

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang masalah

Pada era globalisasi ini, banyak perusahaan yang meningkatkan kualitas produk/jasanya untuk memikat para pembeli untuk tertarik dan menggunakan produk/jasa yang mereka tawarkan. Seiring dengan persaingan ketat tersebut tidak terlepas dari adanya kualitas sumber daya manusia yang kompeten dan handal, sehingga mampu memberikan pelayanan terbaik serta keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh cara perusahaan mengelola sumber dayanya, hal inilah yang membuat para pengusaha sadar akan nilai investasi karyawan sebagai salah satu aset penting perusahaan (Widyani, 2019).

Sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integritas, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat. Dalam suatu sistem operasional suatu organisasi, potensi sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan organisasi tersebut, sehingga memerlukan upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia secara konsisten (Rulyati, 2018).

Setiap organisasi atau perusahaan selalu menginginkan produktivitas kinerja dari setiap karyawannya meningkat. Salah satu upaya yang dilakukan perusahaan demi meningkatkan kinerja karyawannya diantaranya ialah melakukan program promosi jabatan. Program promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan akan meningkatkan motivasi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang maksimal

Menurut Robbins (2016), kepuasan kerja adalah sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya, Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi.

Menurut Mandala (2016), ada beberapa faktor yang berperan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, diantaranya adalah lingkungan

kerja, penempatan kerja, penilaian prestasi kerja, gaya kepemimpinan dan pengembangan karir yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Faktor yang menyebabkan Ketidakpuasan Karyawan di PT. Sentral Retailindo Dewata

No	Faktor	Uraian
1	Lingkungan Kerja	Hubungan kurang baik antarrekan kerja, sehingga menghambat proses penyelesaian pekerjaan.
2	Penempatan kerja	Kesalahan penempatan posisi karyawan yang menyebabkan tidak handalnya karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya
3	Penilaian prestasi kerja	Belum diterapkannya teknik penilaian prestasi kerja yang baik, sehingga masih rentan terjadi pemberian bonus atau promosi jabatan kepada orang yang kurang tepat.
4	Gaya kepemimpinan	Sikap atasan/pimpinan yang delegatif menyebabkan karyawan terlalu bebas dalam mengambil keputusan sehingga tidak adanya standar prosedur dalam menyelesaikan tugas
5	Pengembangan karir	Pihak manajemen masih belum menerapkan pelatihan (<i>training</i>) pada tiap karyawannya, sehingga ketika adanya karyawan baru yang belum memiliki pengalaman kerja akan kesulitan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya

Sumber : PT. Sentral Retailindo Dewata, 2020

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa ada beberapa faktor-faktor dengan menyebabkan kepuasan kerja karyawan, yakni pada faktor lingkungan kerja, penempatan kerja, penilaian prestasi kerja, gaya kepemimpinan dan pengembangan karir. Dari kelima faktor tersebut, faktor penilaian kerja dan pengembangan karir yang paling parah dampaknya terhadap perusahaan, dikarenakan dua faktor tersebut sering menyebabkan para karyawan memilih untuk mengundurkan diri (*resign*). Dengan demikian, diperlukan adanya evaluasi kembali oleh pihak manajemen di PT.

Sentral Retailindo Dewata, terutama pada bagian manajemen sumber daya manusia untuk mengoptimalkan kinerja karyawan di masa mendatang dengan mengatasi faktor-faktor permasalahan yang telah diidentifikasi, terutama pada kedua aspek tersebut, yakni prestasi kerja dan pengembangan karir.

Salah satu perusahaan yang bersaing ketat pada sektor usaha retail adalah PT. Sentral Retailindo Dewata dengan market brand PEPITO. PEPITO sebagai *market brand* dari perusahaan PT. Sentral Retailindo Dewata yang bergerak di bidang retail, *bakery* dan *pastry production*. Seiring perjalanannya Pepito tumbuh dan berkembang dengan 25 toko, 3 restaurant, 1 *bakery pastry production* sampai dengan awal 2019 Bali (Badung, Singaraja, Gianyar, Denpasar), Jakarta dan Lombok (Kute, Senggigi). PEPITO dengan konsep *market* dan *express* lebih elegan dan prasarana yang memadai sebagai identitas toko *premium*.

