. Populasi sebanyak 200 responden, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* diperoleh sampel sebanyak 120 responden. Uji yang digunakan dalam penelitian yaitu pengujian instrumen dengan menggunakan uji validitas *pearson correlation* dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel, uji reliabilitas dengan menggunakan nilai cronbach alpha sebesar > 0,7, analisis regresi berganda, koefisien determinasi, uji f dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan (1) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (2) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (5) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Melihat nilai koefisien determinasi sebesar 62,1 % terhadap kinerja pegawai dan 72,1% terhadap kepuasan kerja sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain, maka penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk menambah variabel independen diluat model penelitian ini.

Kata kunci: Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Kinerja Pegawai, dan Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Dengan adanya perkembangan teknologi yang sangat pesat pada saat ini, menuntut setiap perusahaan untuk memiliki performa kinerja yang tinggi, dikarenakan hal tersebut menjadi suatu keuntungan perusahaan, untuk bertahan di tengah kondisi persaingan yang semakin ketat. Sumber Daya Manusia menjadi salah satu aspek yang sangat dibutuhkan perusahaan dalam pengendaliannya, dan perilaku pegawai itu sendiri sangat memengaruhi bagaimana jalannya suatu pekerjaan. Sumber Daya Manusia merupakan aset perusahaan yang wajib dipelihara dan dikembangkan agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi kelangsungan hidup perusahaan.

Salah satu faktor penting Sumber Daya Manusia yaitu kontribusi pegawai berupa kinerja, yang diungkap dalam teori menurut Edward Lawler (2018) mengatakan bahwa kinerja merupakan kegiatan pegawai yang dimana didasari oleh keinginan sendiri dalam melakukan pekerjaan, ketrampilan serta bagaimana cara mereka dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang diberikan. Kinerja biasa digunakan perusahaan dalam menilai setiap pegawai serta menjadi jawaban bagi perusahaan atas berhasil atau tidaknya program kerja yang telah dirancang. Jika kinerja yang dimiliki oleh pegawai sangat memumpuni maka hasil yang akan diperoleh pun juga akan baik. Sebaliknya jika performa kinerja yang dimiliki pegawai kurang, maka akan berdampak buruk bagi perusahaan. Salah satunya yaitu kinerja yang terdapat di Perusahaan PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal, dimana menunjukkan kurang optimalnya karyawan dalam bekerja. Berikut merupakan tabel *outstanding* kinerja pegawai PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) KC Kendal tahun 2021 – 2023 :

Tabel 1. Posisi *Outstanding* Produk PT. Bank Rakyat Indonesia KC Kendal Tahun 2021 – 2023 (dalam bentuk persen %)

No	Nama Produk	Target	Realisasi	Keterangan
2021	Simpanan	107,9 %	100 %	Tercapai
	Pinjaman	88 %	100%	Tidak Tercapai
	DPK	97 %	100 %	Tidak Tercapai
	NPL	100 %	100 %	Tercapai
	REC DH	96,7 %	100 %	Tidak Tercapai
	Debitur	85,7 %	100 %	Tidak Tercapai
	FBI	100 %	100 %	Tercapai
2022	Simpanan	95,57 %	100 %	Tidak Tercapai
	Pinjaman	97,96 %	100%	Tidak Tercapai
	DPK	102,87%	100 %	Tercapai
	NPL	89,06 %	100 %	Tidak Tercapai

	REC DH	82,59 %	100 %	Tidak Tercapai
	Debitur	162,90 %	100 %	Tercapai
	FBI	47,05 %	100 %	Tidak Tercapai
2023	Simpanan	99,46 %	100 %	Tidak Tercapai
	Pinjaman	96,83 %	100%	Tidak Tercapai
	DPK	106,20 %	100 %	Tercapai
	NPL	122,31 %	100 %	Tercapai
	REC DH	126,62 %	100 %	Tercapai
	Debitur	93,64 %	100 %	Tidak Tercapai
	FBI	105,55 %	100 %	Tercapai

Sumber : Data Kinerja Pegawai (Outstanding BRI 2021 – 2023)

Berbagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menurut Handoko (2014) yaitu terdapat kepuasan kerja. Salah satu faktor yang diprediksi memengaruhi kinerja, yaitu kepuasan kerja yang diungkap dalam teori Kasmir (2016) mengatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja terdapat kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja yang baik pada suatu perusahaan akan berdampak positif bagi pegawai. Semakin tinggi kepuasan yang didapatkan pegawai, maka semakin tinggi kinerja yang tercipta, sehingga perusahaan berharap bahwa kepuasan bisa dirasakan oleh pegawai, guna untuk memengaruhi target yang ingin dicapai. Kepuasan kerja menurut penelitian Dimas Alfiali Akbar dan Novi Fitria Hermiati (2023) mengatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu Penelitian milik Anizah Cahyawati Setiyaningrum (2019) mengatakan hal yang sama bahwa, adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan dengan kinerja pegawai. Sementara itu ditemukan penelitian yang berbeda atau sebaliknya dari Prayugo Pratama dan Sjahril Effendy Pasaribu (2020) yang mengatakan bahwa adanya pengaruh positif tidak signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Selain faktor kepuasan kerja, faktor lain yang diprediksi berpengaruh pada kinerja pegawai adalah lingkungan kerja yang diungkap oleh teori Kasmir (2016). Pada teori Sofyandi (2008) juga mengatakan bahwa lingkungan kerja merupakan komponen faktor utama yang dapat memengaruhi bagaimana kinerja seorang pegawai baik secara internal maupun eksternal. Lingkungan kerja menurut penelitian Agustinus Pranata, Karnadi, dan Riska Ayu Pramesthi (2023) mengatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu pada penelitian milik Armansyah Ritonga, dan Syaiful Bahri (2022) juga mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu ditemukan penelitian yang berbeda atau sebaliknya dari Tiswani Ayunasrah, Ratnawati, Rahma Diana, dkk (2022) yang mengatakan bahwa tidak adanya pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Selain faktor kepuasan karyawan dan lingkungan kerja, faktor lain yang diprediksi berpengaruh pada kinerja pegawai adalah pengembangan karir yang diungkap oleh teori Hasibuan (2014) yang mengatakan bahwa terdapat beberapa

faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi. Perusahaan perlu menerapkan beberapa kegiatan karyawan dalam proses peningkatan kinerja seperti menerapkan beberapa program *training* atau pelatihan *skill* agar pegawai dapat menentukan arah tujuan karir yang dituju. Pengembangan karir menurut penelitian Tamara Farisa Putri dan Muis Fauzi Rambe (2022) mengatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, selain itu penelitian milik I.P. Sari dan A.G. Rahyuda (2022) mengatakan hal yang sama bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Sementara itu ditemukan penelitian yang berbeda atau sebaliknya dari Anizah Cahyawati Setiyaningrum (2019) mengatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja juga merupakan komponen penting yang harus perusahaan perhatikan dalam melakukan kegiatan kerja sehari – hari . Berbagai faktor yang memengaruhi kepuasan menurut teori Robbins and Judge (2015) mengatakan bahwa terdapat 6 faktor yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, rekan kerja, dan keseluruhan. Salah satu faktor yang diprediksi memengaruhi kepuasan kerja yaitu lingkungan kerja yang diungkap oleh teori Sudaryo, Agus & Nunung (2018) dan menyebutkan bahwa salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan yaitu lingkungan kerja. Dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman akan membawa dampak serta pengaruh yang baik bagi pegawai, namun jika kondisi lingkungan kerja memiliki dampak serta pengaruh yang buruk maka akan buruk pula bagi kelangsungan pekerjaan pegawai. Menurut penelitian Juprizona, Teddy Chandra, dan Dadi Komardi (2022) mengatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, selain itu pada penelitian Armansyah Ritonga, dan Syaiful Bahri (2022) mengatakan hal yang sama bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Sementara itu ditemukan penelitian yang berbeda atau sebaliknya dari Andi Sugisty, Nyoto, Rizaldi Putra, dkk. (2023) yang menyatakan bahwa tidak adanya pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Selain faktor lingkungan kerja yang dapat memengaruhi kepuasan pegawai, terdapat juga faktor lain yang dapat memengaruhi kepuasan, seperti pengembangan karir yang dikatakan oleh teori Sutrisno (2016) bahwa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan salah satunya terdapat faktor kesempatan untuk maju yang dapat diartikan bahwa hal tersebut sama halnya dengan pengembangan karir. Pengembangan karir dalam perusahaan juga merupakan aspek yang penting dan harus senantiasa diperhatikan agar pegawai juga dapat menentukan arah tujuan karir yang akan dicapai sehingga menimbulkan rasa puas tersendiri untuk pegawai. Menurut penelitian Prayugo Pratama, dan Sjahril Effendy Pasaribu (2020) mengatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, selain itu pada penelitian Anizah Cahyawati Setiyaningrum (2019) mengatakan hal yang sama bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Sementara itu ditemukan penelitian yang berbeda atau sebaliknya dari Dimas Alfiali Akbar dan Novi Fitria Hermiati

