



**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL
MODERATING KARYAWAN
PTPN IV MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi**

Oleh:

DIAN SUKMA HATARY
NPM 1715310858

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : DIAN SUKMA HATARY
NPM : 1715310858
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S-1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MODERATING KARYAWAN
PTPN IV MEDAN.

MEDAN, JULI 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)



(Dr. ONNY MEDALINE, S.H., M.Kn)

PEMBIMBING I

(MUHAMMAD YALZAMUL INSAN, BIFB (Hons), M.Si)

PEMBIMBING II

(ABDI SETIAWAN, S.E., M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

**SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJI OLEH
PANITIA SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**

PERSETUJUAN UJIAN

**NAMA : DIAN SUKMA HATARY
NPM : 1715310858
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN SEBAGAI
VARIABEL MODERATING KARYAWAN
PTPN IV MEDAN.**

MEDAN, JULI 2021

KETUA

ANGGOTA I

(CAHYO PRAMONO, S.E., M.M)

(MUHAMMAD YALZAMUL INSAN, BIFB (Hons)., M.Si)

ANGGOTA II

ANGGOTA III

(ABDI SETIAWAN, S.E., M.Si)

(DEWI NURMASARI PANE, S.E., M.M)

ANGGOTA IV

(HUSNI MUHARRAM RITONGA, B.A., M.Sc)

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dian Sukma Hatary
NPM : 1715310858
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Sosial Sains
Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Karyawan PTPN IV Medan.

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat).
2. Memberikan ijin hak Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Juli 2021



Dian Sukma Hatary
NPM. 1715310858

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dian Sukma Hatary
NPM : 1715310858
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Sosial Sains
Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Karyawan PTPN IV Medan.

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi. Sehubungan dengan hal ini, maka saya tidak akan lagi menuntut ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang. Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Juli 2021

Penulis



Dian Sukma Hatary
NPM. 1715310858



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : DIAN SUKMA HATARY
 Tempat/Tgl. Lahir : MEDAN / 06 Agustus 1999
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1715310858
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 128 SKS, IPK 3.57
 Nomor Hp : 082277597704
 Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

No.	Judul
1.	PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING KARYAWAN PTPN IV MEDANO

Catatan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

*Coret Yang Tidak Perlu



Rektor I,

(Cahyo Pramono, S.E., M.M.)

Medan, 11 November 2020

Pemohon,

(Dian Sukma Hatary)

Tanggal :	Dijahkan oleh : Dekan
	(Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM)
Tanggal :	Disetujui oleh: Ka. Prodi Manajemen
	(Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi. M.Si.)

Tanggal :	Disetujui oleh : Dosen Pembimbing I :
	(Muhammad Yazamul Insan, BIFB (Hons.), M.Si)
Tanggal :	Disetujui oleh: Dosen Pembimbing II :
	(Abdi Setiawan, SE., M.Si)

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02	Revisi: 0	Tgl. Eff: 22 Oktober 2018
----------------------------	-----------	---------------------------



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DIAN SUKMA HATARY
NPM : 1715310858
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Muhammad Yalzamul Insan, BIFB (Hons)., M.Si
Judul Skripsi : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING KARYAWAN PTPN IV MEDAN

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
15 Februari 2021	Acc seminar proposal	Disetujui	
23 Juni 2021	Acc	Disetujui	
06 Agustus 2021	Acc jilid	Disetujui	

Medan, 09 Agustus 2021
Dosen Pembimbing,



Muhammad Yalzamul Insan, BIFB (Hons).,
M.Si



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DIAN SUKMA HATARY
NPM : 1715310858
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Abdi Setiawan, SE., M.Si
Judul Skripsi : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING KARYAWAN PTPN IV MEDAN

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
15 Februari 2021	Acc Seminar Proposal	Disetujui	
22 Juni 2021	Acc Sidang Meja Hijau	Disetujui	
05 Agustus 2021	Acc Jilid Lux	Disetujui	

Medan, 09 Agustus 2021
Dosen Pembimbing,



Abdi Setiawan, SE., M.Si

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa saurat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------

analyzed document: DIAN SUKMA HATARY_1715310858_MANAJEMEN.docx Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License03