Sama seperti perusahaan lainnya, pada PT. Sentral Retailindo Dewata juga masih adanya kekurangan pada sisi manajemen sumber daya manusianya, sehingga hal tersebut menjadi suatu permasalahan yang belum bisa diselesaikan pada waktu yang lama hingga masalah tersebut ada hingga berlarut-larut. Dari sekian banyak permasalahan yang ada pada PT. Sentral Retailindo Dewata adalah permasalahan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, diperlukan kajian dan penyelidikan lebih mendalam mengenai fenomena sosial yang terjadi pada PT. Sentral Retailindo Dewata, khususnya pada aspek prestasi kerja dan pengembangan

karir. Menurut Hasibuan (2017), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu. Terdapat pula pendapat menurut Mangkunegara (2017), prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin kerja, kerjasama, dan inisiatif. (1) Kualitas kerja, kriteria penilaiannya adalah ketepatan kerja, keterampilan kerja, ketelitian kerja, dan kerapian kerja. (2) Kuantitas kerja, kriteria penilaiannya adalah kecepatan kerja. (3) Disiplin kerja, kriteria penilaiannya adalah mengikuti instruksi atasan, mematuhi peraturan perusahaan, dan ketaatan waktu kehadiran. (4) Kerjasama, kriteria penilaiannya adalah kemampuan bergaul dan menyesuaikan diri serta kemampuan untuk memberi bantuan kepada karyawan lain dalam batas kewenangannya. (5) Inisiatif, kriteria penilaiannya adalah selalu aktif atau semangat menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan, artinya tidak pasif atau bekerja atas dorongan dari atasan.

Fenomena sosial yang terjadi mengenai prestasi kerja pada PT. Sentral Retailindo Dewata adalah pihak manajemen masih belum bisa menerapkan secara sempurna penilaian prestasi kerja tiap karyawan, sehingga masih rentan terjadi pemberian bonus atau promosi jabatan kepada orang yang

kurang tepat, sehingga menimbulkan suatu kecemburuan sosial dan perselisihan antar rekan kerja yang tentunya akan menghambat proses kerja yang baik hingga berdampak pada menurunnya kinerja karyawan.

Mengacu pada fenomena mengenai prestasi kerja yang terjadi pada PT. Sentral Retailindo Dewata, sehingga ada beberapa peneliti yang meneliti mengenai dampak prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, seperti yang dilakukan oleh dari Simanjuntak, dkk (2017) dan Rulyati (2018) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun hal tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian dari Nursofyan, dkk (2019) dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa prestasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Nawawi (2017:289) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja. Selain itu, menurut Mangkunegara (2017:136), pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir, antara lain pengenalan oleh pihak lain (*exposure*), jaringan kerja (*networking*), dan kesetiaan terhadap organisasi. (1) Pengenalan oleh pihak lain (*exposure*) sering terjadi kepada manajer atau atasan yang memperoleh

pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan, tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan. (2) Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan professional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya. (3) Kesetiaan terhadap organisasi menentukan kinerja perusahaan di masa mendatang, sehingga perusahaan berusaha untuk menghindari terjadinya Level loyalitas yang rendah. Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan.

Fenomena sosial yang terjadi mengenai pengembangan karir pada PT. Sentral Retailindo Dewata adalah pihak manajemen masih belum menerapkan pelatihan (*training*) pada tiap karyawannya, walaupun hal tersebut semestinya dilakukan namun ada beberapa alasan tidak dilakukan secara rutin dengan tujuan penghematan biaya pelatihan. Hal tersebut yang dianggap sepele oleh pihak perusahaan, sehingga ketika adanya karyawan baru yang belum memiliki pengalaman kerja akan kesulitan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Selain itu, sering terjadinya adanya rangkap pekerjaan sehingga latar belakang Pendidikan karyawan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya, sehingga menghasilkan pekerjaan yang tidak optimal yang tentu akan menurunkan standar kualitas pelayanan dari perusahaan kepada para konsumennya.