(2023) yang menyatakan bahwa tidak adanya pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

Dari beberapa fenomena yang muncul dapat diindikasikan bahwa kepuasan karyawan berdampak pada performa kinerja pegawai. Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah yang terjadi di atas maka diajukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Kepuasan Kerja”**.

METODE PENELITIAN

Metode yang akan diterapkan pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan penelitian kuantitatif. Jenis data yang akan digunakan berupa data primer yang berasal dari data dan dikumpulkan oleh peneliti sendiri langsung dari sumber atau tempat pertama dijadikannya objek penelitian. Populasi yang akan digunakan berjumlah 200 responden pegawai PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal, dengan menggunakan metode *purposive sampling* maka didapatkan sampel berjumlah 120 pegawai dengan menggunakan kriteria sebagai berikut :

1. Pegawai minimal bekerja 4 tahun di PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal.
2. Pegawai merupakan staf tetap (bagian *customer service* dan *marketing*)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan hasil rekap data penyebaran kuesioner yang disebar sebanyak 120 eksemplar kepada sampel penelitian yaitu PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal. Kuesioner yang kembali dan diisi dengan lengkap serta tidak ada data yang cacat sebanyak 120 eksemplar.

Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	X1.1	0,528	0,150	Valid
	X1.2	0,421	0,150	Valid
	X1.3	0,511	0,150	Valid
	X1.4	0,586	0,150	Valid
	X1.5	0,480	0,150	Valid
	X1.6	0,479	0,150	Valid
	X1.7	0,428	0,150	Valid
	X1.8	1	0,150	Valid
Pengembangan Karir (X2)	X2.1	0,382	0,150	Valid
	X2.2	0,460	0,150	Valid
	X2.3	0,605	0,150	Valid
	X2.4	0,297	0,150	Valid
	X2.5	0,596	0,150	Valid
	X2.6	0,510	0,150	Valid

	X2.7	1	0,150	Valid
Kinerja Pegawai (Y1)	Y1.1	0,539	0,150	Valid
	Y1.2	0,276	0,150	Valid
	Y1.3	0,325	0,150	Valid
	Y1.4	0,375	0,150	Valid
	Y1.5	0,485	0,150	Valid
	Y1.6	0,517	0,150	Valid
	Y1.7	0,479	0,150	Valid
	Y1.8	0,398	0,150	Valid
	Y1.9	0,503	0,150	Valid
	Y1.10	0,502	0,150	Valid
	Y1.11	0,528	0,150	Valid
	Y1.12	0,314	0,150	Valid
	Y1.13	1	0,150	Valid
Kepuasan Kerja (Y2)	Y2.1	0,345	0,150	Valid
	Y2.2	0,330	0,150	Valid
	Y2.3	0,362	0,150	Valid
	Y2.4	0,376	0,150	Valid
	Y2.5	0,357	0,150	Valid
	Y2.6	0,356	0,150	Valid
	Y2.7	0,315	0,150	Valid
	Y2.8	0,337	0,150	Valid
	Y2.9	0,502	0,150	Valid
	Y2.10	0,313	0,150	Valid
	Y2.11	0,388	0,150	Valid
	Y2.12	0,431	0,150	Valid
	Y2.13	0,599	0,150	Valid
	Y2.14	0,544	0,150	Valid
	Y2.15	1	0,150	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa nilai r hitung di semua variabel > nilai t tabel sebesar 0,150, dalam hal ini semua data indikator dikatakan valid, karena memenuhi syarat secara penghitungan $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

No	Indikator	Standar Alpha	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Lingkungan Kerja (X1)	0,7	0,921	Reliabel
2.	Pengembangan Karir (X2)	0,7	0,883	Reliabel
3.	Kinerja Pegawai (Y1)	0,7	0,857	Reliabel