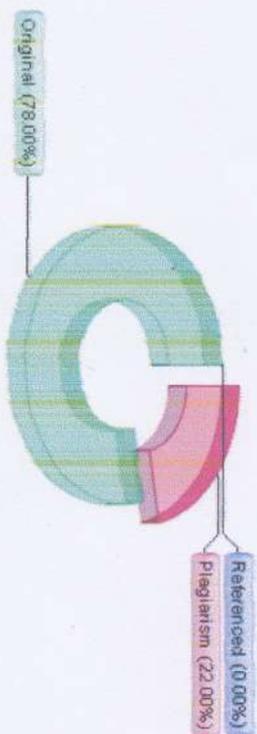
Comparison Preset: Rewrite Detected language:

Check type: Internet Check



Detailed document body analysis:

Relation chart:



Distribution graph:



Top sources of plagiarism: 34

- 77% 12656 1. <https://www.scribd.com/document/341104201/Perencanaan-dan-kelompok-kerja-terhadap-kegiatan-karya-swa-rosa-pk-bend-kri-fenero-bk-4t-bang-makassar>
- 29% 4708 2. <http://ejournal.uin-suka.ac.id/19737/848/2011.pdf>
- 28% 4442 3. https://repository.uin-suka.ac.id/bitstream/handle/12420156/131_15_0051/8/131_15_0051-05-848-11-10306110437.pdf



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 4454/PERP/BP/2021

Kepala Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan atas nama saudara/i:

Nama : DIAN SUKMA HATARY
N.P.M. : 1715310858
Tingkat/Semester : Akhir
Fakultas : SOSIAL SAINS
Jurusan/Prodi : Manajemen

Bahwasannya terhitung sejak tanggal 25 Juni 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 25 Juni 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan



Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

No. Dokumen : FM-PERPUS-06-01
Revisi : 01
Tgl. Efektif : 04 Juni 2015

Medan, 25 Juni 2021
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DIAN SUKMA HATARY
 Tempat/Tgl. Lahir : MEDAN / 6 Agustus 1999
 Nama Orang Tua : ISLAH EFENDI PULUNGAN
 N. P. M : 1715310858
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 082277597704
 Alamat : Jl. Jamin Ginting Km. 14.5 Perumahan Griya Milata
 Rumah Tengah Blok E5 No. 7

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING KARYAWAN PTPN IV MEDAN, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangi dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
Total Biaya	: Rp.	2,750,000

Ukuran Toga : **M**

Diketahui/Disetujui oleh :



Hormat saya



DIAN SUKMA HATARY
 1715310858

Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Catatan

- 1. Surat permohonan ini sah dan bertaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp .(061)30106060 PO.BOX.1099Medan.
Email: admin_fe@unpab.pancabudi.org <http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

UNIV/PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi
Fakultas : Sosial Sains
Dosen Pembimbing I : Muhammad Yalzamul Insan, BIFB (Hons), M.Si
Nama Mahasiswa : Dian Sukma Hatary
Jurusan/Program Studi : SDM / Manajemen .
No. Stambuk/NPM : 1715310858
Jenjang Pendidikan : Strata I
Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating Karyawan PTPN IV Medan.

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
16/01/21	Identifikasi masalah sesuai variabel.		
17/01/21	- Jurnal Internasional ditambah.		
16/02/21	- ACC Sempai		

Medan,
Diketahui/Disetujui Oleh:
Dekan



Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM

Dosen Pembimbing I

Muhammad Yalzamul Insan, BIFB (Hons), M.Si



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp .(061)30106060 PO.BOX.1099Medan.
Email: admin_fe@unpab.pancabudi.org <http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

UNIV/PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi
Fakultas : Sosial Sains
Dosen Pembimbing II : Abdi Setiawan, S.E., M.Si
Nama Mahasiswa : Dian Sukma Hatary
Jurusan/Program Studi : SDM / Manajemen .
No. Stambuk/NPM : 1715310858
Jenjang Pendidikan : Strata I
Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating Karyawan PTPN IV Medan.

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
16/1-2021	Bab. I	f.	
30/1-2021	Bab. II	f.	
15/2-2021	Bab. III	f.	

