

# PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT IM2 SURABAYA

Mukhamad Juned

<sup>1</sup>Prodi Manajemen, STIE Mahardhika Surabaya, Kota Surabaya

\*Email Korespondensi : juned.atlas@gmail.com

## Abstrak

Kualitas SDM menjadi salah satu permasalahan yang serius dalam sebuah industri, hal ini tidak hanya dialami oleh pemerintahan, tetapi juga perusahaan swasta. Oleh sebab itu, penyusunan dan perencanaan sumber daya manusia harus dilakukan oleh perusahaan dalam rangka pengembangan karyawan melalui program pengembangan karir, motivasi dan lainnya. Penulis mengambil contoh kasus di PT IM2 (yang selanjutnya disebut perusahaan terkait), penurunan terhadap kinerja menjadi kasus yang serius yang butuh perhatian khusus pihak manajemen. Penulis melakukan penelitian sejauh mana pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja terhadap kinerja di PT IM2, dengan di mediasi kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu dilakukannya survey terhadap seluruh karyawan yang ada di PT IM2 Surabaya sebanyak 50 orang. Dalam proses pengumpulan data penulis menggunakan kuesioner yang sudah di uji realibilitas dan validitasnya dan penulis melakukan analisis data yang digunakan menggunakan *path analyst* atau analisis jalur. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

**Kata Kunci :** *Pengembangan Karir, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia menjadi bagian dari aset perusahaan yang harus diperhatikan dengan serius agar bisa memberikan kontribusi yang maksimal bagi perusahaan. Oleh sebab perusahaan harus bisa memberikan perhatian khusus kepada karyawannya dalam hal pengembangan karir, motivasi kerja dan kepuasan dalam bekerja. Apabila karyawan sudah mulai tidak merasakan kenyamanan, merasa kurang dihargai, dan sudah tidak bisa meningkatkan kemampuan yang dimilikinya, itu artinya tingkat kepuasan kerja terhadap pekerjaan maupun perusahaan belum dapat terpenuhi. Sehingga yang terjadi karyawan tidak bisa fokus kepada perusahaan.[1]

Pengembangan karir menjadi *concern* perusahaan melalui fungsi

manajemen sumber daya manusia agar setiap karyawan bisa menjelankan pekerjaan yang diberikan dengan seefektif dan seefisien mungkin agar tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Di PT IM2 Surabaya, masih adanya temuan masalah mengenai penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, tingkat promosi yang cenderung dilakukan menggunakan sistem kepercayaan serta posisi/jabatan yang tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan masih belum efisiennya program – program yang dimiliki perusahaan. Hal ini menyebabkan karyawan akan sulit untuk mendapatkan pengembangan karir yang diinginkan.[2]

Motivasi juga menjadi salah satu upaya dalam memberikan stimulus terhadap karyawan. Motivasi tidak akan

berpengaruh terhadap karyawan tersebut jika kondisinya dalam keadaan kurang baik atau menurun. Hal ini akan menurunkan semangat kerja para karyawan.

Dan salah satu penyebab menurunnya motivasi karyawan di PT IM2 adalah kurangnya dukungan tingkat kepedulian pimpinan terhadap karyawannya seperti contoh seperti kelayakan gaji karyawan outsourcing yang diberikan perusahaan yang masih jauh dibawah standar tentunya ini akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan sehingga berpengaruh juga terhadap semangat dalam bekerja.

Kepuasan kerja merupakan cerminan perilaku karyawan terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan antara karyawan satu dengan yang lainnya tentunya tidak sama. Karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya akan terlihat dari sikap nya yang terlihat puas dan percaya diri akan hasil pekerjaan yang dilakukan. Sebaliknya karyawan merasa tidak puas dalam pekerjaannya cenderung menunjukkan tidak menyukai pekerjaannya, menyalahkan lingkungan pekerjaannya dan lain sebagainya. Situasi seperti ini juga dirasakan di PT IM2 dimana salah satu penyebab timbulnya kepuasan kerja seorang karyawan adalah adanya ketidakcocokan antara beban pekerjaan dengan gaji yang diterima, kurangnya apresiasi terhadap hasil kerja. Hal ini tentunya juga berdampak pada kinerja karyawan itu sendiri.