Mengacu pada fenomena mengenai pengembangan karir yang terjadi pada PT. Sentral Retailindo Dewata, sehingga ada beberapa peneliti yang meneliti mengenai dampak pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan, seperti yang dilakukan oleh Mandala (2016) dan Akhmal, dkk (2018) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun hal tersebut bertentangan dengan hasil penelitian dari Ramadlani (2017) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian di atas, maka penulis juga sangat tertarik untuk mengangkat kembali topik mengenai kepuasan kerja karyawan yang dikarenakan masih adanya inkonsistensi penelitian dan belum adanya penelitian yang mendapatkan hasil penelitian dan jawaban yang pasti mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Selain itu, dalam penelitian ini menggunakan variabel prestasi kerja dan pengembangan karir yang merupakan variabel yang sering mendapatkan hasil penelitian yang berbeda-beda dari penelitian sebelumnya.

Dari latar belakang masalah tersebut, maka peneliti termotivasi untuk mengangkat topik dan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Prestasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sentral Retailindo Dewata”**.

1.2. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah prestasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sentral Retailindo Dewata ?
- 2) Apakah pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sentral Retailindo Dewata ?

1.3. Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian dari penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis mengenai pengaruh prestasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sentral Retailindo Dewata.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sentral Retailindo Dewata.

1.4. Manfaat penelitian

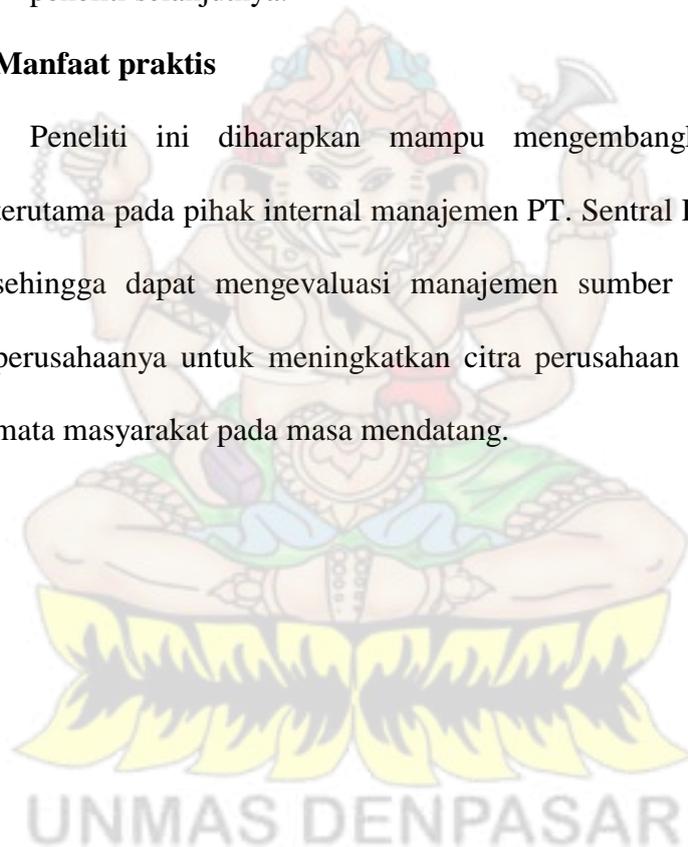
Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka kegunaan penelitian dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

1) Manfaat teoritis

- a) Untuk turut serta dalam menyumbangkan hasil penelitian yang terkait dengan pengaruh prestasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sentral Retailindo Dewata.
- b) Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan bagi para peneliti selanjutnya.

