

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN

(Studi Kasus Pada PT. Angkasa Pura I (Persero))

Cicih Ratnasih¹⁾; Wahyu Murti²⁾; Wahyu Winardi³⁾

^{1) 2)} Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Borobudur

³⁾ Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Borobudur

wahyu_murti@borobudur.ac.id ; cicih_ratnasih@borobudur.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis Pengaruh faktor-faktor yang berkaitan dengan Produktivitas Karyawan. Faktor-faktor tersebut meliputi Pengembangan Karier dan Lingkungan Kerja yang selanjutnya dalam penelitian ini difungsikan sebagai variabel bebas yang mempengaruhi Produktivitas Karyawan yang difungsikan sebagai variabel terikat, sedangkan Kepuasan Kerja merupakan variabel yang difungsikan sebagai variabel perantara (intervening). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung Pengembangan Karier, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. Pengembangan Karier dan Lingkungan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh tidak langsung Pengembangan Karier dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan, dengan hasil uji sobel.

Kata kunci : Pengembangan Karier, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Produktivitas Karyawan

1. PENDAHULUAN

Memasuki era global dunia industri, saat ini menunjukkan peningkatan ekonomi yang memberikan prospek yang cerah bagi setiap pihak atau perusahaan yang mampu bersaing dengan perusahaan lainnya dalam industri yang sama baik dari bisnis barang maupun jasa.

Era globalisasi saat ini menuntut keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas dan kompeten agar mampu menghasilkan kinerja yang baik sehingga perusahaan akan tetap bertahan dalam persaingan yang semakin ketat. Kinerja merupakan faktor yang sangat menentukan untuk kelangsungan hidup ke depan suatu perusahaan. SDM mempunyai peranan yang sangat penting dalam kinerja suatu perusahaan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan SDM yang berkualitas. SDM yang berkualitas akan berpengaruh pada kemajuan suatu perusahaan. Untuk mendapatkan SDM yang berkualitas diperlukan komitmen perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut.

Oleh karena itu, agar perusahaan dapat berkembang secara optimal, maka beberapa carapun harus ditempuh oleh perusahaan agar kinerja karyawan dapat meningkat secara efektif dan efisien. Salah satunya dengan cara memberikan kepastian terhadap pengembangan karier yang baik kepada karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman agar dapat menciptakan kepuasan kerja sehingga produktivitas karyawan semakin meningkat.

Pengembangan karier biasa diartikan sebagai kegiatan kepegawaian guna membantu merencanakan karier masa depan di tempat mereka bekerja. Sehingga karyawan yang bersangkutan dan juga pihak perusahaan bisa mengembangkan diri secara optimal. Menurut Noeewll (1998), pengembangan karier merupakan tugas organisasi untuk membentuk hubungan dengan orang yang mengelola kariernya, karena karier tersusun dari pergantian antara individu dan organisasi. Individu merencanakan karier mereka guna meningkatkan status dan gaji mereka, memastikan keselamatan pekerjaan dan mempertahankan kemampuan pasaran mereka dalam pasar tenaga kerja yang berubah.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan. Misalnya jika di suatu perusahaan terjadi ketidaksesuaian antara karyawan yang satu dengan yang lain, maka hubungan antar karyawan akan menjadi buruk dan akan mengganggu proses sosialisasi dalam bekerja. Selain itu jika sifat atau karakter atasan yang berperilaku negatif terhadap bawahannya akan juga mempengaruhi kenyamanan dari karyawan bawahannya, karyawan akan cenderung merasa tidak nyaman dalam bekerja, dan akan merasa untuk malas menyelesaikan tugas yang ada. Itu semua merupakan pengaruh yang biasa sering terjadi yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Selain mempengaruhi produktivitas karyawan pengembangan karir dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Kepuasan kerja bagi seorang karyawan merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperolehnya akan turut menentukan sikap positif terhadap pekerjaan. Perasaan puas dalam bekerja dapat menimbulkan dampak positif terhadap perilaku, seperti misalnya tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang cenderung meningkat. Kepuasan kerja juga berhubungan dengan outcomes seperti kinerja, sehingga apabila kepuasan kerja semakin tinggi maka akan menimbulkan semangat dalam bekerja. Dengan demikian seseorang akan lebih mudah mencapai tingginya kinerja.

Produktivitas kerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan suatu perusahaan. Produktivitas yang tinggi akan sangat menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan terutama untuk kesejahterannya. Produktivitas juga mencerminkan etos kerja karyawan yang disana tercermin juga sikap mental yang baik. Dengan demikian, baik perusahaan maupun karyawan yang terlibat berupaya, untuk meningkatkan produktivitasnya, dengan berbagai kebijakan yang secara efisien mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Disini penulis hanya akan meneliti SDM PT Angkasa Pura I (Persero) Kantor Pusat Jakarta yang mempunyai karyawan sebanyak 512 Karyawan. Dengan demikian SDM di PT Angkasa Pura I (Persero) harus memiliki keunggulan kompetitif yang berkesinambungan (*sustainable competitive advantage*). Untuk mendukung hal tersebut perusahaan harus melakukan transformasi bidang SDM melalui project "People Review" agar dapat mewujudkan penilaian kinerja yang baik seperti yang diharapkan dan meningkatkan produktivitas karyawan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja

dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antarlain sebagai berikut :

Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja karyawan di kantor. Menurut Sedarmayanti (2011:26) lingkungan kerja fisik dalam arti semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

2.2 Kepuasan Kerja

Menurut Edy Sutrisno (2014 : 73) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Ricahard, Robert dan Gordon (2012 : 312,337) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Ia melanjutkan pernyataannya bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seseorang mengenai kerja, dan ada beberapa alasan praktis yang membuat kepuasan kerja merupakan konsep yang penting bagi pemimpin. Penelitian menunjukkan pekerja yang puas lebih cenderung bertahan bekerja untuk organisasi. Pekerja yang puas juga cenderung terlibat dalam perilaku organisasi yang melampaui deskripsi tugas dan peran mereka, serta membantu mengurangi beban kerja dan tingkat stress anggota dalam organisasi. Pekerja yang tidak puas cenderung bersikap menentang dalam hubungannya dengan kepemimpinan dan terlibat dalam berbagai perilaku yang kontraproduktif.

Dari pernyataan beberapa ahli di atas mengenai pengertian kepuasan kerja, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan dapat bekerja dengan senang hati tanpa merasa terbebani dengan pekerjaan tersebut

2.3 Produktivitas Kerja Karyawan

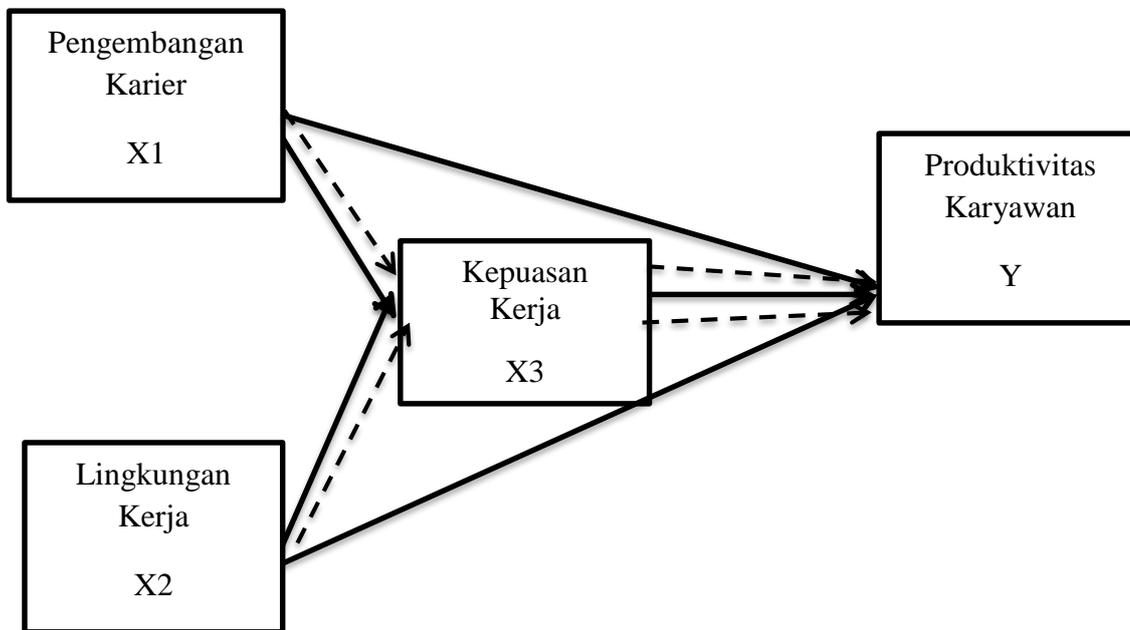
Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat.

International Labour Organization (ILO) yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan (2005: 127) mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung.

Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik karakteristik kepribadian individu. Dalam konteks ini esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini (Kusnendi, 2003:8.4).

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dari masalah yang ada serta pemecahannya di gambarkan sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- X1 : Pengembangan Karier
 - X2 : Lingkungan Kerja
 - X3 : Kepuasan Kerja
 - Y : Produktivitas Karyawan
- Pengaruh Langsung
- - - - - Pengaruh Tidak Langsung

2.5 Hipotesis

Menurut Sugiono (2010: 93) mengatakan bahwa “Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang belum tentu kebenarannya”.

Untuk mengimplementasikan ketertarikan penulis untuk melaksanakan penelitian sehubungan dengan latar belakang dan permasalahan diatas, maka penulis coba merumuskan suatu hipotesis, bahwa :

- H1 : Pengembangan Karier berpengaruh secara langsung terhadap Produktivitas Karyawan
H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Produktivitas Karyawan
H3 :Kepuasan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Produktivitas Karyawan
H4 : Pengembangan Karier berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja
H5 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap Kepuasan Kerja
H6 : Pengembangan Karier berpengaruh secara tidak langsung terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja
H7 : Lingkungan Kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja

3. METODE PENELITIAN

3.1 Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, harus terlebih dahulu melalui uji asumsi klasik. Pengujian ini dilakukan untuk memperoleh parameter yang valid dan handal. Oleh karena itu, diperlukan pengujian dan pembersihan terhadap pelanggaran asumsi dasar jika memang terjadi. Pengujian-pengujian asumsi dasar klasik regresi terdiri dari Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov Test*. Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi $>0,05$ (Imam Ghazali, 2011: 160-165).

2. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, ada beberapa metode diantaranya dengan melihat nilai *Tolerance* dan VIF.

Jika nilai $VIF \leq 10$, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Kebalikannya, jika nilai $VIF > 10$ maka dinyatakan terjadi multikolinearitas, VIF ditaksir dengan menggunakan formula :

$$VIF = \frac{1}{(1-R^2)}$$

Unsur $(1-R^2)$ disebut dengan *Collinearity Tolerance* yang berarti bahwa jika *Collinearity Tolerance* di bawah 0,1 maka ada gejala multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk melakukan uji heteroskedastisitas, yaitu uji grafik plot, uji park, uji glejser, dan uji *white*. Pengujian pada penelitian ini menggunakan Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu *ZPRED* dengan residualnya *SRESID*. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. (Imam Ghazali, 2011: 139-143).

3.2 Uji Hipotesis

a. Uji Koefisien Regresi secara Parsial (Uji T)

Uji T digunakan untuk menguji pengaruh secara parsial masing-masing variabel. Rumus yang digunakan adalah :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

(Sumber: Sugiyono, 2013:250)

Keterangan:

R = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

Jika probabilitas nilai T atau signifikansi 0,05, maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

b. Uji Koefisien Regresi secara Simultan (Uji F)

Uji F atau dikenal juga sebagai analysis of variance (ANOVA) digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Rumus yang digunakan yaitu :

$$F = \frac{JK_{\text{reg}}}{k} : \frac{JK_{\text{res}}}{(n-k-1)}$$

Keterangan:

$$JK_{\text{reg}} = a_1 \sum X_{1i} \cdot Y_i + a_2 \sum X_{2i} \cdot Y_i$$

$$JK_{\text{res}} = \sum (Y_i - \hat{Y})^2$$

k = banyaknya variabel

$$\hat{Y} = a_0 + a_1 X_{1i} + a_2 X_{2i} + \dots + a_n X_{ni}$$

a_0, a_1, a_2, a_n = koefisien persamaan regresi

Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Jika nilai F hasil perhitungan lebih besar daripada nilai F menurut tabel maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.3 Uji Sobel

Penelitian ini terdapat variabel intervening yaitu satisfaction. Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghazali (2014:247) suatu variabel disebut intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dalam Kenny (2014), dikenal dengan uji sobel.

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Z) melalui variabel intervening (Y). Besarnya standard error pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dihitung dengan rumus di bawah ini :

$$\frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

Keterangan:

a = Koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi

b = Koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen

SE_a = Standard Error of Estimation dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi

SE_b = Standard Error of Estimation dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen

3.4 Uji Analisis Jalur

Analisis jalur adalah suatu teknik pengembangan dari regresi linear berganda. Teknik ini digunakan untuk menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antara variable X1, X2, X3 terhadap Y. Analisis jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variable bebasnya mempengaruhi variable tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga

secara tidak langsung. Dengan kata lain analisis jalur merupakan pengembangan langsung bentuk regresi berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan (magnitude) dan signifikansi (significance) hubungan sebab akibat dalam seperangkat variable.

Koefisien jalur yang distandarkan ini untuk menjelaskan besarnya pengaruh (bukan memprediksi) variable bebas terhadap variable lain yang diberlakukan sebagai variable terikat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Jawaban Responden

Tabel 4. 1 Descriptive Statistics

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pengembangan Karier	84	14,00	25,00	20,3690	2,39869
Lingkungan Kerja	84	20,00	35,00	25,5714	3,90331
Kepuasan Kerja	84	16,00	35,00	25,5833	3,97646
Produktivitas Karyawan	84	17,00	35,00	26,2738	3,49303
Valid N (listwise)	84				

Hasil penelitian didapatkan bahwa skor minimal pada variabel pengembangan karir sebesar 14 poin, skor maksimal 25 dengan rata-rata 20,36 poindan nilai standar deviasi 2,39. skor minimal pada variabel lingkungan kerja sebesar 20 poin, skor maksimal 35 dengan rata-rata 25,57 poin dan nilai standar deviasi 3,9. skor minimal pada variabel kepuasan kerja sebesar 16 poin, skor maksimal 35 dengan rata-rata 25,583 poin dan nilai standar deviasi 3,39. skor minimal pada variabel produktivitas kerja sebesar 17 poin, skor maksimal 35 dengan rata-rata 26,27 poin dan nilai standar deviasi 3,49.

4.2 Uji Validitas dan reliabilitas

a. Hasil Uji Validitas

Uji signifikansi dalam uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r *table* $n = 84$, $df = n-2 = 82$ yaitu 0,215 (diperoleh dari hasil r *table*). Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas

Variabel	Instrumen penelitian	r – hitung	r – tabel	Hasil
Pengembangan Karier	PN1	0.712	0.215	Valid
	PN2	0.804	0.215	Valid
	PN3	0.779	0.215	Valid
	PN4	0.720	0.215	Valid
	PN5	0.780	0.215	Valid
Lingkungan Kerja	LK1	0.882	0.215	Valid
	LK2	0.845	0.215	Valid
	LK3	0.811	0.215	Valid
	LK4	0.764	0.215	Valid
	LK5	0.814	0.215	Valid
	LK6	0.804	0.215	Valid

