

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA DAN PROMOSI KARYAWAN
TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN PENGEMBANGAN KARIR
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI**

PT. INTEGRA INDOCABINET TBK

Warda Ningsih

STIE Mahardhika Surabaya

E-mail : wardaningsih81@gmail.com

ABSTRACT

This research is intended to find out how important the employee performance appraisal and employee promotion is towards job satisfaction with career development as an intervening variable at PT. Integra Indocabinet Tbk. This research was conducted using a quantitative approach. The analysis technique used is technical analysis of pathways with the help of SPSS 16.0 software. The population in this study were all permanent employees of PT. Integra Indocabinet Tbk. The sample in this study used the Nonprobability sampling method with incidental sampling technique with 92 respondents. Based on the results of the analysis of the study, the results obtained that the simultaneous work performance evaluation have a significant effect on career development and job satisfaction, simultaneous employee promotion influences career development and job satisfaction, career development simultaneously influences job satisfaction. While career development cannot mediate the influence between work performance appraisal on job satisfaction and the influence of employee promotion on employee job satisfaction at PT. Integra Indocabinet Tbk.

Keywords : work performance assessment, promotion, career development, job satisfaction.

ABSTRAK

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa pentingnya penilaian prestasi kerja karyawan dan promosi karyawan terhadap kepuasan kerja dengan pengembangan karir sebagai variabel intervening di PT. Integra Indocabinet Tbk. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis yang digunakan adalah teknis analisis jalur dengan bantuan software SPSS 16.0. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Integra Indocabinet Tbk. Sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Nonprobability sampling* dengan teknik *insidental sampling* dengan jumlah 92 responden. Berdasarkan hasil analisis penelitian, maka diperoleh hasil bahwa penilaian prestasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir dan kepuasan kerja, promosi karyawan secara simultan berpengaruh terhadap pengembangan karir dan kepuasan kerja, pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan

pengembangan karir tidak dapat memediasi pengaruh antara penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja dan pengaruh antara promosi karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Integra Indocabinet Tbk.

Kata Kunci : Penilaian Prestasi Kerja, Promosi Karyawan, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja.

PENDAHULUAN

Di dalam suatu perusahaan, Sumber Daya Manusia merupakan salah satu komponen yang penting dalam menentukan keberhasilan dan kemajuan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Karena sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang yang mengendalikan semuanya. Disamping itu, manusia juga merupakan pemeran aktif dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi pelaku, perencana, dan penentu dalam terwujudnya tujuan suatu organisasi.

Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia sangatlah dibutuhkan dalam suatu perusahaan karena sumber daya manusia adalah aset perusahaan yang patutnya dipelihara dan dikembangkan agar dapat memberikan kontribusi maksimal bagi kelanjutan masa depan perusahaan itu sendiri. Menurut Hasibuan (2017:10), Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Sinambela (2017:302), Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya, atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri.

Menurut Sutrisno (2014:159), Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir. Dengan adanya

pengembangan karir tersebut, karyawan dapat mengasah kemampuannya dalam pekerjaan serta meningkatkan kualitas diri yang nantinya akan diaplikasikan untuk membantu suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Hasibuan (2017:108), Promosi berarti perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

Menurut Hasibuan (2017:87), Penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.

Mengacu pada penelitian dalam jurnal administrasi bisnis oleh Januari, dkk (2015:7) yang menyatakan bahwa berdasarkan hasil analisis jalur, dapat

diketahui bahwa variabel penilaian kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan.

Tujuan yang ingin dicapai adalah Untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap pengembangan karir, Untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan, Untuk mengetahui pengaruh promosi karyawan terhadap pengembangan karir karyawan, Untuk mengetahui pengaruh promosi karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan, Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

karyawan, Untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan pengembangan karir sebagai variabel intervening, Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja dengan pengembangan karir sebagai variabel intervening.

TINJAUAN PUSTAKA

Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. (Hasibuan 2017:87).