2) Manfaat praktis

Peneliti ini diharapkan mampu mengembangkan pengetahuan terutama pada pihak internal manajemen PT. Sentral Retailindo Dewata sehingga dapat mengevaluasi manajemen sumber daya manusia di perusahaannya untuk meningkatkan citra perusahaan (*brand image*) di mata masyarakat pada masa mendatang.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Teori Motivasi Herzberg

Menurut Robbins (2016), teori dua faktor juga dikenal sebagai teori motivasi Herzberg atau teori *hygiene-motivator*. Teori motivasi dikembangkan berdasarkan dua faktor, yaitu faktor *hygiene* dan motivator serta membagi kebutuhan Maslow menjadi dua bagian yaitu kebutuhan tingkat rendah (fisik, rasa aman, dan sosial) dan kebutuhan tingkat tinggi (prestise dan aktualisasi diri) serta mengemukakan bahwa cara terbaik untuk memotivasi individu adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tingginya.

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg yang menghubungkan faktor-faktor instrinsik dengan kepuasan kerja dan mengaitkan faktor-faktor ekstrinsik dengan kepuasan kerja. Faktor-faktor ekstrinsik meliputi upah, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur pekerjaan, kualitas pengawasan dan hubungan antar pribadi diantara rekan kerja, atasan dan bawahan. Sedangkan faktor-faktor instrinsik antara lain prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggungjawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan untuk berkembang.

Dengan demikian, teori ini digunakan karena sesuai dengan permasalahan sosial yang terjadi pada PT. Sentral Retailindo Dewata,

seperti faktor prestasi kerja dan pengembangan karir. Bila kedua faktor tersebut tidak didasari dengan motivasi dan keinginan yang kuat tentu tidak akan adanya perkembangan dan pencapaian yang diperoleh oleh individu tersebut.

2.1.2 Kepuasan kerja

1) Definisi kepuasan kerja

Menurut Robbins (2016), kepuasan kerja adalah sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya, Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi.

Menurut Hasibuan (2017), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaanya. Sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu bentuk sikap yang

ditunjukkan seorang karyawan dalam menggambarkan kondisi dan sikapnya secara pribadi atas pekerjaan yang dilakukan sebagai wujud kesesuaian atas harapan yang diinginkan di dalam bekerja.

2) Teori kepuasan kerja

Menurut Munandar (2018), terdapat beberapa teori-teori kepuasan kerja, yaitu :

a) Teori Pertentangan (*Disperancy Theory*)

Teori pertentangan dari Locke menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan dua nilai: pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seseorang individu dengan apa yang ia terima, pentingnya apa yang diinginkan bagi individu. Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja dari setiap aspek pekerjaan dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu.

Menurut Locke, seorang individu akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang pribadi, tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil keluarannya.

b) Model dari Kepuasan Bidang/Bagian (*Facet Satisfaction*)

Model kepuasan bidang berkaitan erat dengan teori keadilan dari Adams. Menurut model Lawler orang akan puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka (misalnya dengan rekan kerja, atasan, gaji) jika jumlah dari bidang mereka persepsikan harus mereka terima

untuk melaksanakan kerja mereka sama dengan jumlah yang mereka persepsikan dari yang secara actual mereka terima.

Jumlah dari bidang yang dipersepsikan orang sebagai sesuai tergantung dari bagaimana orang mempersepsikan masukan pekerjaan, ciri-ciri pekerjaannya dan bagaimana mereka mempersepsikan masukan dan keluaran dari orang lain yang dijadikan pertimbangan bagi mereka. Tambahan lagi, jumlah dari bidang yang dipersepsikan orang dari apa yang secara actual mereka terima tergantung dari hasil-keluaran yang secara aktual mereka terima dan hasil-keluaran yang dipersepsikan dari orang dengan siapa mereka bandingkan diri mereka sendiri.

c) Teori Proses-Bertentangan (*Opponent-Process Theory*)

Teori proses-bertentangan memandang kepuasan kerja dari perspektif yang berbeda secara mendasar daripada pendekatan yang lain. Teori ini menekankan bahwa orang ingin mempertahankan suatu keseimbangan emosional (*emotional equilibrium*).

Teori proses-bertentangan mengasumsikan bahwa kondisi emosional yang ekstrim tidak memberikan manfaat. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja (dengan emosi yang berhubungan) memacu mekanisme fisiologikal dalam sistem pusat syaraf yang membuat aktif emosi yang bertentangan atau berlawanan. Dihipotesiskan bahwa emosi yang berlawanan, meskipun lebih lemah dari emosi yang asli, akan terus ada dalam jangka waktu yang lebih lama.