Variabel	Instrumen penelitian	r – hitung	r – tabel	Hasil
	LK7	0.848	0.215	Valid
Kepuasan Kerja	KK1	0.802	0.215	Valid
	KK2	0.742	0.215	Valid
	KK3	0.806	0.215	Valid
	KK4	0.786	0.215	Valid
	KK5	0.849	0.215	Valid
	KK6	0.831	0.215	Valid
	KK7	0.807	0.215	Valid
Produktivitas Karyawan	PR1	0.719	0.215	Valid
	PR2	0.740	0.215	Valid
	PR3	0.759	0.215	Valid
	PR4	0.752	0.215	Valid
	PR5	0.751	0.215	Valid
	PR6	0.808	0.215	Valid
	PR7	0.764	0.215	Valid

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2020

Berdasarkan hasil pada tabel didapatkan hasil keseluruhan indikator untuk variabel pengembangan karir, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja dinyatakan valid, karena nilai r hitung bernilai positif dan lebih besar dari nilai r-tabel yaitu 0,215.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliable jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $\alpha \geq 0,70$. Berikut adalah hasil dari uji reliabilitas dari masing-masing variabel :

Tabel 4. 3 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	$\geq 0,7$	Kesimpulan
1	Pengembangan karir	0.817	$\geq 0,7$	Reliabel
2	Lingkungan kerja	0.921	$\geq 0,7$	Reliabel
3	Kepuasan kerja	0.908	$\geq 0,7$	Reliabel
4	Produktivitas kerja	0.875	$\geq 0,7$	Reliabel

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2020

Hasil tersebut menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas kuesioner variabel dapat dilihat nilai *Cronbach's Alpha* yang menunjukkan nilai berturut-turut 0,817; 0.921; 0.908; dan 0.875. Hal ini menunjukkan bahwa kuesioner pada masing-masing variabel sangat reliabel dengan *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 dan tingkat reliabilitas tinggi.

Maka dapat disimpulkan, berdasarkan dari hasil uji validitas dan uji reliabilitas di atas, maka kuesioner yang digunakan sudah dianggap valid dan reliabel.

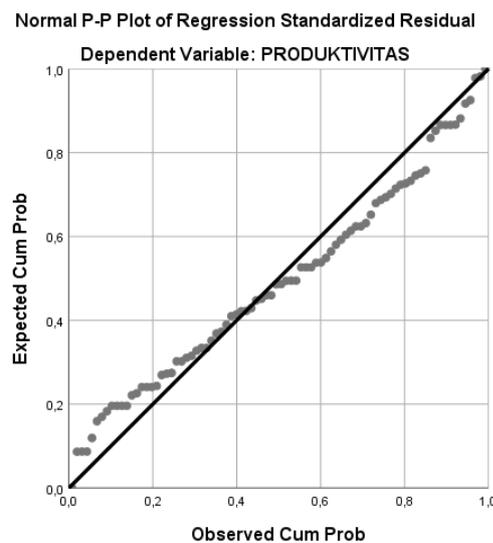
4.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

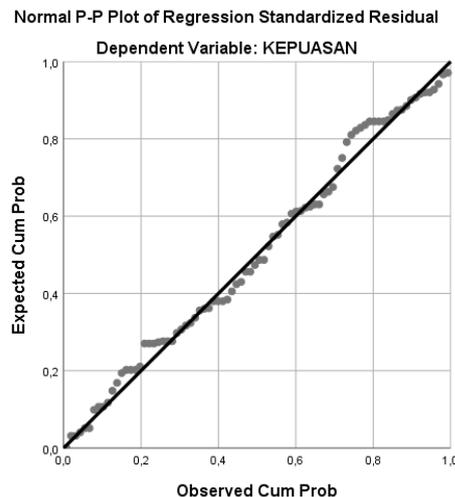
Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal dilihat atau mendekati normal (Ghozali, 2010: 110). Pengujian normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat pada bentuk distribusi datanya, yaitu pada histogram maupun *normal probability plot*.

Gambar 4. 1 Hasil Uji Normalitas Data

Persamaan 1



Persamaan 2



Sumber : Data yang Diolah, 2020

Berdasarkan tampilan grafik histogram maupun grafik normal plot dapat disimpulkan bahwa pada grafik normal plot terlihat titik-titik data tersebar di sekitar garis diagonal, sehingga distribusi data diasumsikan telah mengikuti atau mendekati distribusi normal. Oleh karena itu, syarat kenormalan sebagai pengujian statistik menggunakan regresi terpenuhi. Uji normalitas juga dilihat dari uji kolmogorov smirnov berikut

Tabel 4. 4 Uji Normalitas Persamaan 1

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,80612473
Most Extreme Differences	Absolute	,096
	Positive	,095
	Negative	-,096
Test Statistic		,096
Asymp. Sig. (2-tailed)		,052 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Tabel 4. 5 Uji normalitas persamaan 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		84
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,70387723
Most Extreme Differences	Absolute	,075
	Positive	,046
	Negative	-,075
Test Statistic		,075
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Hasil pengujian normalitas pada kedua persamaan memiliki nilai uji dengan p value untuk persamaan pertama 0,052 dan persamaan kedua 0,200 sehingga kedua persamaan memiliki nilai p value > 0,05 sehingga kedua data berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas digunakan untuk menunjukkan apakah ada korelasi di antara variabel independen. Di dalam penelitian yang menggunakan teknik analisa regresi berganda antar variabel independen tidak boleh saling berkorelasi atau terjadi multikolinieritas. Deteksi tidak terjadinya multikolinieritas dapat dilihat pada *collinearity statistics*, dengan ketentuan apabila nilai *tolerance value* masing-masing variabel independen berada di atas 0,1 dan *variance inflation value* atau nilai VIF masing-masing variabel independen berada di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat hasilnya sebagai berikut :