Indikator Penilaian prestasi kerja menurut Hasibuan (2017:95-96) terdiri dari :

1)Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2)Prestasi Kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas yang dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3)Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya

sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

4)Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5)Kreativitas

Penilai menialai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6)Kerjasama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7)Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8)Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9)Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai,

menciptakan, memberi alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10)Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan dan didalam situasi manajemen.

11)Tanggung jawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaannya, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

Promosi Karyawan

Pengertian promosi menurut Siagian (2015 : 169) adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilan pun lebih besar pula.

Berikut ini adalah indikator promosi menurut Siagian (2015 : 170) :

1)Prestasi kerja

Promosi yang didasarkan atas prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karya yang sangat baik dalam promosi atau jabatan sekarang. Dengan demikian promosi tersebut dapat dipandang sebagai

penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggotanya itu.

2)Senioritas

Promosi berdasarkan senioritas berarti bahwa pegawai yang paling berhak dipromosikan ialah yang masa kerjanya paling lama. Yang jelas seorang senior yang berhak dipromosikan adalah seorang senior yang memiliki produktifitas tinggi dan juga kemampuan yang baik.

Pengembangan Karir

Pengembangan karier merupakan peningkatan-peningkatan pribadi yang dilaksanakan untuk mencapai suatu rencana karir (Sutrisno 2014:167).

Indikator-indikator dari pengembangan karier menurut Sutrisno (2014:168) adalah sebagai berikut :

1.Sikap atasan dan rekan sekerja

Karyawan mampu menjaga diri, menjaga hubungan baik kepada semua orang yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut, baik terhadap atasan maupun teman sekerja.

2.Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini dapat berkaitan dengan tingkat golongan (senioritas) seorang karyawan yang juga memiliki kemampuan dan keahlian yang baik.

3.Pendidikan

Faktor pendidikan mempengaruhi kelulusan karir seseorang, performa seseorang lebih secara objektif,

bahwa semakin berpendidikan seseorang akan semakin baik atau dengan kata lain orang yang berpendidikan lebih tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik.

4. Prestasi

Prestasi yang baik merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang walaupun karena keterbatasan pendidikan, pengalaman, dan dukungan rekan-rekan sekerjanya.

5. Faktor nasib

Adanya faktor nasib yang turut memengaruhi harus kita yakini ada, karena dalam kenyataan ada yang berprestasi tetapi tidak pernah mendapatkan peluang untuk dipromosikan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pegawai adalah gambaran perasaan senang dan tidak senang seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, kepuasan kerja merupakan respons emosional pegawai terhadap situasi kerja yang ditentukan oleh pencapaian hasil, memenuhi dan melampaui harapan. (Hussein Fattah 2017:63)

Menurut Hussein Fattah (2017:68), Indikator kepuasan kerja terdiri dari :

1) Pekerjaan itu sendiri

Dengan indikator : pekerjaan yang menarik, mempunyai kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

2) Kompensasi

Dengan indikator : gaji pokok, gaji tidak tetap, tunjangan.

3) Kesempatan promosi

Dengan indikator : peningkatan kemampuan pegawai, peningkatan jenjang karir.

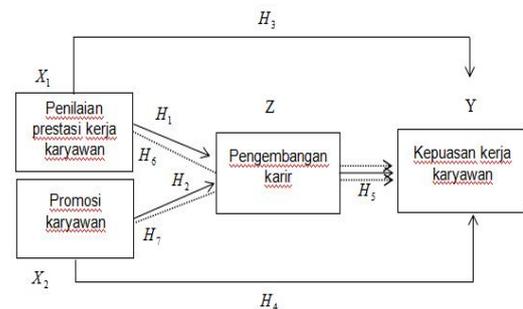
4) Pengawasan

Dengan indikator : supervisi atasa, hubungan atasan dan bawahan, bimbingan dan sesama pegawai.

5) Rekan kerja

Dengan indikator : hubungan kerja sesama pegawai, hubungan sosial diantara pegawai, sugesti dari rekan kerja, emosi dan situasi kerja.

