

**PENGEMBANGAN KARIR MEMEDIASI PENGARUH LINGKUNGAN
KERJA NON FISIK DAN *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP
KEPUASAN KERJA PADA TENAGA KESEHATAN
PUSKESMAS BRONDONG**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Mencapai
Derajat Sarjana Manajemen



Disusun Oleh:

Ratna Afidatul Fara

202110160311345

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

PENGEMBANGAN KARIR MEMEDIASI PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA TENAGA KESEHATAN PUSKESMAS BRONDONG

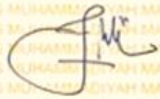
Oleh :

Ratna Afidatul Fara

202110160311345

Diterima dan disetujui
pada tanggal 18 Oktober 2025

Pembimbing I,



Dr. Uci Yulianti, M.M.

Pembimbing II,



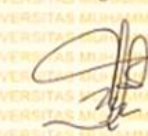
Dr. Dewi Nurjannah, M.M.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



M. Sri Wahyudi S., S.E., M.E., Ph.D.

Ketua Program Studi,



Dr. Nurul Asfiah, M.M.



LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

PENGEMBANGAN KARIR MEMEDIASI PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA TENAGA KESEHATAN PUSKESMAS BRONDONG

Yang disiapkan dan disusun oleh :

Nama : Ratna Afidatul Fara
NIM : 202110160311345
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 18 Oktober 2025 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Malang.

Susunan Tim Penguji:

Pembimbing I : Dr. Uci Yuliati, M.M.
Pembimbing II : Dr. Dewi Nurjannah, M.M.
Penguji I : Dr. Aniek Rumijati, M.M.
Penguji II : Iqbal Ramadhani Fuadiputra, S.E., M.SM.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



M. Sri Wahyudi S., S.E., M.E., Ph.D.

Ketua Program Studi,

Dr. Nurul Asfiah, M.M.

1.
2.
3.
4.

PERNYATAAN ORISINALITAS

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ratna Afidatul Fara

NIM : 202110160311345

Program Studi : Manajemen

E-mail : ratnaaffara11@gmail.com

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri, baik sebagian maupun keseluruhan, bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan hasil penjiplakan (plagiarism) dari hasil karya orang lain.
2. Karya dan pendapat orang lain yang dijadikan sebagai bahan rujukan (referensi) dalam skripsi ini, secara tertulis dan secara jelas dicantumkan sebagai bahan/sumber acuan, dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan di daftar Pustaka, sesuai dengan ketentuan penulisan ilmiah yang berlaku.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademis, dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Malang, 25 September 2025

Yang membuat pernyataan,



Ratna Afidatul Fara

202110160311345

***CAREER DEVELOPMENT MEDIATES THE INFLUENCE OF NON
PHYSICAL WORK ENVIRONMENT AND SERVANT LEADERSHIP
ON JOB SATISFACTION AMONG HEALTH WORKERS
AT PUSKESMAS BRONDONG***

Ratna Afidatul Fara

Departement of Management, Faculty of Economics and Business

Universitas Muhammadiyah Malang

Jl. Raya Tlogomas No. 246 Malang

E-mail: ratnaaffara11@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of the Non-Physical Work Environment and Servant Leadership on Job Satisfaction, as well as to test the mediating role of Career Development among healthcare workers at Puskesmas Brondong. This research is significant because healthcare workers' job satisfaction is closely related to the quality of health services, while leadership style, work environment, and career development are key factors that influence it. The population in this study consisted of 87 people. Using non-probability sampling with purposive sampling, a sample of 71 medical personnel was selected for the study. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression and scale range analysis. The findings reveal that the Non-Physical Work Environment has a positive and significant effect on Job Satisfaction but does not significantly affect Career Development. Servant Leadership has a positive and significant effect on both Job Satisfaction and Career Development. Moreover, Career Development positively and significantly affects Job Satisfaction. The mediation test indicates that Career Development does not significantly mediate the effect of the Non-Physical Work Environment on Job Satisfaction, but it significantly mediates the effect of Servant Leadership on Job Satisfaction.

Keywords: *Non-Physical Work Environment, Servant Leadership, Career Development, Job Satisfaction*

**PENGEMBANGAN KARIR MEMEDIASI PENGARUH LINGKUNGAN
KERJA NON FISIK DAN *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP
KEPUASAN KERJA PADA TENAGA KESEHATAN
PUSKESMAS BRONDONG**