Tabel 4. 6 Hasil Uji Multikolineritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Penembangan Karir	,600	1,666
	Lingkungan Kerja	,646	1,547
	Kepuasan Kerja	,462	2,163

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS

Sumber: data diolah, 2020

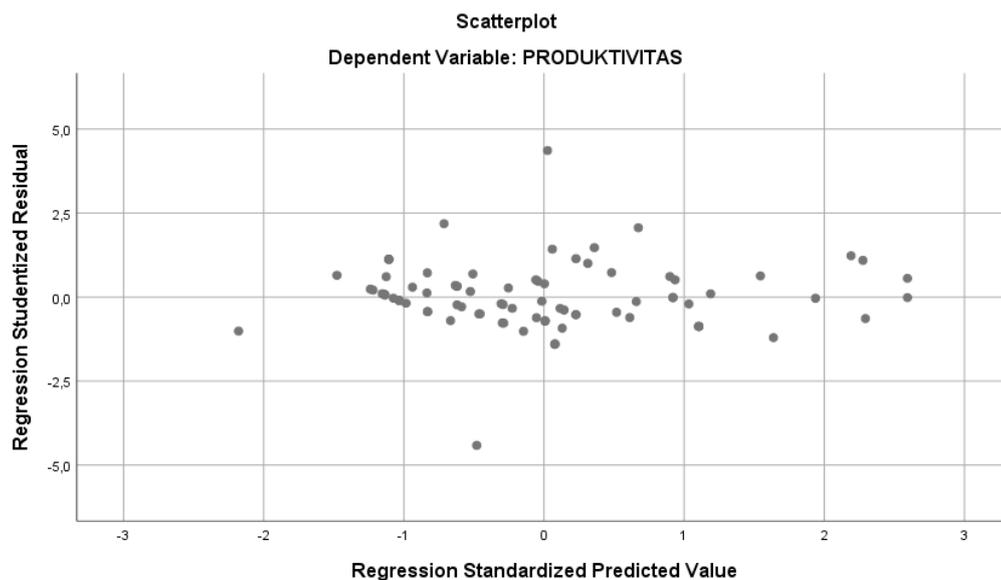
Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas menunjukkan bahwa antar variabel independen semuanya tidak terjadi *multikolineritas*, karena nilai *tolerance* masing-masing variabel independen berada di atas 0,1 dan nilai VIF masing-masing variabel independen berada di bawah 10

c. Uji Heteroskedastisitas

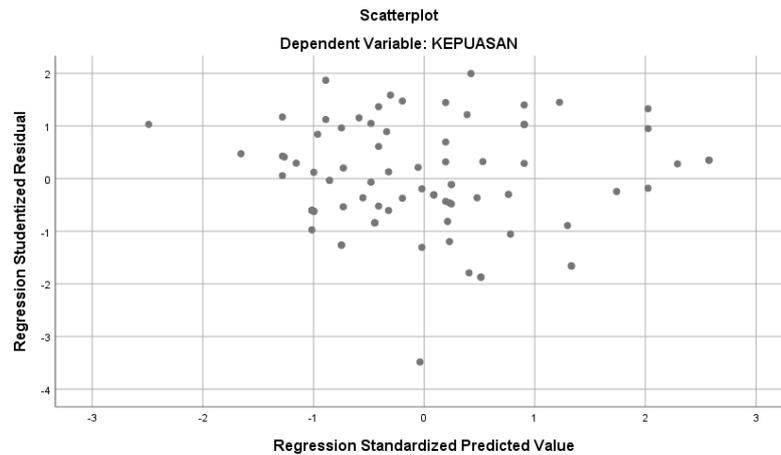
Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari suatu residual pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka terjadi heteroskedastisitas atau data memiliki kesamaan varians (Ghozali, 2010).

Gambar 4. 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Persamaan 1



Persamaan 2



Sumber : Data yang Diolah, 2020

Berdasarkan grafik *scatterplots* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi.

4.4 Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pola perubahan nilai variabel yang disebabkan oleh variabel lain dan untuk menemukan tingkat keeratan hubungan variabel yang berbeda dalam suatu populasi (Ghozali, 2010: 81). Dalam penelitian ini, uji regresi dilakukan untuk mengetahui pengaruh dan besar pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen, variabel independen terhadap variabel intervening dan variabel intervening terhadap variabel independen. Berdasarkan hasil perhitungan SPSS sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Ringkasan Hasil Persamaan Regresi