Teori ini menyatakan bahwa jika orang memperoleh ganjaran pada pekerjaan mereka merasa senang, sekaligus ada rasa tidak senang (yang lebih lemah). Setelah beberapa saat rasa senang menurun dan dapat menurun sedemikian rupa sehingga orang merasa agak sedih sebelum kembali ke normal. Ini demikian karena emosi tidak senang (emosi yang berlawanan) berlangsung lebih lama.

3) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi kerjanya. Lebih lanjut Mangkunegara menyatakan bahwa faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor yang ada pada pekerjaan adalah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- a) Faktor dari pegawai, meliputi kecerdasan, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman, kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b) Faktor dari pekerjaan, meliputi jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat/golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Menurut Ghiselli dan Brown dalam Sunyoto (2015), Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

a) Kedudukan

Orang beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada yang berkedudukan lebih rendah.

b) Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasar pada perbedaan tingkat golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Jika ada kenaikan upah maka yang beranggapan sebagai kenaikan pangkat.

c) Umur

Dinyatakan adanya hubungan antara kerja dengan umur SDM. Umur 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40 tahun sampai 45 tahun adalah umur yang biasa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaannya.

d) Mutu Pengawasan

Kepuasan SDM dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dan hubungan yang lebih baik dari pimpinan dan bawahan sehingga SDM akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang terpenting dari organisasi kerja tersebut.

4) Indikator kepuasan kerja

Menurut Robbins (2016), kepuasan kerja adalah sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku

pada dirinya, Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja.

Menurut Mandala (2016), ada beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, antara lain sebagai berikut :

a) Isi pekerjaan itu sendiri

Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilan, kebebasan serta umpan balik. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan. Namun pekerjaan yang terlalu menantang dapat menyebabkan frustrasi dan perasaan gagal.

b) Promosi

Pada saat dipromosikan pegawai pada umumnya menghadapi peningkatan tuntutan keahlian, kemampuan serta tanggung jawab. Sebagian besar pegawai merasa positif jika dipromosikan. Oleh karena itu disamping sikap positif pegawai yang menginginkan promosi, pegawai juga mengharapkan adanya sistem promosi yang transparan dan adil dari perusahaan.

c) Gaji/upah

Pegawai menginginkan sistem upah yang dipersepsikan adil, tidak meragukan dan segaris dengan harapannya. Gaji sebagai faktor multidimensi dalam kepuasan kerja merupakan sejumlah upah/ uang yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal

yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

d) Supervisi/pengawasan

Supervisi mempunyai peran yang penting dalam suatu organisasi karena berhubungan dengan pegawai secara langsung dan mempengaruhi pegawai. Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pengawasan yang berpusat pada karyawan diukur berdasarkan tingkat dimana pengawas menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan, yang berujung pada bimbingan dan pengarahan pengawas kepada karyawan di dalam bekerja.

e) Mitra kerja yang mendukung

Bagi kebanyakan pegawai, kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

2.1.3 Prestasi kerja

1) Definisi prestasi kerja

Menurut Hasibuan (2017), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu. Terdapat pula pendapat menurut Mangkunegara (2017), prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

2) Ruang lingkup penilaian prestasi kerja

Menurut Hasibuan (2017), ruang lingkup penilaian prestasi dicakup dalam *what, why, where, when, who*, dan *how* atau sering disebut dengan 5W + 1H.

- a) *What* (apa) yang dinilai: yang dinilai perilaku dan prestasi kerja karyawan seperti kesetiaan, kejujuran, kerja sama, kepemimpinan, loyalitas, pekerjaan saat sekarang, potensi akan datang, sifat, dan hasil kerjanya.
- b) *Why* (mengapa) dinilai: yang dinilai karena
 - (1) Untuk menambah tingkat kepuasan para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya.
 - (2) Untuk membantu kemungkinan pengembangan personel bersangkutan.
 - (3) Untuk memelihara potensi kerja.
 - (4) Untuk mengukur prestasi kerja para karyawan.
 - (5) Untuk mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan.
 - (6) Untuk mengumpulkan data guna menetapkan program kepegawaian selanjutnya.
- c) *Where* (dimana) penilaian dilakukan: Tempat penilaian dilakukan di dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan. Di dalam pekerjaan (*on the job performance*) secara formal dan di luar pekerjaan (*off the job performance*) baik secara formal ataupun informal.