Ratna Afidatul Fara

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Malang

Jl. Raya Tlogomas No. 246 Malang

E-mail: ratnaaffara11@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan *Servant Leadership* terhadap Kepuasan Kerja, serta menguji peran Pengembangan Karir sebagai variabel mediasi pada tenaga kesehatan Puskesmas Brondong. Penelitian ini penting karena kepuasan kerja tenaga kesehatan berhubungan erat dengan kualitas pelayanan kesehatan, sementara faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, dan pengembangan karir merupakan aspek yang mempengaruhinya. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 87 orang. Menggunakan *non-probability sampling* metode *purposive sampling*, maka sampel penelitian yang dipilih sebanyak 71 tenaga kesehatan medis. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dan rentang skala. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karir. *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Uji mediasi menunjukkan bahwa Pengembangan Karir tidak memediasi secara signifikan pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja, tetapi memediasi secara signifikan pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kepuasan Kerja.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja Non Fisik, *Servant Leadership*, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Peran Pengembangan Karir Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan *Servant Leadership* terhadap Kepuasan Kerja pada Tenaga Kesehatan Puskesmas Brondong.”**

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Nazaruddin Malik, M.Si., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Malang, yang telah memberikan kesempatan penulis menempuh pendidikan dan fasilitas di Universitas Muhammadiyah Malang.
2. M. Sri Wahyudi S, S.E., M.E., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang, yang telah memberikan fasilitas akademik selama masa perkuliahan.
3. Dr. Nurul Asfiah, M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang, yang telah memberikan arahan serta kebijakan akademik sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik.
4. Dr. Uci Yuliati, M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang dengan penuh kesabaran dalam memberikan arahan dan petunjuk yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi penulis.
5. Dr. Dewi Nurjannah Dra., M. M., selaku Dosen Pembimbing II yang dengan penuh kesabaran dalam memberikan arahan dan petunjuk yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi penulis, serta bersedia meluangkan waktu untuk bimbingan.

6. Novi Puji Lestari, S.E., M.M., selaku dosen wali Manajemen G angkatan 2021, yang telah membimbing penulis dari awal perkuliahan hingga akhir, terima kasih selalu memberikan masukan dan saran selama perkuliahan.
7. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang, yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan yang sangat berarti selama masa perkuliahan.
8. Pihak Puskesmas Brondong, khususnya kepala puskesmas, dan seluruh tenaga kesehatan yang telah memberikan izin, dukungan, serta data yang diperlukan dalam penelitian ini.
9. Orang tua tercinta Bapak Sriyanto dan Ibu Ida Choiri Niswatin. Terima kasih untuk cinta yang tak bersyarat, untuk setiap peluh yang jatuh demi menegakkan mimpi penulis, untuk doa-doa lirih yang terucap di sepertiga malam demi keselamatan penulis, bahkan saat penulis tak mendengar, nama penulis selalu ada dalam sujud kalian. Skripsi ini mungkin hanya tumpukan kata, namun di balik setiap kalimatnya ada kenangan akan tangan kalian yang mengusap air mata. Kalian adalah alasan penulis bertahan saat ingin menyerah. Kalian adalah rumah, kalian adalah pulang, kalian adalah tanah tempat penulis tanam semua mimpi. Penulis persembahkan ini untuk kalian berdua, sebagai bukti cinta yang tak pernah sanggup penulis lafalkan utuh. Semoga lelah kalian menjadi amal yang tak putus.
10. Suami tercinta, Mochamad Galih Fathuroni. Terima kasih telah sabar menenangkan di setiap tangis, mendampingi tanpa lelah saat penulis nyaris menyerah dalam proses penyusunan skripsi dari awal hingga tuntas. Penulis berterima kasih untuk setiap doa yang diberikan agar penulis selalu diberikan kemudahan dalam menghadapi rumitnya penyelesaian skripsi ini, terima kasih selalu meyakinkan penulis bahwa penulis pasti bisa menyelesaikan skripsi ini hingga tuntas.
11. Kakak dan adik penulis, Azizan Mu'arif, Dian Kusuma Nis Wardani, Ahmad Fakhrudin, Elsi'N, serta keponakan penulis yang sangat lucu Fadil Hikam Mu'arif dan Delisha Salsabilla Mu'arif. Terima kasih untuk tawa yang memecah sunyi, cerita-cerita ringan yang menenangkan, dan perhatian tulus

yang mungkin jarang diucapkan, tetapi selalu terasa. Kehadiran kalian memberikan semangat untuk terus melangkah, menjadi pengingat bahwa keluarga adalah tempat pulang paling indah. Doa dan dukungan kalian menjadi bagian penting dari setiap langkah dalam penyelesaian skripsi ini.

12. Sahabat-sahabat penulis, Pasya Riski Nopalia, Fadia Syahrir, dan Yana Syafira. Terima kasih untuk semua waktu yang diluangkan, telinga yang mendengar tanpa menghakimi, nasihat yang menenangkan, dan tawa yang membangkitkan semangat dalam mengerjakan skripsi yang penuh lika liku seperti roller coaster. Dukungan yang tulus dan kesediaan menemani dalam suka maupun duka adalah anugerah yang sangat penulis syukuri. Semoga ikatan persahabatan ini tetap terjaga selamanya dan menjadi pengingat bahwa perjalanan ini tak pernah ditempuh sendirian.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namun telah memberikan kontribusi dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang berkepentingan, serta menjadi referensi berharga bagi penelitian selanjutnya di bidang ini.