Kinerja akan menunjukkan sudah sejauh mana tingkat pencapaian tiap individu/ karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan. Kinerja ini biasa digunakan oleh perusahaan sebagai indikator dalam menentukan penilaian untuk selanjutnya diwujudkan dalam bentuk apresiasi yang pantas terhadap karyawannya. Di PT IM2, penurunan kinerja juga sering dialami oleh karyawan.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sinambela (2016: 9) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengelolaan SDM yang menjadi aset utama dengan cara menerapkan fungsi manajemen maupun fungsi operasional untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Sumber daya manusia sendiri merupakan seseorang yang bekerja untuk sebuah instansi perusahaan. SDM bisa diartikan juga sebagai aset yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Agar suatu SDM bisa yang terbaik, maka perlu adanya pengembangan yaitu dengan cara mengadakan pelatihan agar bisa meningkatkan kemampuannya, Susan (2019)[3].

Jadi manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah aset baik dalam industry perusahaan maupun pemerintahan yang mempunyai tugas untuk mengembangkan dan mempertahankan karyawan agar dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik untuk mencapai tingkat produktivitas dalam bekerja.

### **Pengembangan Karir**

Menurut penelitian yang dilakukan Afandi (2018:190) mengatakan pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan kualitas dan tingkat efektivitas perusahaan yang disesuaikan dengan kebutuhan karyawan tersebut.

Adapun indikator – indikator pengembangan karir menurut Afandi (2018:190) sebagai berikut:

1. Perencanaan Karir  
Karyawan harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.
2. Pengembangan Karir Individu  
Setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas pengembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.

3. Pengembangan karir yang didukung oleh Departemen SDM Pengembangan karir karyawan tidak hanya tergantung pada karyawan tersebut tetapi juga pada peranan, bimbingan manajer dan departemen SDM.
4. Peran umum baik terhadap kinerja Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relative sulit bagi karyawan bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir[4].

### **Motivasi Kerja**

Menurut Robbins (2017) menyatakan motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu.

Adapun indikator – indikator motivasi kerja menurut Robbins (2017) seperti berikut :

1. Tanggung Jawab  
Keinginan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu,merawat inventaris perusahaan.
2. Prestasi  
Keinginan untuk meningkatkan *skill* dan *knowledge*, bersedia bekerja diatas jam kerja atau lembur.
3. Hubungan kerja  
Keinginan untuk menciptakan dan membangun hubungan kerja yang sehat dengan rekan kerja.[5]

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2015) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima.Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja.

Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Menurut Robbins (2015) Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu:

1. Pekerjaan yang secara mental menantang. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik.
2. Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan.
3. Gaji atau upah yang pantas. Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan gaji ke 13 mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.
4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.[6]

## **Kinerja**

Menurut Siswanto Sastrohadiwiryono (2017) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Siswanto Sastrohadiwiryono (2017) beberapa indikator dalam kinerja diantaranya :

1. Kesetiaan  
Kesanggupan untuk mentaati, melaksanakan, dan menjalankan sesuatu yang dilakukan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.
2. Tanggung Jawab  
Kesanggupan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan sebaik mungkin, tepat waktu dan berani menanggung segala resiko atas keputusan yang telah diambil.
3. Inisiatif  
Kemampuan seorang untuk mengambil keputusan, atau melaksanakan tindakan yang diperlukan dalam mengerjakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari manajemen.
4. Ketepatan Waktu  
Bentuk perilaku yang ditunjukkan dengan cara mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan dengan tepat waktu.[7]

## **Hipotesis Penelitian**

Hipotesis penelitian berupa jawaban sementara dari hasil masalah yang sudah dirumuskan yaitu sebagai berikut :

### **Hipotesis 1**

Pengembangan karir akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Hipotesis 2**

Kepuasan kerja akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

### **Hipotesis 3**

Pengembangan karir akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

### **Hipotesis 4**

Motivasi kerja akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### **Hipotesis 5**

Kepuasan kerja akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### **Hipotesis 6**

Pengembangan karir akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja.

### **Hipotesis 7**

Motivasi kerja akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan jenis kuantitatif yang artinya data yang diperoleh dituangkan dengan angka untuk selanjutnya dilakukan analisa menggunakan statistik.

### **Populasi dan Sampel**

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT IM2 Surabaya yang berjumlah sebanyak 50 orang.