- d) *When* (kapan) penilaian dilakukan: Waktu penilaian dilakukan secara formal dan informal. Formal: penilaian yang dilakukan secara periodik. Informal: penilaian yang dilakukan secara terus-menerus.
- e) *Who* (siapa) yang akan dinilai: Semua tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di perusahaan merupakan objek yang akan dinilai. Atasan (*appraiser*) langsung, atasan dari atasan langsung, dan atau suatu tim yang dibentuk di perusahaan itu yang akan menilai.
- f) *How* (bagaimana) menilainya: Metode penilaian apa yang digunakan dan masalah apa yang dihadapi oleh penilai (*appraiser*) dalam melakukan penilaian.

3) Kegunaan penilaian prestasi kerja

Menurut Handoko (2017), beberapa kegunaan penilaian prestasi kerja, antara lain sebagai berikut :

- a) Perbaikan prestasi kerja
Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
- b) Penyesuaian kompensasi
Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c) Keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

d) Kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e) Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

f) Penyimpangan proses *staffing*

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

g) Ketidak-akuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumberdaya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

h) Kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

4) Indikator prestasi kerja

Menurut Hasibuan (2017), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Rulyati (2018), ada beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur prestasi kerja, antara lain sebagai berikut :

a) Kualitas kerja

Kualitas kerja merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna.

b) Kuantitas kerja

Jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

c) Disiplin kerja

Perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai

dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

d) Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan bergaul dan menyesuaikan diri serta kemampuan untuk memberi bantuan kepada karyawan lain dalam batas kewenangannya.

e) Inisiatif

Inisiatif adalah sikap yang selalu aktif atau semangat menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan, artinya tidak pasif atau bekerja atas dorongan dari atasan.

2.1.4 Pengembangan karir

1) Definisi pengembangan karir

Menurut Nawawi (2017:289) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja.

Menurut Mangkunegara (2017:136), pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas-aktivitas dari karyawan di dalam meningkatkan kompetensi demi mencapai tujuan karir yang diinginkan secara

maksimal dan berkelanjutan dengan perusahaan sebagai penyedia fasilitas pengembangan karir.

2) Tujuan pengembangan karir

Menurut Rivai (2018: 89), pengembangan karir yang dirancang secara baik akan membantu dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan. Menurut menurut Andrew J Dubrin dalam Mangkunegara (2017), adapun tujuan pengembangan karir adalah sebagai berikut :

- a) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan
Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai. Pengembangan karir organisasi, manajemen karir (*career management*), perencanaan karir (*career planing*).
- b) Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai
Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraan agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
- c) Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka
Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahlian.

- d) Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan

Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.

- e) Membuktikan tanggung jawab sosial

Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.

- f) Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.

- g) Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian

Pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

- h) Mengurangi keusangan profesi dan manajerial

Pengembangan karir dapat menghindarkan keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.

- i) Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai

Pengembangan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.

- j) Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang

Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang.

Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

3) Model pengembangan karir

Menurut Rivai (2018:275) menjelaskan dalam pelaksanaan pengembangan karir dilakukan pemisahan antara pengembangan karir individu dengan pengembangan karir institusional. Pengembangan karir individual adalah pengembangan yang dilakukan oleh individu/karyawan, sedangkan pengembangan karir institusional dilakukan oleh perusahaan.

Lebih lanjut menurut Rivai (2018:276), subproses yang terdapat dalam pengembangan karir individual adalah sebagai berikut :

- a) Pilihan bersifat jabatan.
- b) Pilihan organisasi.
- c) Pilihan penugasan pekerjaan.
- d) Pilihan pengembangan diri.