Malang, 25 September 2025

Penulis,

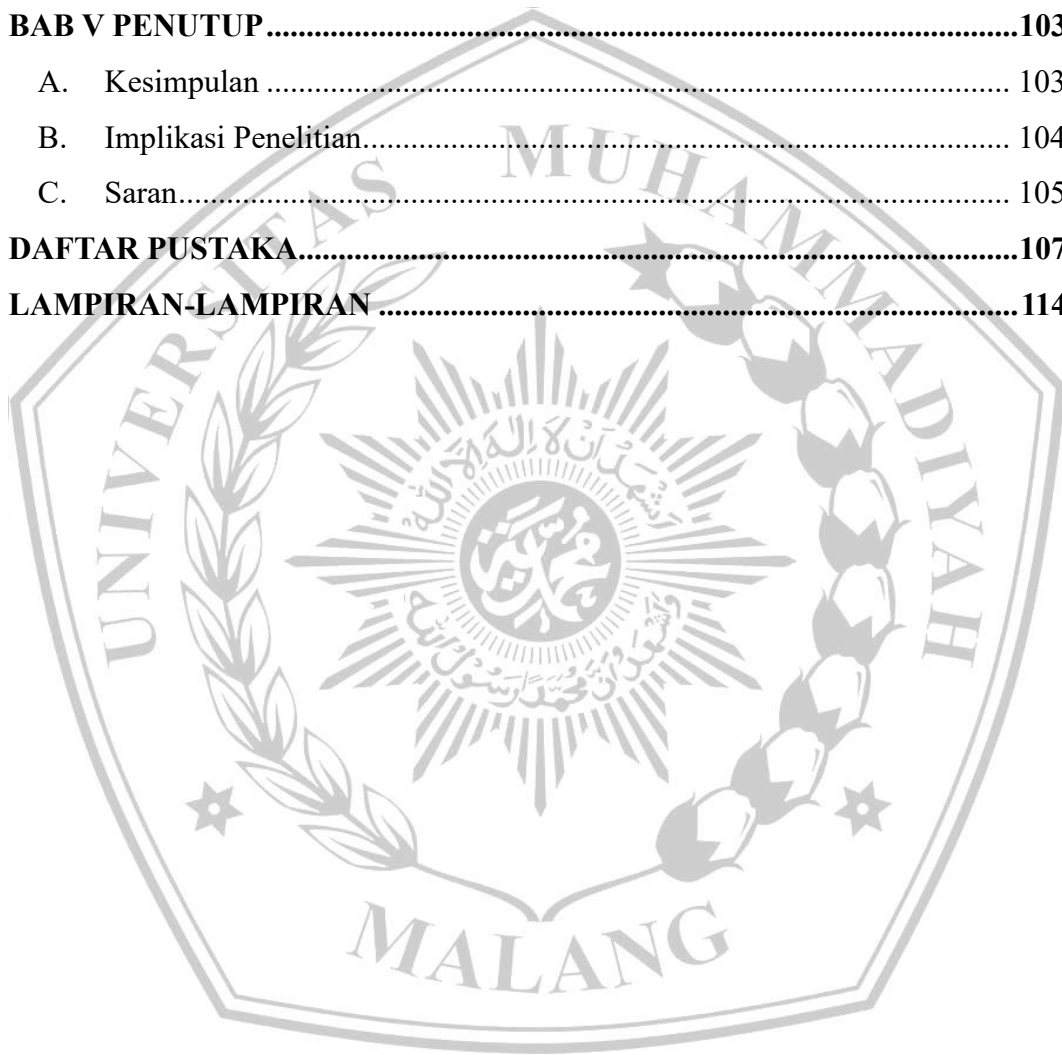


Ratna Afidatul Fara

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Manfaat Penelitian	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
A. Landasan Teori	13
B. Penelitian Terdahulu.....	27
C. Kerangka Konseptual	31
D. Hipotesis.....	32
BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Jenis Desain Penelitian.....	39
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	39
C. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling.....	39
D. Pengembangan Instrumen Penelitian	40
E. Teknik Pengukuran Data	40
F. Definisi Operasional Variabel	40
G. Jenis dan Sumber Data	46
H. Teknik Pengumpulan Data	47
I. Uji Instrumen	47

J. Uji Asumsi Klasik	48
K. Analisis Data dan Uji Hipotesis	49
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	55
A. Deskripsi Data.....	55
B. Hasil Penelitian	64
C. Pembahasan.....	87
BAB V PENUTUP	103
A. Kesimpulan	103
B. Implikasi Penelitian.....	104
C. Saran.....	105
DAFTAR PUSTAKA.....	107
LAMPIRAN-LAMPIRAN	114