Model Hipotesis



Gambar 1. Model Hipotesis

Berdasarkan pada model hipotesis tersebut, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H_1 : Pengaruh antara Penilaian prestasi kerja karyawan (X_1) terhadap Pengembangan karir (Z),

H_2 : Pengaruh antara Promosi karyawan (X_2) terhadap Pengembangan karir (Z),

H_3 : Pengaruh antara Penilaian prestasi kerja karyawan (X_1) terhadap Kepuasan kerja (Y),

H_4 : Pengaruh antara Promosi Karyawan (X_2) terhadap Kepuasan kerja (Z),

H_5 : Pengaruh antara Pengembangan karir (Z) terhadap Kepuasan kerja (Y).

H_6 : Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja (X) terhadap Kepuasan kerja (Y) dengan Pengembangan Karir (Z) sebagai variabel intervening yang ditandai oleh tanda panah dengan garis putus-putus.

H_7 : Pengaruh Promosi Karyawan (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y) dengan Pengembangan Karir (Z) sebagai variabel intervening yang ditandai oleh tanda panah dengan garis putus-putus.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Teknik analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini dinamakan path analysis (analisis jalur). Menurut Sugiyono (2016:297), Analisis Jalur (Path Analysis) merupakan pengembangan dari analisis regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur (regression is special case of path analysis). Analisis jalur ini digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat.

Populasi dan Sampel

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap perseroan yang bekerja di PT. Integra Indocabinet Tbk yang berjumlah 1.131 karyawan. Dalam penelitian ini peneliti mempersempit populasi yaitu jumlah seluruh karyawan tetap perseroan sebanyak 1.131 karyawan dengan menghitung ukuran sampel yang dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin.

Menurut Sekaran (2014:123), Rumus slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Jumlah populasi dalam penelitian ini yaitu sebanyak 1.131 karyawan sehingga presentase kelongaran yang digunakan adalah 10% dan hasil perhitungan dapat dibulatkan untuk mencapai kesesuaian. Maka untuk

mengetahui sampel penelitian, dengan perhitungan sebagai berikut :

$$n = \frac{1.131}{1+1.131(0,1)^2}$$

$$n = \frac{1.131}{12,31} = 91,88$$

Disesuaikan oleh peneliti menjadi 92 responden.

Berdasarkan perhitungan diatas, sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini disesuaikan menjadi sebanyak 92 orang atau sekitar 8% dari seluruh total karyawan tetap perseroan yang ada di PT. Integra Indocabinet Tbk, hal ini dilakukan untuk mempermudah dalam pengolahan data dan untuk hasil pengujian yang lebih baik.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap pengembangan karier di PT. Integra Indocabinet Tbk.

Berdasarkan hasil dari uji t dan uji F dengan menggunakan software SPSS yang telah dilakukan diatas, maka diperoleh nilai signifikansi pada uji t yaitu 0,000 , serta nilai signifikansi pada uji F yaitu 0,000 untuk variabel penilaian prestasi kerja terhadap pengembangan karier. Dari kedua

hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima karena nilai signifikansi tersebut < 0,05 dengan nilai B sebesar 0,254, maka dapat disimpulkan bahwa variabel penilaian prestasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier di PT. Integra Indocabinet Tbk. Selain itu, diketahui juga nilai koefisien determinasi sebesar 0,474 atau sama dengan 47,4% yang dapat diartikan bahwa penilaian prestasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap pengembangan karir di PT. Integra Indocabinet Tbk. sebesar 47,4% sedangkan sisanya yaitu sebesar 52,6% dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan pengujian tersebut yang menunjukkan bahwa nilai B adalah positif, maka dapat disimpulkan bahwa apabila penilaian prestasi kerja diterapkan maka pengembangan karir akan semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Muamarizal, dkk (2015), variabel penilaian prestasi kerja sebagai variabel bebas juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel pengembangan karir sebagai variabel terikat. Dimana penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu tersebut dilakukan kepada karyawan perusahaan Asuransi BUMN dengan menggunakan teknik

analisis deskriptif dan regresi berganda.