Pengambilan sampel dilakukan dengan sampling jebuh. Menurut Sugiyono (2017:82) Sample jebuh adalah teknik pengambilan yang dilakukan kepada seluruh anggota. Pada penelitian ini seluruh populasi menjadi sample penelitian yaitu 50 orang karyawan.[8]

## Teknik Pengumpulan Data

Ada teknik yang digunakan dalam penelitian ini :

### 1. Kuesioner (Angket)

Dalam penelitian ini, untuk mendapatkan jawaban penelitian dari responden, kuesioner dibagikan ke responden dalam bentuk online / google form.

### 2. Wawancara

Dalam penelitian ini, juga menggunakan metode wawancara untuk mendapatkan informasi yang lebih detail dari responden. Wawancara dilakukan dalam waktu kurang lebih 10 menit ke beberapa karyawan.

### 3. Dokumentasi

Pada metode ini, pengumpulan data dilakukan melalui instansi maupun website instansi. Data yang peneliti peroleh dari PT IM2 berupa gambaran usaha, struktur, visi dan misi dan lainnya.

## Sumber Data

Penulis menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder seperti penjelasan berikut :

### 1. Data Primer

Data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber pertama atau tempat obyek penelitian dilakukan. Data primer ini dikumpulkan melalui tabulasi kuesioner yang telah diisi oleh responden secara langsung pada PT IM2 sebagai obyek penelitian.

### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pendukung dari data primer yang berupa informasi dari sumber yang lain seperti internet, buku, yang berkaitan dengan penelitian ini untuk melengkapi data maupun referensi ide – ide. Data yang diperoleh peneliti dari PT IM2 Surabaya meliputi gambaran umum usaha, visi dan misi yang berhubungan dengan jurnal variabel penelitian. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	Nilai rhitung	Nilai rtabel	Sig	Keterangan
Pengembangan karir	X1.1	0,679	0,2787	0,000	Valid
	X1.2	0,816		0,000	Valid
	X1.3	0,741		0,000	Valid
	X1.4	1		0,000	Valid
Motivasi	X2.1	0,719	0,2787	0,000	Valid
	X2.2	0,774		0,000	Valid
	X2.3	0,716		0,000	Valid
	X2.4	0,78		0,000	Valid
Kepuasan Kerja	Z1.1	0,799	0,2787	0,000	Valid
	Z1.2	0,698		0,000	Valid
	Z1.3	0,761		0,000	Valid
	Z1.4	0,82		0,000	Valid
Kinerja	Y1.1	0,635	0,2787	0,000	Valid
	Y1.2	0,744		0,000	Valid
	Y1.3	0,755		0,000	Valid
	Y1.4	9,729		0,000	Valid

Sumber : Data penelitian diolah, 2021

Dari hasil pengujian yang sudah dilakukan , hasil uji validitas menunjukkan variabel pengembangan karir (X1), motivasi kerja (X2), kepuasan kerja (Z) dan kinerja (Y) adalah valid, hal ini bisa dibuktikan bahwa nilai rhitung nya lebih besar dari rtabel sehingga kesimpulan untuk semua variabel ini adalah valid.

## 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
X1	0,780	Reliabel
X2	0,736	Reliabel
Z	0,768	Reliabel
Y	0,671	Reliabel

Sumber : Data penelitian diolah, 2021

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian reliable, hal ini bisa dibuktikan dari nilai  $\alpha$  cronbach yang memiliki nilai lebih dari 0,6.

## 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Pengembangan Karir	Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
N		50	50	50	50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	12,94	12,76	12,40	12,78
	Std. Deviation	2,189	2,105	2,090	1,930
Most Extreme Differences	Absolute	,186	,139	,151	,163
	Positive	,186	,121	,116	,124
	Negative	-,154	-,139	-,151	-,163
Kolmogorov-Smirnov Z		1,317	,983	1,071	1,153
Asymp. Sig. (2-tailed)		,062	,289	,202	,140

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data penelitian diolah, 2021

Tabel diatas menunjukkan nilai dari Asymp.sig. (2-tailed) dari variabel pengembangan karir, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja lebih besar dari 0,05. Oleh sebab itu untuk hasil pengujian ini, variabel tersebut menghasilkan data dengan distribusi normal.