No	Variabel dependen	Variabel independen	Std. Coefisien	Std Error	T hitung	Sig.	Keterangan
1	Produktivitas kerja	Pengembangan karir	0.560	0.109	5.153	0.000	Ha diterima
		Lingkungan kerja	0.322	0.064	5.000	0.000	Ha diterima
		Kepuasan kerja	0.253	0.075	3.383	0.001	Ha diterima
2	Kepuasan Kerja	Pengembangan karir	0.778	0.137	5.693	0.000	Ha diterima
		Lingkungan kerja	0.414	0.084	4.933	0.000	Ha diterima

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2020

Persamaan regresi pada persamaan I merupakan pengaruh langsung dan persamaan II merupakan pengaruh tidak langsung dinyatakan dengan *Unstandardized Coeffisient* dengan pertimbangan bahwa ukuran variabel berukuran kualitatif, maka persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 0.560 X_1 + 0.322 X_2 + 0.253 X_3 \dots\dots\Persamaan I$$

$$X_3 = 0.778 X_1 + 0.414 X_2 \dots\dots\Persamaan II$$

Hasil persamaan regresi Persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Persamaan I : $Y = 0.560 X_1 + 0.322 X_2 + 0.253 X_3$, dapat dijelaskan bahwa pengembangan karir (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja (Y).

1. Nilai koefisien regresi variabel pengembangan karir terhadap produktivitas kerja memiliki koefisien positif sebesar 0,560, dapat diartikan bahwa semakin baik pengembangan karir maka akan semakin baik produktivitas kerja.
2. Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja memiliki koefisien positif sebesar 0,322, dapat diartikan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin baik produktivitas kerja
3. Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja memiliki koefisien positif sebesar 0,253, dapat diartikan bahwa semakin baik kepuasan kerja maka akan semakin baik produktivitas kerja.

Persamaan II : $X_3 = 0.778 X_1 + 0.414 X_2$, dapat dijelaskan bahwa pengembangan karir (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (X_3).

1. Nilai koefisien regresi variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien positif sebesar 0,778, dapat diartikan bahwa semakin baik pengembangan karir maka akan semakin baik kepuasan kerja.
2. Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien positif sebesar 0,414, dapat diartikan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin baik kepuasan kerja.

4.5 Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh pengembangan karir Terhadap produktivitas kerja

Hasil pengujian pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 5,153 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 5% dengan nilai derajat kebebasan ($dk = 84 - 2 - 1 = 81$) maka diperoleh t tabel sebesar 1,899 lebih kecil dari t hitung yaitu sebesar 5,153. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja sehingga hipotesis yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja terbukti atau diterima.

2. Pengaruh lingkungan kerja Terhadap produktivitas kerja

Hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 5,000 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 5% dengan nilai derajat kebebasan ($dk = 84 - 2 - 1 = 81$) maka diperoleh t tabel sebesar 1,899 lebih kecil dari t hitung yaitu sebesar 5,000. Hal tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja sehingga hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja terbukti atau diterima.

3. Pengaruh kepuasan kerja Terhadap produktivitas kerja

Hasil pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 3,383 dan nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 5% dengan nilai derajat kebebasan ($dk = 84 - 2 - 1 = 81$) maka diperoleh t tabel sebesar 1,899 lebih kecil dari t hitung yaitu sebesar 3,383. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja sehingga hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja terbukti atau diterima.

4. Pengaruh pengembangan karir Terhadap Kepuasan kerja

Hasil pengujian pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 5,693 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 5% dengan nilai derajat kebebasan ($dk = 84-2-1 = 81$) maka diperoleh t tabel sebesar 1,899 lebih kecil dari t hitung yaitu sebesar 5,693. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sehingga hipotesis yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti atau diterima.

5. Pengaruh lingkungan kerja Terhadap Kepuasan kerja

Hasil pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh hasil bahwa nilai t hitung sebesar 4,933 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Pada taraf signifikansi 5% dengan nilai derajat kebebasan ($dk = 84-2-1 = 81$) maka diperoleh t tabel sebesar 1,899 lebih kecil dari t hitung yaitu sebesar 4,933. Hal tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sehingga hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti atau diterima.