Medan,
Diketahui/Disetujui Oleh:
Dekan



Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM

Dosen Pembimbing II

Abdi Setiawan, S.E., M.Si

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Sampel pada penelitian ini dengan menggunakan metode teknik simple random sampling Pada penelitian ini tidak mengambil seluruh populasi sebagai sampel. Peneliti hanya mengambil 81 karyawan. Penelitian ini dilakukan dari bulan Januari 2021 sampai Juni 2021. Penelitian ini menggunakan data primer yang diolah dengan IBM Statistic SPSS 26. Teknik analisis data yang digunakan adalah model regresi linear berganda dan moderating. Hasil penelitian ini menunjukkan Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan. Secara parsial masing-masing pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan. Uji t menunjukkan Pengembangan Karir memiliki t_{hitung} sebesar 3,291 dan signifikan sebesar 0,001, Motivasi Kerja memiliki t_{hitung} sebesar 2,986 dan signifikan sebesar 0,004. Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja memiliki F_{hitung} 20,462 > F_{table} 2,72 Hasil penelitian kedua menunjukkan kepuasan kerja bukan variabel yang mampu memoderasi pengaruh antara pengembangan karir karena nilai signifikan 0,924 > 0,05 dan motivasi kerja terhadap kinerja karena nilai signifikan 0,353 > 0,05.

Kata Kunci :Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study was conducted to determine the effect of Career Development, Motivation Work to Employee Performance With Job Satisfaction As Moderating Variable Employees at PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. The Sample in this study by using the method technique of simple random sampling in research it does not take the entire population as the sample. Research only took 81 employees. This research was conducted from January 2021 to June 2021. This study used primary data processed with IBM Statistic SPSS 26. The data analysis technique used was multiple linear regression models and moderating. The results of this study indicate that Career Development, and Work Motivation have a positive and significant influence on the performance of PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Partially Career Development and Work Motivation respectively had positive and significant influence on the performance of PTPN IV Medan. The t-test shows Career Development has a tcount of 3.291 and is significant at 0.001, Work Motivation has a t-count of 2.986 and is significant at 0.004. Career Development and Work Motivation have Fcount 20.462 > Ftable 2.72. The result of the second model showed that Work satisfaction was not the variable which could moderate the influence of the career development because the significant value is 0,924>0.05 and work motivation on performance significant value is 0,353>0.05.

Keywords: Career Development, Work Motivation, and Job Satisfaction, Employee Performance

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	i
PENGESAHAN SKRIPSI	ii
PERNYATAAN UJIAN	iii
SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv

BAB I – PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Batasan dan Perumusan Masalah	9
1. Batasan Masalah.....	9
2. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	10
1. Tujuan	10
2. Manfaat Penelitian	10
E. Keaslian Penelitian	11

BAB II – TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori.....	13
1. Kinerja Karyawan	13
a. Pengertian Kinerja Karyawan	13
b. Faktor Mempengaruhi Kinerja Karyawan	14
c. Tujuan Penilaian Kinerja.....	20
d. Manfaat Penilaian Kinerja.....	21
e. Indikator Kinerja Karyawan.....	22
2. Pengembangan Karir	23
a. Pengertian Pengembangan Karir.....	23
b. Faktor Mempengaruhi Pengembangan Karir	24
c. Tujuan Pengembangan Karir.....	26
d. Indikator Pengembangan Karir	26
3. Motivasi Kerja.....	28
a. Pengertian Motivasi Kerja.....	28
b. Faktor Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	29
c. Tujuan Motivasi Kerja	30

d. Indikator Motivasi Kerja.....	31
4. Kepuasan Kerja.....	32
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	32
b. Faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja	33
c. Indikator Kepuasan Kerja	34
B. Penelitian Sebelumnya.....	36
C. Kerangka Konseptual.....	40
D. Hipotesis.....	43

BAB III – METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian.....	45
B. Tempat dan Penelitian.....	45
1. Tempat Penelitian.....	45
2. Waktu Penelitian.....	45
C. Populasi dan Sampel	46
1. Populasi.....	46
2. Sampel.....	46
D. Jenis dan Sumber Data.....	48
E. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional	48
1. Variabel Penelitian.....	48
2. Defenisi Operasional.....	48
F. Teknik Pengumpulan Data.....	53
1. Angket Kuesioner.....	53
2. Dokumentasi	53
G. Teknik Analisis Data.....	54
1. Uji Kualitas Data.....	54
a. Uji Validitas	54
b. Uji Realibilitas	54
2. Uji Asumsi Klasik.....	55
a. Uji Normalitas.....	55
b. Uji Multikolinearitas.....	57
c. Uji Heteroskedastisitas.....	57
3. Uji Regresi Linier Berganda.....	58
4. Uji Hipotesis.....	59
a. Uji Parsial (Uji T).....	59
b. Uji Simultan (Uji F)	60
5. Koefisien Determinasi (R ²)	61
6. Uji <i>Moderating Regression Analysis</i>	61