Selain itu, berdasarkan kondisi yang ada di perusahaan menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja ini sebenarnya dapat diterapkan oleh seluruh karyawan di perusahaan tersebut dalam proses pengembangan karir karena dua variabel tersebut memiliki kategori hasil responden sangat tinggi dan tinggi. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil tanggapan responden dari variabel penilaian prestasi kerja yang menunjukkan hasil rata-rata responden yaitu 4.8 yang termasuk dalam kategori variabel sangat tinggi artinya bahwa rata-rata responden menjawab sangat setuju.

Serta berdasarkan hasil tanggapan responden dari variabel pengembangan karirpun menunjukkan hasil rata-rata responden 4 yang termasuk kedalam kategori variabel tinggi yang artinya rata-rata responden menjawab setuju.

2. Pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Integra Indocabinet Tbk.

Berdasarkan hasil dari uji t dan uji F dengan menggunakan software SPSS yang telah dilakukan diatas, maka diperoleh nilai signifikansi pada uji t yaitu 0,048 , serta nilai signifikansi pada uji F yaitu 0,000 untuk variabel

penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja. Dari kedua hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima karena nilai signifikansi tersebut $< 0,050$, dengan nilai B sebesar 0,231, maka dapat disimpulkan bahwa variabel penilaian prestasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Integra Indocabinet Tbk. Selain itu, diketahui juga nilai koefisien determinasi sebesar 0.270 atau sama dengan 27% yang dapat diartikan bahwa penilaian prestasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Integra Indocabinet Tbk. sebesar 27% sedangkan sisanya yaitu sebesar 73% dipengaruhi oleh variabel lain. Dari hasil pengujian tersebut yang menunjukkan bahwa nilai B adalah positif, maka dapat disimpulkan bahwa apabila penilaian prestasi kerja diterapkan, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.

Selain itu, berdasarkan kondisi yang ada di perusahaan menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja ini sebenarnya dapat diterapkan oleh seluruh karyawan di perusahaan tersebut agar kepuasan kerja karyawan di perusahaan tersebut dapat meningkat lagi. Hal ini ditunjukkan dengan hasil tanggapan responden dari variabel penilaian

prestasi kerja yang menunjukkan hasil rata-rata responden yaitu 4.8 yang termasuk dalam kategori variabel sangat tinggi artinya bahwa rata-rata responden menjawab sangat setuju.

Sedangkan berdasarkan hasil tanggapan responden dari variabel kepuasan kerja menunjukkan hasil rata-rata responden yaitu 3 yang termasuk kedalam kategori variabel sedang yang artinya rata-rata responden menjawab netral.

3. Pengaruh promosi karyawan terhadap pengembangan karier di PT. Integra Indocabinet Tbk.

Berdasarkan hasil dari uji t dan uji F dengan menggunakan software SPSS yang telah dilakukan diatas, maka diperoleh nilai signifikansi pada uji t variabel promosi karyawan terhadap pengembangan karier yaitu 0,000 serta nilai signifikansi pada uji F yaitu 0,000 untuk variabel promosi karyawan terhadap pengembangan karier. Dari kedua hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima karena nilai signifikansi tersebut < 0,05 dengan nilai B 1,510, maka dapat disimpulkan bahwa variabel promosi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier di PT. Integra Indocabinet Tbk. Selain itu, diketahui juga nilai koefisien determinasi yaitu sebesar 0.474 atau

47.4% yang dapat diartikan bahwa promosi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir di PT. Integra Indocabinet Tbk sebesar 47.4% sedangkan sisanya yaitu 52.6% dipengaruhi oleh variabel lain. Dari pengujian tersebut dapat diketahui bahwa nilai B adalah positif, maka dapat disimpulkan bahwa apabila promosi karyawan ditingkatkan maka pengembangan karir karyawan juga akan meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Rakhman, dkk (2016), variabel promosi karyawan juga berpengaruh terhadap pengembangan karier. Dimana penelitian terdahulu tersebut dilakukan kepada pegawai Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Barito Utara dengan menggunakan teknik analisis regresi linier.