4.6 Uji Koefisien Determinasi

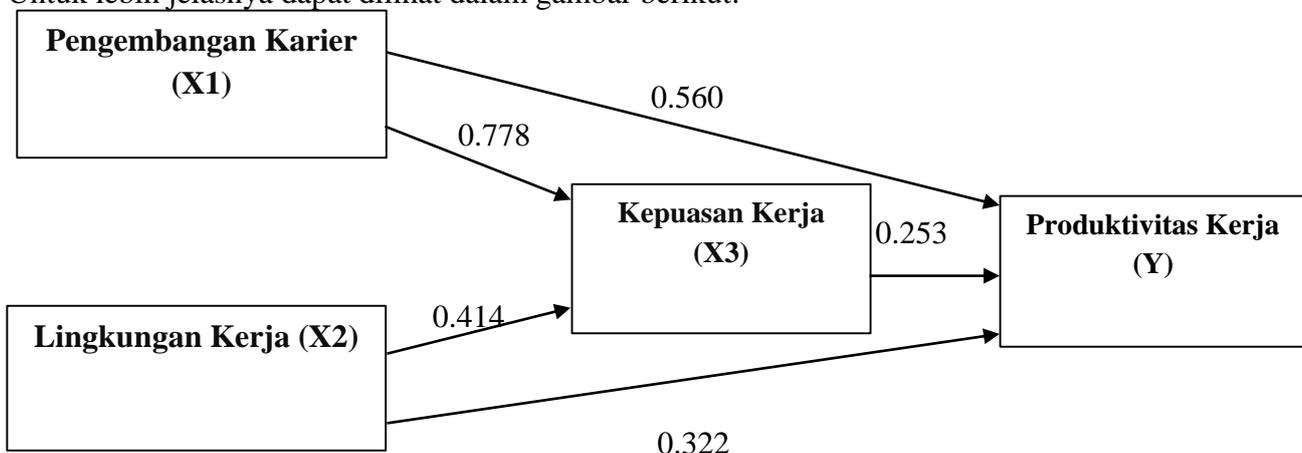
Tabel 4. 1 Uji Koefisien Determinasi

No	Variabel	R	R Square	Adjusted R Square
1	Pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja, kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja	0.856	0.733	0.723
2	Pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja, terhadap kepuasan kerja	0.733	0.538	0.526

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2020

4.7 Uji Sobel Test

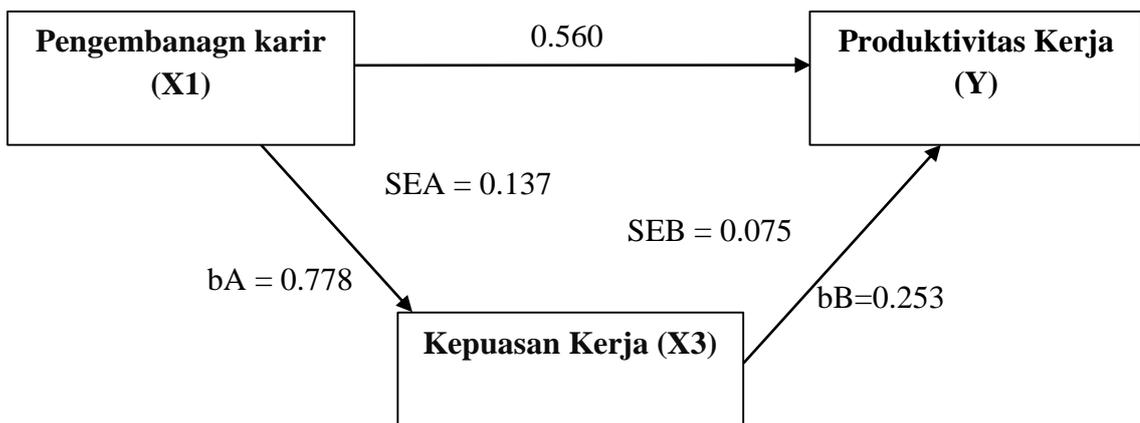
Untuk mengetahui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. Maka dalam penelitian menggunakan uji sobel tes. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam gambar berikut:



Gambar 4.3 Analisis Model Antar Variabel

1. Pengaruh Pengembangan karir terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja

Kepuasan kerja akan menjadi variabel mediasi antara pengembangan karir terhadap produktivitas kerja dapat dicari menggunakan *Coefisien standardized* dan *standard error* masing-masing variabel yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4. 4 Mediasi kepuasan kerja antara pengembangan karir terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan nilai yang ada pada gambar maka dapat diketahui

$$A = 0,778 \quad B = 0,253$$

$$SEA = 0,137 \quad SEB = 0,075$$

Nilai tersebut didistribusikan kedalam rumus berikut.

$$Z = \frac{A * B}{\sqrt{(B^2 SEA^2) + (A^2 SEB^2)}}$$

$$Z = \frac{0,778 * 0,253}{\sqrt{((0,253)^2 (0,137)^2) + ((0,778)^2 (0,075)^2)}}$$

$$Z = \frac{0,197}{0,067}$$

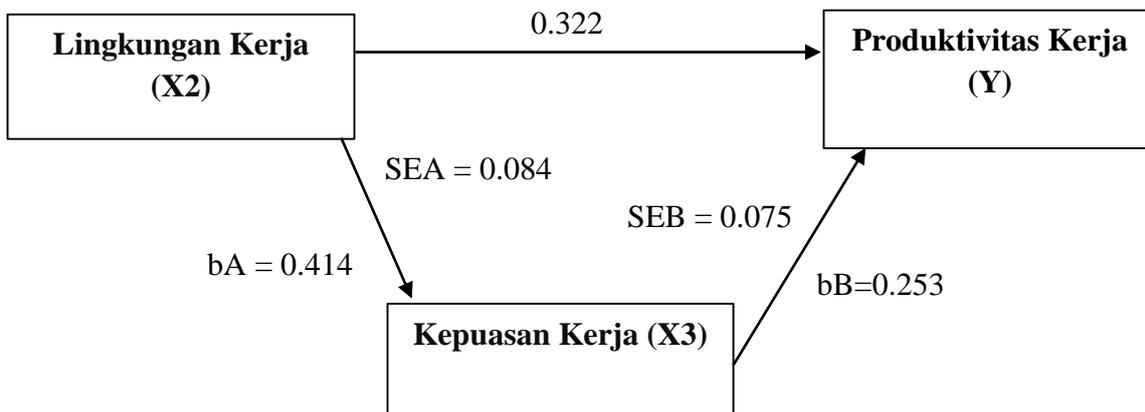
$$Z = 2,9002$$

Jadi nilai sobel test statistic = 2,9002

Hasil pengujian sobel tes untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja didapatkan nilai sobel test sebesar 2,9002 Nilai Z hitung = 2,9002 > 1,968. Artinya bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh variabel pengembangan karir terhadap produktivitas kerja. Nilai pengaruh langsung pengembangan karir terhadap produktivitas kerja sebesar 0,560. Apabila dibandingkan dengan nilai Z hitung maka nilai Z hitung lebih besar dari 0,560 sehingga kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh variabel pengembangan karir terhadap produktivitas kerja.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas kerja melalui kepuasan kerja