4.	Kepuasan Kerja (Y2)	0,7	0,891	Reliabel
----	---------------------	-----	-------	----------

Sumber : Data Primer yang diolah 2023

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel di atas, menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Cornbach Alpha yaitu $> 0,7$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan pada setiap indikator yang terdapat pada masing-masing variabel lingkungan kerja (X1), pengembangan karir (X2), kinerja pegawai (Y1), dan kepuasan kerja (Y2) dikatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

Analisis Regresi Berganda

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Berganda Y1

Variabel	Standardized Coefficients Beta	t	Sig	Keterangan
Lingkungan Kerja	.347	3.562	.001	Positif
Pengembangan Karir	.173	1.830	.070	Positif
Kepuasan Kerja	.349	3.394	.001	Positif

Sumber : Data Primer yang diolah 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa nilai Standardized Coefficients Beta yang bernilai positif yaitu Lingkungan Kerja (X1) dan Pengembangan Karir (X2) dengan mediasi Kepuasan Kerja (Y2) terhadap Kinerja Pegawai (Y1). Dari hasil tersebut dimasukkan dalam persamaan regresi sebagai berikut

$$Y1 = 0,347X1 + 0,173X2 + 0,349Y2$$

Hasil persamaan regresi di atas mengartikan bahwa :

1. Dapat ditunjukkan semua variabel independen berpengaruh positif terhadap variabel dependen
2. Variabel yang paling kecil terhadap variabel kinerja pegawai (dependen) adalah variabel pengembangan karir.
3. Untuk mengetahui adanya pengaruh mediasi dari variabel kepuasan kerja dapat dilakukan di penghitungan sebagai berikut:

Pengaruh langsung (*direct effect*) lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai mendapatkan nilai *coefficient* sebesar 0.347, sedangkan untuk pengaruh tidak langsung dilakukan penghitungan. Nilai *coefficient* lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja x nilai *coefficient* kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

$$= 0.482 \times 0.349$$

$$= 0.168$$

Yang dimana dalam hal ini nilai *coefficient* pengaruh langsung $>$ dari pengaruh tidak langsung ($0.347 > 0.168$), sehingga implikasinya lebih efektif pengaruh secara langsung.

Sehingga *total effect*-nya yaitu

= total pengaruh langsung + total pengaruh tidak langsung
 = 0.347 + 0.168
 = 0.515

4. Untuk mengetahui adanya pengaruh mediasi dari variabel kepuasan kerja dapat dilakukan di penghitungan sebagai berikut:

Pengaruh langsung (*direct effect*) pengembangan karir terhadap kinerja pegawai mendapatkan nilai *coefficient* sebesar 0.173

Sedangkan untuk pengaruh tidak langsung dilakukan penghitungan Nilai *coefficient* lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai x nilai *coefficient* kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

= 0.421 x 0.349
 = 0.146

Yang dimana dalam hal ini nilai *coefficient* pengaruh langsung > dari pengaruh tidak langsung (0.173 > 0.146), sehingga implikasinya lebih efektif pengaruh secara langsung.

Sehingga *total effect*-nya yaitu
 = total pengaruh langsung + total pengaruh tidak langsung
 = 0.173 + 0.146
 = 0.319

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Berganda Y2

Variabel	Standardized Coefficients Beta	t	Sig	Keterangan
Lingkungan Kerja	.482	6.374	.000	Positif
Pengembangan Karir	.421	5.573	.000	Positif

Sumber : Data Primer yang diolah 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa nilai Standardized Coefficients Beta yang bernilai positif yaitu Lingkungan Kerja (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y2). Dari hasil tersebut dimasukkan dalam persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,482X_1 + 0,421X_2$$

Hasil persamaan regresi di atas mengartikan bahwa :

1. Dapat ditunjukkan semua variabel independen berpengaruh positif terhadap variabel dependen
2. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja adalah variabel lingkungan kerja
3. Variabel yang paling kecil terhadap variabel Kepuasan Kerja (dependen) adalah variabel pengembangan karir.

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 6. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R²) Y1

Variabel	Koefisien Determinasi	Anova	
	(Adj R ²)	F	Sig
Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir	.612	94.882	.000

Sumber : Data Primer yang diolah 2023

Berdasarkan uji tabel di atas dapat dijelaskan bahwa uji koefisien determinasi pada nilai Adjusted R Square menunjukkan angka 0,621. Hal ini berarti bahwa variabel lingkungan kerja, dan pengembangan karir mampu menjelaskan sebesar 62,1 % terhadap kinerja pegawai.