Selain itu, berdasarkan berdasarkan kondisi yang ada diperusahaan menunjukkan bahwa promosi karyawan ini dapat diterapkan oleh seluruh karyawan di perusahaan tersebut dalam proses pengembangan karier. Hal ini dapat dilihat dari hasil tanggapan responden dari variabel promosi karyawan yang menunjukkan hasil rata-rata responden yaitu 3.5 yang termasuk dalam kategori variabel

sedang yang artinya bahwa rata-rata responden menjawab sangat netral.

Sedangkan berdasarkan hasil tanggapan responden dari variabel pengembangan karir menunjukkan hasil rata-rata responden 4 yang termasuk kedalam kategori variabel tinggi yang artinya rata-rata responden menjawab setuju.

4. Pengaruh promosi karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Integra Indocabinet Tbk.

Berdasarkan hasil dari uji t dan uji F dengan menggunakan software SPSS yang telah dilakukan diatas, maka diperoleh nilai signifikansi pada uji t variabel promosi karyawan terhadap kepuasan kerja yaitu 0,000 , serta nilai signifikansi pada uji F yaitu 0,000 untuk variabel promosi karyawan terhadap kepuasan kerja. Dari kedua hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima karena nilai signifikansi tersebut $< 0,05$ dengan nilai B 2.911 , maka dapat disimpulkan bahwa variabel promosi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Integra Indocabinet Tbk. Selain itu, diketahui juga nilai koefisien determinasi yaitu sebesar 0.270 atau 27% yang dapat diartikan bahwa promosi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja karyawan di PT. Integra Indocabinet Tbk sebesar 27% sedangkan sisanya yaitu 73% dipengaruhi oleh variabel lain. Dari pengujian tersebut dapat diketahui bahwa nilai B adalah positif, makap dapat disimpulkan bahwa apabila promosi karyawan ditingkatkan maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Fajri, dkk (2015), variabel promosi karyawan sebagai variabel bebas juga berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dimana penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu tersebut dilakukan kepada karyawan PT. Garam (Persero) Surabaya dengan menggunakan teknik analisis jalur.

Selain itu, berdasarkan kondisi yang ada diperusahaan menunjukkan bahwa promosi karyawan ini sebenarnya dapat diterapkan oleh seluruh karyawan di perusahaan tersebut agar kepuasan kerja dapat lebih meningkat. Hal ini dapat dilihat dengan hasil tanggapan responden dari variabel promosi karyawan yang menunjukkan hasil rata-rata responden yaitu 3.5 yang termasuk dalam kategori variabel sedang artinya bahwa rata-rata responden menjawab

netral. Serta berdasarkan hasil tanggapan responden dari variabel kepuasan kerja yang menunjukkan hasil rata-rata responden 3 yang termasuk kedalam kategori sedang yang artinya rata-rata responden menjawab netral.

5. Pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Integra Indocabinet Tbk.

Berdasarkan hasil dari uji t dan uji F dengan menggunakan software SPSS yang telah dilakukan diatas, maka diperoleh nilai signifikansi pada uji t variabel pengembangan karier terhadap kepuasan kerja yaitu 0,035 serta nilai signifikansi pada uji F yaitu 0,000 untuk variabel pengembangan karier terhadap kepuasan kerja. Dari kedua hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis diterima karena nilai signifikansi tersebut $< 0,05$ dengan nilai B -0,486 , maka dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Integra Indocabinet Tbk. Dari pengujian tersebut dapat diketahui bahwa nilai B adalah negatif, maka dapat disimpulkan bahwa apabila pengembangan karier dioptimalkan maka kepuasan kerja karyawan akan menurun, dan sebaliknya.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Novitasari