BAB IV – HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	63
1. Deskripsi Objek Penelitian.....	64
2. Struktur Organisasi	66
3. Deskripsi Karakteristik Responden.....	74
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	74

b.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	75
c.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	75
d.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	76
4.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	76
a.	Variabel Pengembangan Karir (X1).....	77
b.	Variabel Motivasi Kerja (X2)	81
c.	Variabel Kepuasan Kerja (Z)	86
d.	Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	90
5.	Pengujian Validitas dan Realibitas.....	87
a.	Pengujian Validitas	94
b.	Pengujian Reliabilitas.....	96
6.	Pengujian Asumsi Klasik	97
a.	Uji Normalitas Data	97
b.	Uji Multikolinearitas	99
c.	Uji Heteroskedastisitas.....	100
7.	Uji Linier Berganda.....	101
8.	Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness Of Fit</i>).....	102
a.	Uji Parsial (Uji T).....	102
b.	Uji Simultan (Uji F)	104
c.	Uji Determinasi	105
9.	Uji <i>Moderating Regression Analysis</i> (MRA).....	106
B.	Pembahasan.....	108
1.	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	108
2.	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	110
3.	Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	112
4.	Pengaruh Pengembangan karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating	113
BAB V- KESIMPULAN DAN SARAN		
A.	Kesimpulan	117
B.	Saran.....	118
DAFTAR PUSTAKA		120
LAMPIRAN		123

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Tabel Hasil Pra survey Kinerja	4
Tabel 1.2 Tabel Hasil Pra survey Pengembangan Karir	5
Tabel 1.3 Tabel Hasil Pra survey Motivasi Kerja	6
Tabel 1.4 Tabel Hasil Pra survey Kepuasan Kerja	7
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya	36
Tabel 3.1 Skedul Proses Penyusunan	45
Tabel 3.2 Tabel Populasi	46
Tabel 3.3 Tabel Operasional Variabel	48
Tabel 4.1 Jenis Kelamin	74
Tabel 4.2 Usia	75
Tabel 4.3 Pendidikan	75
Tabel 4.4 Masa Kerja	76
Tabel 4.5 Penilaian Responden Pengembangan Karir X1.1	77
Tabel 4.6 Penilaian Responden Pengembangan Karir X1.2	77
Tabel 4.7 Penilaian Responden Pengembangan Karir X1.3	78
Tabel 4.8 Penilaian Responden Pengembangan Karir X1.4	78
Tabel 4.9 Penilaian Responden Pengembangan Karir X1.5	79
Tabel 4.10 Penilaian Responden Pengembangan Karir X1.6	79
Tabel 4.11 Penilaian Responden Pengembangan Karir X1.7	80
Tabel 4.12 Penilaian Responden Pengembangan Karir X1.8	81
Tabel 4.13 Penilaian Responden Motivasi Kerja X2.1	81
Tabel 4.14 Penilaian Responden Motivasi Kerja X2.2	82
Tabel 4.15 Penilaian Responden Motivasi Kerja X2.3	82
Tabel 4.16 Penilaian Responden Motivasi Kerja X2.4	83
Tabel 4.17 Penilaian Responden Motivasi Kerja X2.5	83
Tabel 4.18 Penilaian Responden Motivasi Kerja X2.6	84
Tabel 4.19 Penilaian Responden Motivasi Kerja X2.7	84
Tabel 4.20 Penilaian Responden Motivasi Kerja X2.8	85
Tabel 4.21 Penilaian Responden Kepuasan Kerja Z1.1	86
Tabel 4.22 Penilaian Responden Kepuasan Kerja Z1.2	86
Tabel 4.23 Penilaian Responden Kepuasan Kerja Z1.3	87
Tabel 4.24 Penilaian Responden Kepuasan Kerja Z1.4	87
Tabel 4.25 Penilaian Responden Kepuasan Kerja Z1.5	88
Tabel 4.26 Penilaian Responden Kepuasan Kerja Z1.6	88
Tabel 4.27 Penilaian Responden Kepuasan Kerja Z1.7	89
Tabel 4.28 Penilaian Responden Kepuasan Kerja Z1.8	89
Tabel 4.29 Penilaian Responden Kinerja Karyawan Y1.1	90
Tabel 4.30 Penilaian Responden Kinerja Karyawan Y1.2	91
Tabel 4.31 Penilaian Responden Kinerja Karyawan Y1.3	91
Tabel 4.32 Penilaian Responden Kinerja Karyawan Y1.4	92
Tabel 4.33 Penilaian Responden Kinerja Karyawan Y1.5	92