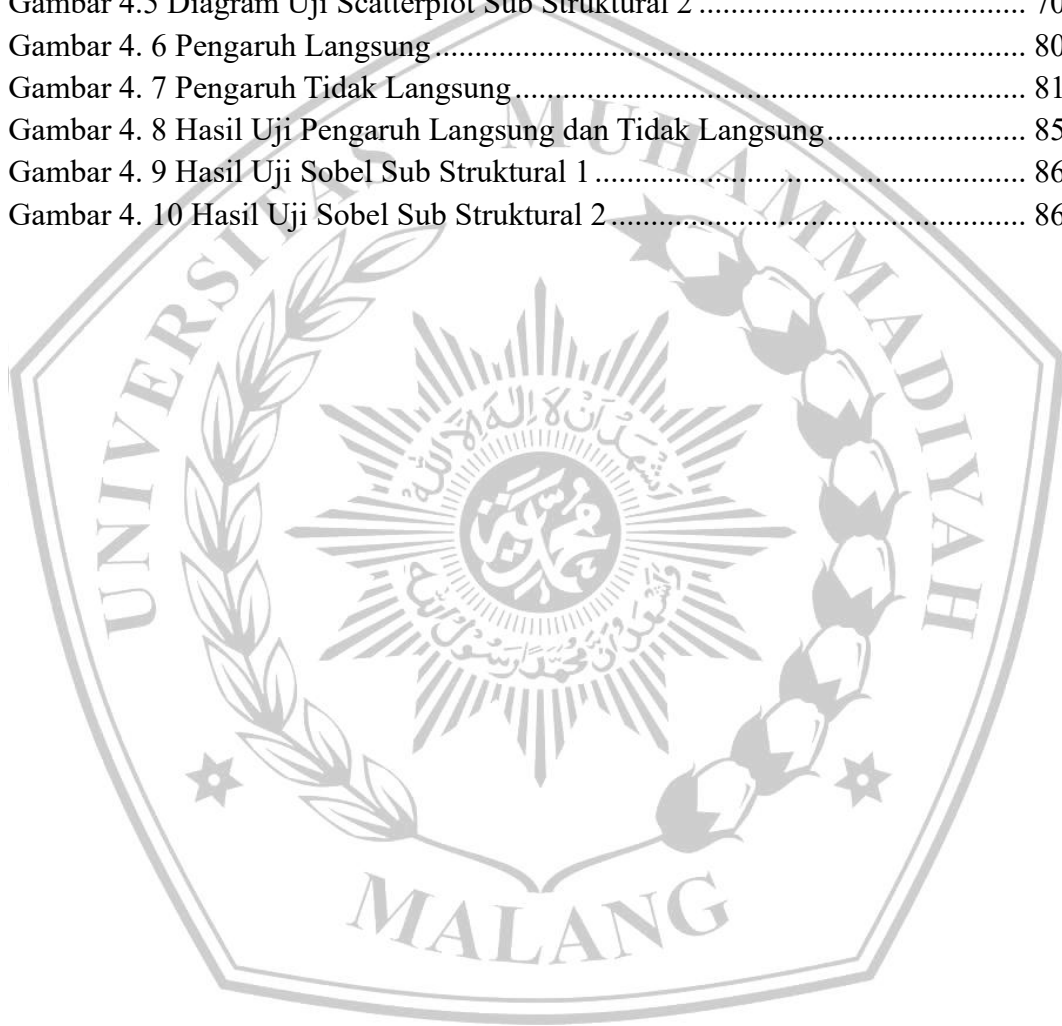


DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Pra Penelitian.....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	28
Tabel 3.1 Skala Likert	40
Tabel 3.2 Variabel Penelitian dan Item Pernyataan.....	45
Tabel 3. 3 Rentang Skala.....	50
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	60
Tabel 4.2 Pendidikan Terakhir Responden.....	60
Tabel 4.3 Status Kepegawaian Responden.....	61
Tabel 4.4 Masa Kerja Responden.....	62
Tabel 4.5 Usia Responden.....	63
Tabel 4.6 Profesi Responden.....	64
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas	65
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas	66
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas Sub Struktural 1	66
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas Sub Struktural 2	67
Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinieritas Sub Struktural 1	69
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas Sub Struktural 2.....	69
Tabel 4.13 Uji Glejser Sub Struktural 1	71
Tabel 4.14 Uji Glejser Sub Struktural 2	71
Tabel 4. 15 Distribusi Responden Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik.....	72
Tabel 4. 16 Distribusi Responden Variabel Servant Leadership	73
Tabel 4. 17 Distribusi Responden Variabel Pengembangan Karir	76
Tabel 4. 18 Distribusi Responden Varibel Kepuasan Kerja	78
Tabel 4. 19 Analisis Regresi Linear Berganda Sub Struktural 1.....	80
Tabel 4. 20 Analisis Regresi Linear Berganda Sub Struktural 2	81
Tabel 4. 21 Hasil Uji R ² Sub Struktural 1	83
Tabel 4. 22 Hasil Uji R ² Sub Struktural 2	83
Tabel 4. 23 Hasil Uji t Sub Struktural 1	84
Tabel 4. 24 Hasil Uji t Sub Struktural 2.....	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	32
Gambar 3. 1 Model Hubungan antar Variabel melalui Mediasi.....	53
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	57
Gambar 4.2 Grafik Normal P-Plot Y	67
Gambar 4.3 Grafik Normal P-Plot Z.....	68
Gambar 4.4 Diagram Uji Scatterplot Sub Struktural 1	70
Gambar 4.5 Diagram Uji Scatterplot Sub Struktural 2	70
Gambar 4. 6 Pengaruh Langsung	80
Gambar 4. 7 Pengaruh Tidak Langsung	81
Gambar 4. 8 Hasil Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	85
Gambar 4. 9 Hasil Uji Sobel Sub Struktural 1	86
Gambar 4. 10 Hasil Uji Sobel Sub Struktural 2.....	86