Sedangkan subproses yang terdapat dalam pengembangan karir institusional adalah sebagai berikut :

- a) Rekrutmen dan seleksi.
- b) Alokasi sumber daya manusia.
- c) Penilaian dan evaluasi.
- d) Pelatihan dan pengembangan.

4) Indikator pengembangan karir

Menurut Nawawi (2017:289) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja.

Menurut Mandala (2016), ada beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur pengembangan karir, antara lain sebagai berikut :

a) Jenjang Pendidikan

Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan.

b) Kompetensi

Kemampuan seseorang mengenai wawasan, keterampilan, sikap kerja yang sesuai dengan standar atau aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

c) Frekuensi pelatihan

Kuantitas keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

d) Metode pelatihan

Suatu teknik yang digunakan untuk meningkatkan kualitas serta mengembangkan karier tenaga kerja.

e) Pengalaman kerja

Suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaan sebelumnya.

2.2. Penelitian Terdahulu

Ada banyak peneliti yang menyelidiki mengenai pengaruh lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan terhadap semangat kerja pegawai yang dapat dijelaskan secara detail, antara lain sebagai berikut :

- 1) Mandala (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. Taspen (persero) Kantor cabang utama Medan. Populasi penelitian ini berjumlah 56 orang karyawan pada PT. Taspen (persero) Kantor cabang utama Medan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan nonprobability sampling atau metode sampling jenuh yang terdiri dari 56 orang karyawan PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif dan teknik analisis statistik. Metode pengumpulan data melalui wawancara, daftar pertanyaan, dan studi dokumentasi. Alasan peneliti melakukan penelitian ini dikarenakan adanya fenomena bahwa tidak adanya kejelasan dalam pengembangan karir, kurangnya ketegasan dalam menerapkan peraturan pengembangan karir, dan adanya tingkat keterlambatan masuk kerja yang terus meningkat.

Pada hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak pengembangan karir dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen (persero) Kantor

Cabang Utama Medan. Uji parsial menunjukkan bahwa pengembangan karir dan motivasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan. Motivasi adalah variabel yang dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Medan

- 2) Ramadlani (2017). Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Dok Dan Perkapalan Surabaya (Persero)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero). Jumlah sampel penelitian ini sebanyak 96 responden yang berada di bagian utilitas PT. Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero). Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel boring. Penelitian menggunakan kuesioner yang diukur dengan skala likert. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier sederhana dengan SPSS versi 23.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara variabel pengembangan karir dengan kepuasan kerja dengan nilai *R square* sebesar 0,005.

- 3) Simanjuntak, dkk (2017). Pengaruh Persepsi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan tersebut antara persepsi penilaian kinerja dan pekerjaan kepuasan. Penelitian dilakukan di antara seorang inspeksi, pengujian, sertifikasi, pelatihan

dan konsultasi perusahaan di Sumatera Utara, di mana semua karyawannya menjadi responden. Penelitian ini menggunakan kuantitatif metode deskriptif dengan menggunakan angket yang telah dipilih diisi oleh 85 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi penilaian kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Implikasi teoritis dan praktis akan dibahas di akhir kertas.

- 4) Akhmal, dkk (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. X yang berlokasi di Tanjung Morawa Medan. Populasi berjumlah 19 orang karyawan aktif dengan rincian 13 orang laki – laki dan 6 orang perempuan menggunakan sampling jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisiner dengan metode kuantitatif diskritif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. X yang berlokasi di Tanjung Morawa Medan.

- 5) Rulyati (2018). Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Promosi Jabatan Pada Karyawan TVRI Lampung

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan pada karyawan TVRI Lampung. Untuk mengetahui pengaruh Prestasi Kerja dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan TVRI Lampung. Untuk mengetahui

Prestasi Kerja terhadap Kepuasan melalui Promosi Jabatan pada karyawan TVRI Lampung.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi kerja dan promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan TVRI Lampung. Prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan TVRI Lampung. selain itu, prestasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan TVRI Lampung melalui promosi jabatan.