Nama Variabel	Nilai Asymp. Sig (2-tailed)	Taraf Signifikansi	Keputusan
X <sub>1</sub>	0,062	0,05	Normal
X <sub>2</sub>	0,289	0,05	Normal
Z	0,202	0,05	Normal
Y	0,140	0,05	Normal

Sumber : Data penelitian diolah, 2021

1. Signifikasi data dari variabel pengembangan karir (X<sub>1</sub>) adalah 0,062. Karena nilai sig. datanya > 0,05 (0,062 > 0,05) maka data tersebut berdistribusi normal.
2. Signifikasi data dari variabel motivasi kerja (X<sub>2</sub>) adalah 0,289, karena nilai sig. datanya > 0,05 (0,289 > 0,05) maka data tersebut berdistribusi normal.
3. Signifikasi data dari variabel kepuasan kerja (Z) adalah 0,202. Karena nilainya juga > 0,05 (0,202 > 0,05) maka data tersebut berdistribusi normal.
4. Signifikasi data dari variabel kinerja (Y) adalah sebesar 0,140 dan lebih besar 0,05 (0,140 > 0,05) maka data tersebut berdistribusi normal.

Dari hasil penjelasan diatas, maka bisa dikatakan seluruh variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.

## Hasil Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Pengembangan Karir (X <sub>1</sub> )	0,305	3,282
Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	0,305	3,282

Sumber : Data penelitian diolah, 2021

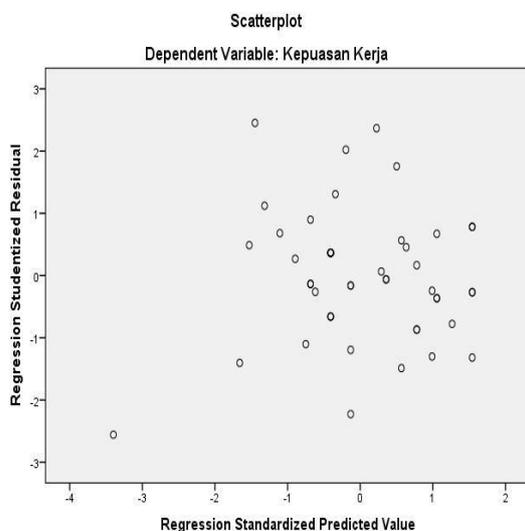
Pada tabel diatas, dengan metode *Variance Inflation Factors* dapat diperoleh nilai untuk variabel pengembangan karir ( $X_1$ ) sebesar 3,282 maka variabel pengembangan karir tidak mengalami gejala multikolinieritas begitupun juga dengan variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) nilainya sebesar 3,282 maka variabel motivasi kerja juga tidak mengalami gejala multikolinieritas.

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Pengembangan Karir ( $X_1$ )	0,246	4,064
Motivasi Kerja ( $X_2$ )	0,221	4,527
Kepuasan Kerja (Z)	0,214	4,673

Sumber : Data penelitian diolah, 2021

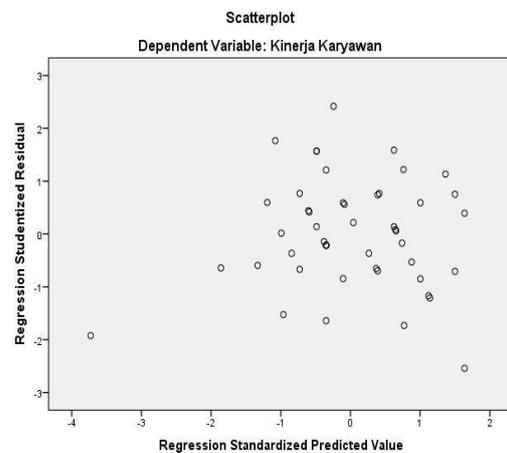
Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai VIF untuk variabel Pengembangan Karir ( $X_1$ ) adalah 4,064, Motivasi Kerja ( $X_2$ ) adalah 4,527 dan Kepuasan Kerja (Z) adalah 4,673 itu artinya untuk tiga variabel tersebut tidak mengalami gejala multikolinieritas.

### Hasil Heteroskedastisitas



Sumber : Data penelitian diolah, 2021

Pada gambar diatas pola *Scatterplot* yang dihasilkan dari variabel kepuasan kerja pada output SPSS menunjukkan bahwa titik tersebar dibawah dan diatas sumbu Y dan menunjukkan pola tidak teratur, maka bisa disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastitas di gambar tersebut.



Sumber : Data penelitian diolah, 2021

Pada gambar diatas pola *Scatterplot* yang dihasilkan dari variabel kinerja pada output SPSS menunjukkan bahwa titik-titik yang tersebar dibawah dan diatas sumbu Y dan polanya teratur, maka bisa dikatakan bahwa gambar tersebut tidak heteroskedastisitas.