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Pernyataan	114
Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden	117
Lampiran 3. Uji Validitas dan Reliabilitas	119
Lampiran 4. Uji Asumsi Klasik.....	121
Lampiran 5. Analisis Regresi	123
Lampiran 6. Surat Izin Penelitian.....	125
Lampiran 7. Surat Balasan	126



DAFTAR PUSTAKA

- Adiguzel, Z., Ozcinar, M. F., & Karadal, H. (2020). Does servant leadership moderate the link between strategic human resource management on rule breaking and job satisfaction. *European Research on Management and Business Economics*, 26(2), 103–110. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.04.002>
- Agusta, N. F., & Azmy, A. (2023). Servant Leadership and Career Development: Supporting Employee Growth. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 10(12), 350. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v10i12.5320>
- Alifiana, M. A., Febriana, S. D., & Wismar'ain, D. (2024). The Influence of Career Development and Providing Compensation on Job Loyalty and Job Satisfaction as Intervening Variables in Pdam Kudus (Perumda Tirta Muria). *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v9i17.16335>
- Anjani, E. F., & Syahrizal. (2019). Deviant Workplace Behavior Causative Factors (The Effect of Interpersonal Justice and Non-Physical Work Environment on Workplace Deviance with Job Satisfaction as a Mediation variable in Universitas Negeri Padang Employees). *Padang International Conference on Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship*.
- Anshori, L. I., Titisari, P., Setyanti, S. W. L. H., Handriyono, Sularso, R. A., & Susanto, A. B. (2023). The Influence of Servant Leadership on Motivation, Work Engagement, Job Satisfaction and Teacher Performance of Vocational High School Teachers in Jember City. *Quality - Access to Success*, 24(194), 261–273. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.194.30>
- Ashwini, P., & Padhy, P. C. (2024). Development of a Nursing Workforce: Influence of workplace spirituality, health support, extrinsic rewards, and professional commitment on nurse retention. *Multidisciplinary Reviews*, 7(9). <https://doi.org/10.31893/multirev.2024210>
- Auris, Z. M., Majid, R., & Hartoyo, M. A. (2025). Hubungan Pengembangan Karir, Kompensasi dan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit Bhayangkara Kendari. *Jurnal Administrasi Kebijakan Kesehatan*. <http://ojs.uho.ac.id/index.php/jakk->
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group and Organization Management*, 31(3). <https://doi.org/10.1177/1059601106287091>
- Bas Swaen and Tegan George. (2022). *What Is a Conceptual Framework? | Tips & Examples*. <https://www.scribbr.com/methodology/conceptual-framework/>.