(2017), variabel pengembangan karier sebagai variabel bebas juga berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja sebagai variabel terikat. Dimana penelitian yang terdapat pada penelitian terdahulu tersebut dilakukan kepada karyawan PT. Pos (Persero) di Samarinda dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Selain itu, berdasarkan berdasarkan kondisi yang ada di perusahaan menunjukkan bahwa pengembangan karier ini sebenarnya dapat diterapkan oleh seluruh karyawan di perusahaan tersebut agar kepuasan kerja karyawan dapat meningkat. Hal ini dapat dilihat dari hasil tanggapan responden dari variabel pengembangan karier yang menunjukkan hasil rata-rata responden yaitu 4 yang termasuk dalam kategori variabel tinggi artinya bahwa rata-rata responden menjawab setuju. Sedangkan berdasarkan hasil tanggapan responden dari variabel kepuasan kerja menunjukkan hasil rata-rata responden 3 yang termasuk ke dalam kategori variabel sedang yang artinya rata-rata responden menjawab netral.

6. Pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan pengembangan

karir sebagai variabel intervening di PT. Integra Indocabinet Tbk.

Berdasarkan pengujian analisis jalur dengan menggunakan Sobel test yang telah dilakukan di atas, maka diperoleh nilai sebesar $-1,236$ sedangkan sebesar $1,96$ dan hal ini menunjukkan bahwa $<$ dari yaitu $-1,150 < 1,96$ maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir tidak mampu menjadi mediasi antara penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja di PT. Integra Indocabinet Tbk. Berdasarkan hasil karakteristik responden, dapat disimpulkan pula bahwa kemungkinan besar responden memang tidak seberapa memikirkan untuk pengembangan karir, karena responden dengan lama kerja dua hingga lima tahun lebih banyak daripada responden dengan lama kerja kurang dari dua tahun. Hal ini dapat dilihat juga berdasarkan pengujian koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dari kedua model regresi kurang dari 50%, maka kemungkinan besar bahwa variabel lain yang lebih mampu memediasi variabel penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja.

Sedangkan berdasarkan pengamatan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muamarizal, dkk

(2015) yang menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir, serta pengembangan karirpun berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang dapat dilihat dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Novitasari (2017). Maka berdasarkan perbedaan mengenai hasil penelitian terdahulu yang menggunakan teknik analisis regresi dengan penelitian sekarang dengan menggunakan teknik analisis jalur tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan memang dapat dilakukan agar kepuasan kerja dapat meningkat tetapi pada kenyataannya berdasarkan pengujian pada penelitian ini, ada variabel lain yang lebih cocok digunakan sebagai variabel intervening agar dapat memediasi antara variabel penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja.

7. Pengaruh promosi karyawan terhadap kepuasan kerja dengan pengembangan karir sebagai variabel intervening di PT. Integra Indocabinet Tbk.

Berdasarkan pengujian analisis jalur dengan menggunakan Sobel test yang telah dilakukan di atas, maka diperoleh nilai sebesar $-1,1177$ sedangkan sebesar $1,96$ dan hal ini

menunjukkan bahwa $t < t_{table}$ yaitu $0,591 < 1,96$ maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir tidak mampu menjadi mediasi antara promosi karyawan terhadap kepuasan kerja di PT. Integra Indocabinet Tbk.

Berdasarkan hasil karakteristik responden, dapat disimpulkan pula bahwa kemungkinan besar responden memang tidak seberapa memikirkan untuk pengembangan karir, karena responden dengan lama kerja dua hingga lima tahun lebih banyak daripada responden dengan lama kerja kurang dari dua tahun. Hal ini dapat dilihat juga berdasarkan pengujian koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dari kedua model regresi kurang dari 50%, maka kemungkinan besar bahwa variabel lain yang lebih mampu memediasi variabel penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja.