Tabel 7. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R²) Y2

Variabel	Koefisien Determinasi	Anova	
	(Adj R ²)	F	Sig
Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir	.712	148.310	.000

Sumber : Data Primer yang diolah 2023

Berdasarkan uji tabel di atas dapat dijelaskan bahwa uji koefisien determinasi pada nilai Adjusted R Square menunjukkan angka 0,721. Hal ini berarti bahwa variabel lingkungan kerja, dan pengembangan karir mampu menjelaskan sebesar 72,1 % terhadap kepuasan kerja.

Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji apakah kedua variabel independen secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Berdasarkan pada tabel Y1, menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 94,882 dan nilai signifikansi .000, yang dimana nilai signifikansi tersebut < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada tabel Y2, menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 148.310 dan nilai signifikansi .000, yang dimana nilai signifikansi tersebut < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

Uji T (Uji Hipotesis)

1. Uji Hipotesis 1

Pada tabel di atas (tabel analisis regresi berganda), hasil olah data menunjukkan nilai T hitung lebih besar dari nilai T tabel yaitu $5,876 > 1,65798$ yang artinya bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H1 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2. Uji Hipotesis 2

Pada tabel di atas (tabel analisis regresi berganda), hasil olah data menunjukkan nilai T hitung lebih besar dari nilai T tabel yaitu $3,647 > 1,65798$ yang artinya bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H2 : Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

3. Uji Hipotesis 3

Pada tabel di atas (tabel analisis regresi berganda), hasil olah data menunjukkan nilai T hitung lebih besar dari nilai T tabel yaitu $6,374 > 1,65798$ yang artinya bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H3 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

4. Uji Hipotesis 4

Pada tabel di atas (tabel analisis regresi berganda), hasil olah data menunjukkan nilai T hitung lebih besar dari nilai T tabel yaitu $5,573 > 1,65798$ yang artinya bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H4 : Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

5. Uji Hipotesis 5

Pada tabel di atas (tabel analisis regresi berganda), hasil olah data menunjukkan nilai T hitung lebih besar dari nilai T tabel yaitu $12,843 > 1,65798$ yang artinya bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Pembahasan

Penelitian mengenai pengaruh Kinerja Karyawan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal menunjukkan hasil – hasil sebagai berikut :

1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uji analisis data menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Agustinus Pranata, Karnadi, dan Riska Ayu Pramesthi (2023) serta Kusnia Lindasari dan Askar Yunianto (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi harus menciptakan lingkungan kerja secara fisik dan non fisik bagi pegawai.

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uji analisis data menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Dimas Alfiali Akbar, dan Novi Fitria Hermiati (2023) & Tamara Farisa Putri, dan Muis Fauzi Rambe (2022) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa pengembangan karir dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, semakin baik pengembangan karir pegawai maka akan baik pula tingkat kinerja pegawai. (untuk meningkatkan kinerja pegawai maka organisasi harus memberikan kesempatan bagi pengembangan karir pegawai).

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uji analisis data menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Ali Suhali dan Emi Amelia (2022) & Resky Harke Runtu, Riane Johnly Pio dan Sandra Asaloei (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, semakin nyaman dan baik lingkungan kerja di perusahaan maka juga akan memberikan kepuasan bagi setiap karyawan dalam perusahaan.

4. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uji analisis data menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Sulthan Rafi Susilo dan Puspita Wulansari (2023) & Jumiyati dan Yunidyawati Azlina (2019) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa pengembangan karir dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, semakin baik pengembangan karir karyawan maka semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kinerja pegawai terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uji analisis data menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Anizah Cahyawati Setyaningrum (2019) & Iwan Kurnia Wijaya (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, semakin puas maka semakin tinggi tingkat kinerja yang dihasilkan.

6. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan mediasi Kepuasan Kerja

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan mediasi kepuasan kerja. Berdasarkan uji analisis data menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja secara tidak langsung secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai dan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja, tetapi dalam implikasi yang efektif lebih baik menggunakan pengaruh secara langsung.

7. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan mediasi Kepuasan Kerja

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan mediasi kepuasan kerja. Berdasarkan uji analisis data menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir secara tidak langsung secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Bank Rakyat Indonesia KC Kendal.