- Becker, G. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education, Third Edition*. University of Chicago Press.
- Bernardin, H. J. (2007). *Human Resources Management: An Experiential Approach* (3th ed.). McGraw-Hill International Edition, New York.
- Blau, P. (1986). *Exchange and Power in Social Life* (2nd ed.). Routledge.
- Cresswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Cui, P., Chang, S., Tian, G., Li, Z., Cheng, C., Chang, L., Zhang, J., Zhang, H., & Hu, H. (2025). The mediating effects of psychological capital and career success in the relationship between leadership styles and job satisfaction among nurse managers: a cross-sectional study. *BMC Nursing*, 24(1), 961. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03616-6>
- Dwiyanti, S., Agung Priambodo, E., & Paidi. (2023). The Effect of Work Environment and Innovation on Job Satisfaction of Millennial Employees at PT. XYZ with Career Development as an Intervening Variable. *Journal Management and Leadership*, 6(2).
- Fadhlun, Simahatie, M., Mirza, & Konadi. (2025). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Pengembangan Karir serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Gampong Kabupaten Pidie Jaya). *Indomera*, 6(11), 68–76. <https://doi.org/10.55178/idm.v6i11.509>
- Faeq, D. K., Abdulla, D. F., Sadq, Z. M., & Abdulla, D. F. (2021). Role of Servant Leadership in Achieving and Developing Employee's Career Satisfaction and Intention to Remain with the Organization. *Ecoforum*, 10(1). <https://www.researchgate.net/publication/348923422>
- Fahrizi, Naser, A., & Aziz Edri Aulia. (2021). Hubungan Pengembangan Karier dengan Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sumber Alfaria Tritajaya Tbk di Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai*, 05(01).
- Fakhri, M., Raharja, S. J., Purnomo, M., & Rivani, R. (2024). Developing potential of female employees: The mediating role of engagement and citizenship behavior in servant leadership. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(6). <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i6.3967>
- Fauzi, A., Rizki Utami, A., Rahmaviani, L., Bonita, R., Pangestu, S., Robbiatul Adawiah, S., & Syahputra, P. A. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir: Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(3), 717–732. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i3.98>
- Febrian, W. D., & Sani, I. (2023). Analysis of Work Environment, Attitude, Coaching, and Servant Leadership on Job Satisfaction Mediated by Career Development

- (Literature Review Study). *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(4), 1089–1104. <https://doi.org/10.55927/ijba.v3i4.5031>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 25 (Edisi 9). Cetakan ke IX. In *Penelitian*.
- Gomes, F. C. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Greenleaf, R. K. (2002). The Servant as Leader-A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness. In *25th Anniversary Edition* (25th ed.). Paulist Press.
- Hakim, A., Sugiono, E., & Nurwulandari, A. (2023). The Influence of Intrinsic Motivation, Non-Physical Work Environment, and Organizational Culture on Job Satisfaction and Its Impact on Work Commitment. *Journal of World Science*, 2(8), 1214–1228. <https://doi.org/10.58344/jws.v2i8.383>
- Handayani, N., & Sary, F. P. (2024). The Effect of Career Development, Physical Work Environment and Training on Job Satisfaction in Capital Market Licensing Department PT X. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*, 6(2). www.ijfmr.com
- Handoko, T. H. (2012). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Cetakan Ketigabelas. In *Pengantar Manajemen*. BPFE.
- Hapsari, N. M. O., Yuliati, U., & Riyanto, D. W. U. (2022). The Effect of Compensation and Work Environment on Production Employee Performance with OCB As Mediation Variable. *Jamanika (Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan)*, 2(02), 148–157. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v2i02.21960>
- Harsani, M. R., Agusdin, & Suryatni, M. (2023). Influence of Non-Physical Work Environment, Job Rotation, Demographic Characteristics on Career Development and Employee Achievement. *IJISSET-International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology*, 10, 1. www.ijiset.com
- Harut, F. N. P., Prayekti, P., & Subiyanto, D. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Keselamatan dan Kesehatan Kerja, serta Kepemimpinan yang Melayani terhadap Kepuasan Kerja. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(6), 2540–2548. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i6.2438>
- Hasanuddin, B., Mustainah, M., & Buntuang, P. C. D. (2021). The influence of servant leadership on job satisfaction with individual character as a moderating variable. In *Problems and Perspectives in Management* (Vol. 19, Issue 1). [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(1\).2021.37](https://doi.org/10.21511/ppm.19(1).2021.37)
- Hasibuan, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. P.T Bumi Aksara.
- Hidayat, C. E., & Setyaningrum, R. P. (2024). The Effect of Career Development and Non-Physical Work Environment on Employee Retention Mediated Job

Satisfaction in Employee of Mary Cileungsi Hospital, Bogor Regency. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 6765–6775. <http://journal.yrpiuku.com/index.php/msej>

Irmayati, N., Rosnani, T., Daud, I., & Fauzan, R. (2023). The Impact of Servant Leadership on Job Satisfaction and Turnover Intention Using Employee Engagement as a Mediating Variable at Community Health Care Centers in Bengkayang. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 23(20). <https://doi.org/10.9734/ajeba/2023/v23i201089>

Jamkhaneh, H. B., Shahin, A., Parkouhi, S. V., & Shahin, R. (2022). The new concept of quality in the digital era: a human resource empowerment perspective. *The TQM Journal*, 34(1), 125–144.

Karunia, R. L., Darmawansyah, D., Prasetyo, J. H., Triyadi, T., & Ariawan, J. (2023). The Effectiveness of Career Development in Mediating the Influence of the Working Environment and Training Towards the Performance of Employee. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*, 17(2), 202–210. <https://doi.org/10.33094/ijaefa.v17i2.1098>

Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (5th ed.). Rajawali Pers.

Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). *Foundations of behavioural research* (4th edition). Holt, NY. In *Harcourt College Publishers*.