Sedangkan berdasarkan pengamatan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rakhman, dkk (2016) yang menunjukkan bahwa promosi karyawan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, serta pengembangan karirpun secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang dapat dilihat dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Novitasari (2017).

Maka berdasarkan perbedaan mengenai hasil penelitian terdahulu tersebut dapat disimpulkan bahwa promosi karyawan memang dapat dilakukan agar kepuasan kerja dapat meningkat tetapi pada kenyataan berdasarkan hasil pengujian spss pada penelitian ini ada variabel lain yang lebih cocok digunakan sebagai variabel intervening agar dapat memediasi antara variabel penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis beberapa uji yang telah dilakukan menggunakan software SPSS, maka simpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut :

1. Penilaian prestasi kerja karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier di PT. Integra Indocabinet Tbk.
2. Penilaian prestasi kerja karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerjakaryawan di PT. Integra Indocabinet Tbk.

3. Promosi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier di PT. Integra Indocabinet Tbk.
 4. Promosi karyawan secara simulatn berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Integra Indocabinet Tbk.
 5. Pengembangan karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Integra Indocabinet Tbk.
 6. Pengembangan karir tidak dapat memediasi pengaruh antara penilaian prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Integra Indocabinet Tbk.
 7. Pengembangan karir tidak dapat memediasi pengaruh antara promosi karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Integra Indocabinet Tbk.
1. Kepuasan kerja karyawan pada perusahaan yang diteliti ini, seharusnya ditingkatkan dan dijaga agar karyawan dapat memberikan kontribusi yang maksimal terhadap perusahaan. Kurangnya kepuasan kerja karyawan ini dapat dilihat berdasarkan hasil tanggapan responden pada variabel kepuasan kerja yang menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja pada penelitian ini masuk kedalam kategori sedang.
 2. Dengan adanya kepuasan kerja. Setidaknya perusahaan akan terhindar dari perilaku agresif (seperti : melakukan sabotase, sengaja melakukan kesalahan dalam kerja, menentang atasan atau sampai melakukan aktivitas pemogokan kerja) yang diimbulkan oleh karyawan yang merasakan ketidakpuasan kerja.
 3. Sebaiknya pada penelitian selanjutnya, teknik pengambilan sample menggunakan teknik probability sampling dengan penyebaran kuesioner yang ditujukan langsung pada responden yang rata-rata lama kerja mereka kurang dari 2 tahun, dikarenakan variabel yang diteliti adalah variabel pengembangan

Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan diatas, beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

karir dan promosi karyawan serta penilaian prestasi kerja.

4. Serta apabila pada penelitian selanjutnya, karakteristik responden dengan lama kerja lebih dari 5 tahun dengan gaji kurang dari 5 juta lebih banyak, maka variabel pengembangan karir dapat berpeluang besar untuk menjadi mediasi antara penilaian prestasi kerja dan promosi karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil deskripsi responden berdasarkan lama kerja yang menunjukkan bahwa responden dengan lama kerja antara 2 tahun hingga 5 tahun lebih banyak, dengan hasil deskripsi responden berdasarkan gaji yang menunjukkan bahwa responden dengan gaji 5 juta hingga 10 juta juga lebih banyak. Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan, bahwa karyawan dengan lama kerja kurang dari 5 tahun dengan gaji kurang dari 10 juta masih belum memiliki pemikiran untuk mengembangkan karirnya.
5. Dengan adanya kesempatan untuk dipromosikan juga akan mendorong penarikan pelamar yang semakin banyak

memasukkan lamarannya sehingga pengadaan karyawan yang baik akan lebih mudah.