Temuan ini memberikan implikasi bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai dan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. tetapi dalam implikasi yang efektif lebih baik menggunakan pengaruh secara langsung.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah di uraikan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik lingkungan maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin terbuka / transparan tingkat pengembangan karir dalam perusahaan maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin nyaman maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai.
4. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin terbuka akan meningkatkan kepuasan pegawai.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai , artinya semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai dalam perusahaan maka akan semakin tinggi tingkat kinerja pegawai.
6. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja.
7. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja.

Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis memberikan saran yang dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, penulis berusaha memberikan saran yang dapat dikemukakan bahwa, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan mediasi kepuasan kerja, namun masih terdapat nilai indikator rata – rata terendah yaitu indikator yang menyatakan “Saya memiliki hubungan yang

- harmonis dengan atasan”, sehingga diharapkan atasan dengan para pegawai bisa mengeratkan hubungan harmonis (*intimace*).
2. Pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan mediasi kepuasan kerja, namun masih terdapat nilai indikator rata-rata terendah yaitu indikator yang menyatakan “Saya memiliki rencana karir yang jelas dalam jangka pendek di perusahaan”. Sehingga dalam hal ini diharapkan perusahaan bisa memberikan pandangan / gambaran untuk pegawainya dalam menentukan karir selama di perusahaan, khususnya jangka pendek.
 3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, namun masih terdapat nilai indikator rata-rata terendah yaitu indikator yang menyatakan “Saya selalu menerima jumlah gaji sesuai dengan beban kerja yang diberikan”. Sehingga diharapkan perusahaan lebih memperhatikan dalam kompensasinya untuk melihat proses beban kerja yang dimiliki karyawan.
 4. Pada variabel kinerja pegawai masih terdapat nilai indikator rata-rata terendah yaitu indikator yang menyatakan “Saya sering melakukan pekerjaan yang bersifat menantang”. Sehingga perusahaan sebaiknya memberikan pekerjaannya yang bersifat menantang untuk para pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *manajemen sumber daya: Teori, konsep dan indikator*. Pekanbaru : Zanafa.
- Andreas, D. (2022). Employee Perfomance: The Effect of Motivation and Job Satisfaction. *Jurnal Kepegawaian Dan Organisasi*, 1(1), 28–35.
- Ayunasrah, T., Ratnawati, R., Diana, R., & Ansari, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 4(1), 1–10.
- Azlina, Y. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pt Kimia Farma (Persero) Tbk Jakarta. *Jurnal AKRAB JUARA*, 4(November), 226–238.
- Edison, E. (2018). *manajemen sumber daya manusia: Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi* (3rd ed.). Bandung: alfabeta.
- Juniarti, A. T., & Putri, darra G. (2021). Faktor faktor Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Juprizon, Chandra, T., & Komardi, D. (2022). Work Environment, Compensation, and Supervision on Job Satisfaction and Teacher Performance at SMA Negeri 1 Kampar. *Journal of Applied Business and Technology*, 3(3), 235–250. <https://doi.org/10.35145/jabt.v3i3.108>

- Kosanke, R. M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 12–46.
- Nadapdap, N. N., Lindawati, T., & Yuniarto, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Pabrik Sepatu Di Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen : JUMMA*, 11(1), 41–51. <https://doi.org/10.33508/jumma.v11i1.3949>
- Palupi, D. S., Aisyah, S., & Hidayaty, D. E. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada UMKMUrban Kayoe. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEKOMBIS)*, 2(3), 181–190.
- Prasetya, A. S. E., Nyoto, Putra, R., & Sultan, F. M. M. (2023). Cyberloafing, Work Environment, and Leadership on Performance and Job Satisfaction of Education Personnel at Sultan Syarif Kasim State Islamic University Riau. *Journal of Applied Business and Technology*, 4(1), 17–29. <https://doi.org/10.35145/jabt.v4i1.116>
- Pratama, P., & Pasaribu, S. E. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 259–272.
- Ritonga, A., & Bahri, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. Mode Fashion Medan. *Jesya*, 5(2), 1427–1442. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.740>
- Susilo, S. R., & Wulansari, P. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Taiho Nusantara. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2), 535–551. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.3043>
- Soetjipto. (2008). *Paradigm Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Amara Book.
- Wirawan. (2018). *Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi dan penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. *Agora*, 6(2), 12–18.