### 4. Hasil Uji Hipotesis

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,807	,893		,903	,371
	Pengembangan Karir	,391	,117	,409	3,347	,002
	Motivasi Kerja	,512	,121	,516	4,222	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data penelitian diolah, 2021

1. Pada tabel *Coefficients* tersebut, nilai t hitung untuk variabel pengembangan karir berpengaruh

secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini bisa dibuktikan dari nilai signifikan variabel ( $X_1$ )  $0,002 < 0,05$  dan nilai  $t_{tabel} = t(a/2:n-k-1 = t(0,05/2:50-2-1) = (0,025:47) = 2,01174$ . Dan jika dibandingkan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai  $t_{hitung} >$  dari  $t_{tabel}$  yaitu  $3,347 > 2,01174$ . Itu artinya  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima.

2. Pada tabel *Coefficients* tersebut nilai  $t_{hitung}$  variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini bisa dibuktikan dari nilai signifikan motivasi kerja ( $X_2$ )  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{tabel} = t(a/2:n-k-1 = t(0,05/2:50-2-1) = (0,025:47) = 2,01174$ .
3. Dan jika dibandingkan, kedua variabel tersebut menunjukkan nilai  $t_{hitung} >$   $t_{tabel}$  yaitu  $4,222 > 2,01174$ . Dan itu artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

4.

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,406	,649		2,167	,035
	Pengembangan Karir	,210	,093	,238	2,247	,030
	Motivasi Kerja	,438	,103	,478	4,270	,000
	Kepuasan Kerja	,247	,105	,268	2,354	,023

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

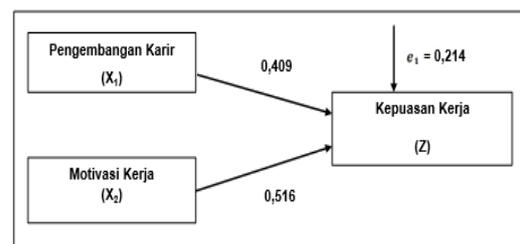
Sumber : Data penelitian diolah, 2021

1. Pada tabel *Coefficients* tersebut nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini bisa dibuktikan dari nilai pengembangan karir ( $X_1$ )  $0,030 < 0,05$  dan nilai  $t_{tabel} = t(a/2:n-k-1 = t(0,05/2:50-2-1) = (0,025:47) = 2,01174$ . Jika dibandingkan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai  $t_{hitung} >$   $t_{tabel}$  yaitu  $2,247 > 2,01174$ . Dan itu berarti  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima.
2. Pada tabel *Coefficients* tersebut nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi

kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Bisa dibuktikan dengan nilai signifikan variabel motivasi kerja ( $X_2$ )  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{tabel} = t(a/2:n-k-1 = t(0,05/2:50-2-1) = (0,025:47) = 2,01174$ . Jika dibandingkan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai  $t_{hitung} >$   $t_{tabel}$  yaitu  $4,270 > 2,01174$ . Dan itu artinya  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima.

## 5. Analisis Jalur

### Substruktur 1

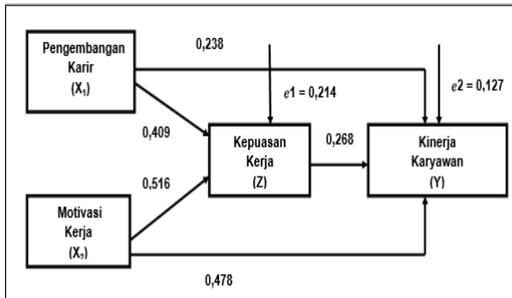


Sumber : Data penelitian diolah, 2021

1. Angka signifikansi yang ditunjukkan dari variabel pengembangan karir =  $0,002 < 0,05$ , maka variabel pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan nilai beta pengembangan karir =  $0,409$  artinya variabel kepuasan kerja akan mengalami peningkatan sebesar  $40,9\%$  jika ada penambahan satuan pada variabel pengembangan karir.
2. Angka signifikansi yang ditunjukkan dari variabel motivasi kerja =  $0,000 < 0,05$ , maka variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan nilai beta motivasi kerja =  $0,516$  artinya variabel kepuasan kerja akan mengalami peningkatan sebesar  $51,6\%$  jika ada penambahan satuan pada variabel motivasi kerja.
3. Nilai R square pada substruktur 1 adalah  $0,786$ , membuktikan bahwa kontribusi pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar  $78,6\%$  dan sisanya  $21,4\%$  adalah kontribusi dari variabel lain di luar penelitian

yang dilakukan. Untuk mengetahui nilai  $e_1$  bisa memakai rumus  $e_1 = \sqrt{(1 - 0,786)} = 0,214$