6. Sebaiknya sistem perencanaan sumber daya manusia diperusahaan tersebut lebih ditingkatkan agar pengadaan sumber daya manusia dapat berjalan dengan baik, khususnya apabila terdapat karyawan yang resign atau dimutasi agar tidak ada posisi yang kosong ataupun tambahan pekerjaan untuk karyawan lain yang sudah memiliki job deskripsi mereka masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Cedaryana, Luddin, Muchis R. dan Supriyati, Yetti. 2018. Influence of Work Discipline, Career Development and Job Satisfaction on Employee Performance Directorate General Research and Development of Ministry Research, Technology and Higher Education. International Journal. Vol6 No 2. Hal : 1-15
- Evanda, Raditya Bagus. 2017. Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir

- Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Perawat di Rumah Sakit dr. Soebandi Jember. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol11 No. 1. Hal : 41-49
- Fattah, Hussein. 2017. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. Elmatara: Yogyakarta
- Fajri, Abraham Nuril. Utami, Hamidah Nayati. dan Ruhana, Ika. 2015. Pengaruh Promosi Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan di PT. Garam (Persero) Surabaya - Jawa Timur. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol29 No 1. Hal : 67-76
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi revisi*. Bumi Aksara: Jakarta
- Januari, Cindy Ismi. Utami, Hamidah Nayati. dan Ruhana, Ika. 2015. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Wilayah Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.24 No. 2. Hal : 1-8
- Juliarti, Soulisa Lanny. 2014. Analisis Pengaruh Citra Merek, Harga dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Yamaha Mio di Kabupaten Maluku Tenggara. Jakarta.
- Jumain. 2015. Pengaruh Penilaian Kinerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan Karyawan pada PT Perum Damri Surabaya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Evaluasi Kinerja SDM*. Revika Aditama PT: Bandung
- Muamarizal, Said. Samsir. dan Marzolina. 2015. Pengaruh Pengalaman Kerja dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Jasaraharja Putera Cabang Pekanbaru. *Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen*. Vol. 2 No. 1. Hal : 1-21
- Novitasari, Dewi, 2017, Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) di Samarinda. *Jurnal*

- Administrasi Bisnis. Vol 5 No. 4. Hal : 1278-1291
- Pearson, Cecil. Dan Ananthram, Subramaniam. 2008. Career Development, Job Satisfaction, and Career Commitment: Evidence from the Singaporean Hospitality Industry. *IMT Journal*. Vol 12.2. Hal 1-23
- Rakhman, Yudi Eldovi. Alfani, Muhammad. dan Kurniaty. 2016. Dampak dari Mutasi, Promosi Karyawan dan Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Barito Utara. *Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen*. Vol 3 No 5. Hal : 58-72
- Saharuddin, dan Sulaiman. 2016. The Effect of Promotion and Compensation Toward Working Productivity Through Job Satisfaction and Working Motivation of Employees in the Department of Water and Mineral Resources Energy North Aceh District. *International Journal of Business and Management Invention*. Vol.5 -10. Hal : 33-40
- Sekaran, Uma. 2014. Metodologi Penelitian untuk Bisnis (Research Methode for Business). Salemba Empat: Jakarta.
- Siagian, Sondang. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara PT: Jakarta
- Simanjutak, Desrina. 2016. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja pada Hotel the Jayakarta Daira Palembang. Politeknik Negeri Sriwijaya.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara PT: Jakarta
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta CV: Bandung
- _____. 2016. Statistika untuk penelitian. Alfabeta CV: Bandung
- _____. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta CV: Bandung
- _____. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta CV: Bandung
- Supriyanto. Achmad Sani. dan Maharani, Vivin. 2013. Metode Penelitian Sumber

Daya Manusia Teori,
Kuisisioner, dan Analisa Data.
UIN-Malang Press: Malang

Sutrisno, Edy. 2014. Manajemen
Sumber Daya Manusia.
Kencana Prenada Media
Group: Jakarta

Suwatno dan Priansa, Juni, Donni.
2013. Manejemen SDM dalam
Organisasi Publik dan Bisnis.
Alfabeta: Bandung

Widodo, Suparno, Eko. 2015.
Manajemen Pengembangan
Sumber Daya Manusia.
Pustaka Pelajar: Yogyakarta