Kepuasan kerja akan menjadi variabel mediasi antara lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja dapat dicari menggunakan *Coefisien standardized* dan *standard error* masing-masing variabel yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4. 5 Mediasi kepuasan kerja antara lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan nilai yang ada pada gambar maka dapat diketahui

$$A = 0,414 \quad B = 0,253$$

$$SEA = 0,084 \quad SEB = 0,075$$

Nilai tersebut didistribusikan kedalam rumus berikut.

$$Z = \frac{A * B}{\sqrt{(B^2 SEA^2) + (A^2 SEB^2)}}$$

$$Z = \frac{0,414 * 0,253}{\sqrt{((0,253)^2 (0,084^2) + ((0,414)^2 (0,075)^2)}}$$

$$Z = \frac{0,1047}{0,0376}$$

$$Z = 2,7837$$

Jadi nilai sobel test statistic = 2,7837

Hasil pengujian sobel tes untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja didapatkan nilai sobel test sebesar 2,7837 Nilai Z hitung = 2,7837 > 1,968. Artinya bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. Nilai pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja sebesar 0,322. Apabila dibandingkan dengan nilai Z hitung maka nilai Z hitung lebih besar dari 0,322 sehingga kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja.

5. SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti Pengaruh Pengembangan Karier Dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan Di PT Angkasa Pura I (Persero) Jakarta.

Berdasarkan hasil pembahasan analisis data melalui pembuktian terhadap hipotesis dari permasalahan yang diangkat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan pada PT Angkasa Pura I (Persero) Jakarta yang telah dijelaskan pada BAB IV, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Pengembangan Karir berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas kerja karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Jakarta
2. Lingkungan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas kerja karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Jakarta
3. Kepuasan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas kerja karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Jakarta
4. Pengembangan Karir berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Jakarta
5. Lingkungan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Jakarta
6. Kepuasan Kerja berfungsi memediasi pengaruh tidak langsung pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Jakarta
7. Kepuasan Kerja berfungsi memediasi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Angkasa Pura I (Persero) Jakarta

DAFTAR PUSATKA

- Abdurrahmat, Fathoni. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Rineka Cipta.
- Achmad, dkk. 2010. Manajemen Pemasaran (Ringkasan Praktis, Teori, Aplikasi & Tanya Jawab). Bandung: Linda Karya.
- Alex S. Nitisemito. 2013. Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia). Cetakan VIII. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Anoraga, Panji, 2005, Psikologi Kerja, Rineka Cipta, Jakarta.
- Ardika Sulaeman. 2014. Pengaruh Upah dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Kerajinan Ukiran Kabupaten Subang. 13. (1): Hal. 100.
- Arikunto, S., 2009. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi 6. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Budi Rismayadi. 2015. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRODUKTIVITAS KARYAWAN (Studi Kasus pada CV Mitra Bersama Lestari Tahun 2014). 1. (1): 14
- Cicih Ratnasih dan Suyanto Anibala Riwu. 2018. PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA KARYAWAN (KASUS PADA PT PERMATA BANK TBK). 06. (1A): Hal. 86.
- Danang Sunyoto.2012. Dasar-dasar manajemen pemasaran. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS
- Dessler, Gary. 2015. Manajemen sumber Daya Manusia. Edisi 14. Salemba Empat. Jakarta.
- Edy Sutrisno, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2011. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani 2011, Manajemen Personalialia Sumberdaya Manusia, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan S.P Malayu. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.

- Henry Simamora, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Isyandi, B. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Persepektif Global. Pekanbaru: UNRI Press.
- Kusnendi. (2003). Ekonomi Sumber Daya Manusia. Jakarta: PPUT.
- Mardiana, 2005, Manajemen Produksi, Penerbit Badan Penerbit IPWI, Jakarta.
- Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett, and Gordon J. Curphy. 2012. Leadership, Enhancing the Lessons of Experience, Alih Bahasa: Putri Izzati. Jakarta: Salemba Humanika.
- Rosmegawati. 2018. PENGARUH INSENTIF TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN. 06. (1A): Hal. 105.
- Sedarmayanti. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Simanjuntak, Payaman J, 2003, Produktivitas Kerja Pengertian dan Ruang Lingkupnya, Prisma, Jakarta.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2005. Produktivitas Apa dan Bagaimana. Edisi Kedua. Bumi Aksara: Jakarta.
- Stephen, Robbins (2015), Perilaku Organisasi, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV.
- Suwatno. & Priansa, D. 2011. Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- The Liang Gie. 2007. Administrasi Perkantoran Modern. Yogyakarta: Liberty.
- Yusritha Labudo. 2013. DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI PENGARUHNYA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN. 01. (3): Hal. 61