### Substruktur 2



Sumber : Data penelitian diolah, 2021

1. Angka signifikansi yang ditunjukkan dari variabel pengembangan karir =  $0,030 < 0,05$  maka variabel pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan nilai beta pengembangan karir = 0,238 yang artinya kinerja juga akan mengalami peningkatan sebesar 23,8% jika ada penambahan satuan pada variabel pengembangan karir.
2. Angka signifikans dari variabel motivasi kerja =  $0,000 < 0,05$  maka variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan nilai beta motivasi kerja = 0,478 yang berarti kinerja akan mengalami peningkatan sebesar 47,8 % jika ada penambahan satuan pada variabel motivasi kerja.
3. Angka signifikansi yang ditunjukkan dari variabel kepuasan kerja =  $0,023 < 0,05$  maka variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan nilai beta kepuasan kerja = 0,268 yang berarti kinerja akan mengalami peningkatan sebesar sebesar 26,8 % jika ada penambahan satuan pada variabel kepuasan kerja.
4. Nilai R square pada substruktur 2 sebesar 0,873 hal ini memperlihatkan bahwa kontribusi pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan kepuasan kerja

terhadap kinerja sebesar 87,3% dan sisanya 12,7% adalah kontribusi dari variabel lain diluar penelitian ini

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		Sisa $E_1$	Sisa $E_2$	Total
	Tidak Langsung				
	Langsung	Melalui Z			
$X_1$ terhadap Z	0,409	-	-	-	0,409
$X_2$ terhadap Z	0,516	-	-	-	0,516
$X_1, X_2$ terhadap Z	0,786	-	0,214	-	1,00
$X_1$ terhadap Y	0,238	-	-	-	0,238
	-	(0,409 x 0,268)	-	-	0,109612
$X_2$ terhadap Y	0,478	-	-	-	0,478
	-	(0,516 x 0,268)	-	-	0,138288
Z terhadap Y	0,268	-	-	-	0,268
$X_1, X_2, Z$ terhadap Y	0,873	-	0,127	-	1,00

Sumber : Data penelitian diolah, 2021

Hasil perkalian dari pengaruh tidak langsung untuk variabel pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Berdasarkan Gambar 4.20 rangkuman analisis jalur variabel pengembangan karir berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan nilai Beta = 0,109, artinya jika pengembangan karir mengalami penambahan 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 10,9%.
2. Gambar 4.20 adalah rangkuman analisis jalur variabel motivasi kerja yang berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan nilai Beta = 0,138, artinya apabila motivasi kerja mengalami penambahan 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja melalui kepuasan sebesar 13,8%.

## KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan dalam penelitian yang sudah dilakukan, maka kesimpulan yang bisa diambil adalah sebagai berikut ini :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja.
7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja

## SARAN

Adapun saran yang bisa diberikan berdasarkan hasil penelitian dan analisis data diatas adalah :

1. Disarankan kepada manajemen PT IM2 mampu memberikan motivasi kerja secara terus menerus terhadap karyawannya, karena motivasi kerja sangat berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan itu sendiri dalam aktivitas kerjanya.
2. Disarankan kepada manajemen PT IM2 untuk menambah dan

memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengembangkan karirnya. Semakin banyak peluang itu tentunya secara langsung juga akan memotivasi karyawan agar meningkatkan kinerjanya.

3. Diharapkan setelah mengetahui faktor dominan yang mempengaruhi pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja, manajemen PT IM2 mampu mendorong karyawannya untuk terus meningkatkan kinerjanya agar bisa mencapai tujuan perusahaan.
4. Disarankan untuk peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian yang sama dan sejenis bisa memperluas kajiannya lebih mendalam agar mendapatkan hasil yang berbeda dan bervariasi

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Amarullah. 2015. Pengantar Manajemen. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- [2] Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- [3] Susan, E. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 954.
- [4] Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)* Riau: Zanafa Publishing
- [5] Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- [6] Robbins, Stephans. P dan Judge, Timothy A. 2017. *Organizational Behavior*, Edisi 13, Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.

[7] Sastrohadiwiryono, Siswanto. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PTBank Negara Indonesia (Persero) Cabang Pamulang.

[8] Sugiyono. 2017. Metodologi penelitian : Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.