Kreitner, Robert., & Kinicki, Angelo. (2010). *Organizational behavior*. McGraw-Hill/Irwin.

Latif, K. F., Machuca, M. M., Marimon, F., & Sahibzada, U. F. (2021). Servant Leadership, Career, and Life Satisfaction in Higher Education: a Cross-Country Study of Spain, China, and Pakistan. *Applied Research in Quality of Life*, 16(3), 1221–1247. <https://doi.org/10.1007/s11482-019-09809-x>

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.

Luthans, Fred. (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill Irwin.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. In *PT. Remaja Rosdakarya. Bandung* (14th ed., Vol. 53, Issue 9). Remaja Rosdakarya.

Mardiyana, & Hidayat, R. (2023). The Influence of Job Training and Career Development on Job Satisfaction and its Implications for Productivity. *Strategic Management Business Journal*, 3(02), 299–306. <https://doi.org/10.55751/smbj.v3i02.80>

- Merga, H., & Fufa, T. (2019). Impacts of working environment and benefits packages on the health professionals' job satisfaction in selected public health facilities in eastern Ethiopia: Using principal component analysis. *BMC Health Services Research*, 19(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-019-4317-5>
- Mikel, M., Nurma Jaya Putra, A., & Setiawan, B. (2021). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kerinci. *Jurnal Administrasi Nusantara Mahasiswa (JAN Maha)*, 3(1).
- Mujiyanto, Sumekar, K., & Sutono. (2023). The Effect of Servant Leadership and Remuneration on Doctor Job Satisfaction Mediated by Work Motivation at UPT RSUD RAA Soewondo Pati. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 2(2). <https://doi.org/10.55927/ministal.v2i2.3366>
- Musfiratun, M., Gunarto, M., & Geraldina, I. (2024). Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 5(1). <https://doi.org/10.47747/jismab.v5i1.1759>
- Nitisemito, A. (2004). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Karyawan)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nur, G., Putra, W., Kurniati, T., Aziz, A., & Hidayat, A. (2017). Job Satisfaction and Nursing Performance through Career Development. *Advances in Health Sciences Research (AHSR)*.
- Nuranda, G., & Kasmari, K. (2023). The Influence of Leadership, Motivation, and Career Development on Employee Job Satisfaction. *Jurnal Ekonomi*, 12(02), 2023. <http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi>
- Panjaitan, F., & Sinaga, Y. F. (2022). The Effect of Career Development, Competence and Compensation on Job Satisfaction and Their Impact on Employee Performance at the National Unit and Political Agency of North Sumatra Province. *SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*. <https://sultanist.ac.id/index.php/sultanist>
- Pardosi, T. A., & Mardhiyah, A. (2023). The Influence of Physical Work Environment, Non-Physical Work Environment and Workload on Employee Job Satisfaction at PT. United Rope Medan. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 2(11), 3108–3122. <https://doi.org/10.55927/fjas.v2i11.6667>
- Pohan, M. (2022). Effect of Career Development and Supervision on Employee Satisfaction at PT. Kartika Swarna Dwipa (Tupperware Sales Company). *Journal of International Conference Proceedings*, 5(2), 333–343. <https://doi.org/10.32535/jicp.v5i2.1697>
- Prillia, D. D., & Marianti, M. M. (2024). The Influence of Work Environment (Physical and Nonphysical) on Job Satisfaction Mediated by Work Motivation of Employees

of Bank Bri Dago Bandung Branch. *JHSS (Journal of Humanities and Social Studies)*, 08. <https://doi.org/10.33751/jhss.v8i3.10501>

- Rahman, A., Mire, M. S., & Cahyadinata, I. T. (2021). The Influence of Career Development and Servant Leadership towards Job Satisfaction and Employee Performance on PDAM Tirta Kencana Samarinda. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 4. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i3.2437>
- Riant, A., & Krisnandi, H. (2023). The Influence of Compensation, Person Job Fit, Non-Physical Work Environment on Job Satisfaction through Work Motivation. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 8(2), 1208–1224.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: dari teori ke praktik* (2nd ed.). Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. In *Salemba Empat : Jakarta*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Ruki, M. N. (2024). *Faktor-Faktor Kunci dalam Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. Deepublish.
- Sadewo, M. B., Prahawan, W., & Suryani, E. (2025). The Effect of Training and Non-Physical Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 3, 526–536.
- Saranga', O., Budiyanto, & Khuzaini. (2017). The Influence of Individual Capability, Work Discipline and Work Environment Toward the Employee Satisfaction with Career Development as the Mediation Background of the Problem. *IOSR Journal of Business and Management*, 19, 6–11. <https://doi.org/10.9790/487X-1908050611>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: a skill-building approach* (7th ed.). John Wiley & Sons. www.wileypluslearningspace.com
- Sembiring, V. R. E., Dalimunthe, R. F., & Sembiring, B. K. F. (2022). The Effect of Transformational Leadership and Non-Physical Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables at PT. Perkebunan Nusantara V during COVID-19 Pandemic. *International Journal of Research and Review*, 9(1), 478–488. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20220154>
- Seno, Magito, & Perkasa, D. H. (2023). The Influence of Career Development, Competence and Work Conflict on Job Satisfaction. *Talent: Journal of Economics and Business*, 01. <https://lenteranusa.id/>