- 6) Nursofyan, dkk (2019). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Tanah Laut

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh penilaian prestasi kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja PNS di BKD Kabupaten Tanah Laut. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 41 orang dengan menggunakan metode analisis regresi berganda. Analisis regresi dilakukan untuk menentukan apakah variabel independen (penilaian prestasi kerja dan motivasi kerja) secara parsial mempengaruhi variabel dependen (kepuasan kerja).

Hasil pada BKD Kabupaten Tanah Laut menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel independen penilaian prestasi kerja terhadap variabel dependen kepuasan kerja serta variabel independen motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen kepuasan kerja.

- 7) Puspasari (2019). Pengaruh Motivasi Dan Prestasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Ibu Dan Anak (RSIA) YK Madira Palembang

Tujuan penelitian untuk mengetahui Pengaruh Motivasi dan Prestasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan RSIA YK Madira Palembang. Penelitian ini termasuk jenis penelitian asosiatif. Lokasi penelitian ini beralamatkan. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 115 orang, dengan teknik sampling purposive. Data yang digunakan adalah data primer dan data skunder. Metode pengumpulan data melalui kuesioner dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif dan kuantitatif. Teknik analisis menggunakan regresi linier berganda, uji F (simultan), uji t (parsial).

Hasil pengujian yang telah dilakukan dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan prestasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

- 8) Al Mahi, dkk (2020). *The Effect of Recruitment, Training and Work Achievement of Career Development and Its Impact on Work Satisfaction as A Variable of Mediation (Study at Grasia Semarang Hotel)*

Tujuan yang diinginkan dari kegiatan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh rekrutmen, pelatihan, dan prestasi kerja terhadap pengembangan karier dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada Hotel Grasia Semarang). Penelitian ini populasinya seluruh karyawan Hotel Grasia Semarang yang berjumlah

103 karyawan. Sample diambil dari seluruh populasi sebanyak 103 responden yang dijadikan sample, dengan tehnik sampling jenuh (sensus) dan yang mengembalikan kuesioner sebanyak 95 responden.

Hasil penelitiannya adalah variabel rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir karyawan. Variabel rekrutmen berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir karyawan dan menunjukkan arah pengaruh positif variabel prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir karyawan dan menunjukkan arah pengaruh positif. Variabel rekrutmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan menunjukkan arah pengaruh negatif. Variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan menunjukkan arah pengaruh positif, dengan demikian hipotesis ke lima diterima. Variabel prestasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan menunjukkan arah pengaruh negatif. Variabel pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Grasia Semarang dan menunjukkan arah pengaruh positif.

- 9) Pratama dan Pasaribu (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Tujuan dari penelitian ini menganalisis pengaruh iklim organisasi dan pengembangan karir secara langsung terhadap kinerja karyawan, menganalisis pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja

karyawan dan menganalisis pengaruh tidak langsung iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan asosiatif. Populasi dan sampel penelitian adalah karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu di bagian Unit Safety Riks Snd Quality Control berjumlah 42 orang. Dalam Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji *Partial Least Square*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung iklim Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara pengujian secara tidak langsung menyatakan bahwa iklim organisasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.

10) Sihotang (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Showroom Lestari Mobilindo

Perencanaan karir sebagai suatu sistem tidak akan menjamin karier seseorang akan berkembang tanpa ada respon dari karyawan. Perencanaan karier setidaknya lebih baik, sehingga ketika peluang muncul dapat dimanfaatkan oleh karyawan yang berminat. Bilamana karyawan tidak merespon, perkembangan karier karyawan tersebut akan menjadi lamban, dan akibatnya departemen SDM mungkin

terhambat untuk mengisi tempat – tempat luang dalam pekerjaan dengan SDM yang ada dalam perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan karyawan pada Showroom lestari mobilindo Palembang. Penelitian ini berlokasi pada Showroom Lestari Mobilindo Palembang yang terletak di Jalan jenderal sudirman. Penelitian mulai dilakukan sejak Januari 2020. populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Showroom lestari Mobilindo Palembang yang berjumlah 163 orang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Showroom Lestari Mobilindo Palembang.