- Setiawan, I., Derenov, N., & Arti, B. (2024). Hubungan Inovasi Pemerintahan Terhadap Restrukturisasi Pemerintahan di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 14(2), 234–248. <https://doi.org/10.33701/jiapd.v14i2>
- Siagian, S. P. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Bumi Aksara* (Issue 1). Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (1982). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Penerangan Ekonomi dan Sosial (LP3ES).
- Singh, S., & Ryhal, P. C. (2021). How Does Servant Leadership Behaviour Affect Job Satisfaction? A Study on Indian Academia. *FIIB Business Review*, 10(1), 52–61. <https://doi.org/10.1177/2319714520968697>
- Siregar, S. (2017). Metode penelitian kuantitatif dilengkapi dengan perbandingan perhitungan manual dan SPSS. In *Kencana* (Vol. 7, Issue 6).
- Sitepu, F. A., Dalimunthe, R. F., Karina, B., & Sembiring, F. (2020). Effect of Physical Work Environment and Non-Physical Work Environment on Employee Performance through Job Satisfaction at PT. MNC Sky Vision Tbk Medan. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(5), 5.
- Spears, L. C., & Lawrence, M. (2002). Focus on leadership servant-leadership for the twenty-first century. In *Long Range Planning* (Vol. 35, Issue 4).
- Sugianti, E. O., Hartono, S., & Rapini, T. (2024). The Effect of Career Development, Self-Efficacy and Non-Physical Work Environment on Employee Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(4), 1367–1376. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2746>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (87th ed., Vol. 225). CV. Alfabeta.
- Suntoyo, D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Center for Academic Publishing Service.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (8th ed.). Kencana Prenada Media Group.
- Syahrul. (2024). The Influence of Non-Physical Work Environment, Job Rotation, Demographic Characteristics on Career Development and Employee Work Achievement Kota Bima Health Department. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan (JISIP)*, 8(1). <https://doi.org/10.58258/jisip.v7i1.6574/http>
- Tahiry, M. A., & Ekmekcioglu, E. B. (2023). Supervisor support, career satisfaction, and career adaptability of healthcare sector employees. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 20(2), 292–301. <https://doi.org/10.1108/xjm-09-2021-0247>

- Taufiq, F. R., Amin, A. M., Dipoaatmojo, T. S. P., Musa, C. I., & Kurniawan, A. W. (2023). The Influence of Physical Work Environment and Non-Physical Work Environment on Employee Work Satisfaction at the BKPSDMD Agency of Makassar City. *Social Sciences and Business*, 2(4). <https://ojs.transpublika.com/index.php/JHSSB/>
- Virgyani, A. K., R Sudiarditha, I. K., & Nurjanah, S. (2023). The Influence of Work Environment and Job Promotion on Job Satisfaction with Career Development as an Intervening Variable among Employees of PT Binayasa Karya Pratama in the DKI Jakarta Area Branch. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 143–154. <https://doi.org/10.51386/25815946/ijms-v6i4p117>
- Wahyuningsih, S., Rezeki, F. F., & Setyaningrum, P. (2024). The Effect of Non-Physical Work Environment and Workload on Job Satisfaction Mediated by Reward at PT Module Intracs Yasatama Cikarang. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(3), 12. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i3>
- Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (1984). *Organizational Behaviour and Personnel Psychology*. Richard D. Irwin.
- Wijono, S. (2010). Psikologi Industri & Organisasi. In *Kencana*.
- Wulansari, G., Murti, B., & Tamtomo, D. (2023). Meta-Analysis: Effects of Workload and Work Environment on Work Satisfaction in Health Personnel. *Journal of Health Policy and Management*, 03, 189–200. <https://doi.org/10.26911/->
- Yanti, L. F., & Sinollah. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan terhadap Pengembangan Karir dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan. *Journal Islamic Business and Entrepreneurship*, 2(2), 21–29. <https://doi.org/10.33379/jibe.v2i2.2585>

PLAGIASI





8% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.




Filtered from the Report

- Bibliography
- Quoted Text

Match Groups

-  **11 Not Cited or Quoted** 5%
Matches with neither in-text citation nor quotation marks
-  **0 Missing Quotations** 0%
Matches that are still very similar to source material
-  **0 Missing Citation** 0%
Matches that have quotation marks, but no in-text citation
-  **0 Cited and Quoted** 0%
Matches with in-text citation present, but no quotation marks

Top Sources

- 9%  Internet sources
- 6%  Publications
- 4%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.