Tabel 4.34 Penilaian Responden Kinerja Karyawan Y1.6.....	93
Tabel 4.35 Penilaian Responden Kinerja Karyawan Y1.7.....	93
Tabel 4.36 Penilaian Responden Kinerja Karyawan Y1.8.....	94
Tabel 4.37 Uji Validitas	95
Tabel 4.38 Uji Realibilitas	96
Tabel 4.39 One-Sample Kolmogrov-Smirnov Test	99
Tabel 4.40 Multikolinieritas.....	100
Tabel 4.41 Regresi Linier Berganda	102
Tabel 4.42 Uji Parsial (Uji T)	103
Tabel 4.43 Uji Simultan (Uji F).....	104
Tabel 4.44 Model Summary.....	105
Tabel 4.45 Hasil Uji Signifikan Model Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi Kepuasan Kerja (Uji Residual).....	106
Tabel 4.46 Hasil Uji Signifikan Model Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi Kepuasan Kerja (Uji Residual).....	107
Tabel 4.47 Uji Interaksi Kepuasan Kerja dalam Memoderasi Hubungan Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	108
Tabel 4.48 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	116

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	43
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	66
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas	97
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas	98
Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedasitas	101

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Swt atas rahmat, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi ini yang berjudul: Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan PTPN IV Medan.

Penulis menyadari tanpa bantuan dari berbagai pihak maka penulisan skripsi ini tidak akan dapat selesai oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar – besarnya dengan tulus dan ikhlas kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Muhammad Yalzul Insan, BIFB (Hons)., M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan masukan dan meluang waktu membimbing penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
5. Bapak Abdi Setiawan, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan dan meluangkan waktu untuk membimbing penulis, sehingga dapat menyelesaikan penelitian ini.
6. Bapak Pimpinan dan seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan atas kesempatan dan bantuan yang diberikan kepada penulis untuk melakukan penelitian dan memperoleh informasi yang diperlukan selama penulisan penelitian ini.

7. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberi bekal ilmu pengetahuan kepada peneliti.
8. Kedua Orang Tua dan keluarga yang sangat penulis sayangi dan cintai, terima kasih atas doa, kasih sayang, cinta, perhatian dan dukungan baik moral maupun materi yang tidak ternilai dan tidak mungkin terbalaskan.
9. Kepada teman-teman seperjuangan yang telah memberikan dukungan dan semangat untuk kelancaran selama proses penelitian ini.

Penulis juga menyadari bahwa kesalahan dalam pengetikan maupun penyampaian dalam penulisan penelitian ini yang disengaja maupun tidak disengaja oleh penulis yang mempunyai keterbatasan. Terima kasih

Medan, Juli 2021
Penulis

Dian Sukma Hatary
Npm. 1715310858

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam upaya untuk mencapai tujuan perusahaan, pihak perusahaan perlu merencanakan suatu strategi dan menciptakan pengelola yang baik dan professional dalam mengambil suatu kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan setiap kinerja karyawan yang dimiliki. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan kinerja karyawannya dengan memberikan rencana karir, disamping itu memberikan arahan dan motivasi dan kepuasan kerja agar karyawan bekerja dengan baik dan menghasilkan hasil kerja yang optimal. Dengan demikian keberhasilan pada setiap perusahaan dipengaruhi oleh peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Hasibuan (2012 : 121) kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedarmayanti (2015) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu: kompetensi, inisiatif, kecekatan mental, pengembangan karir, loyalitas, penghargaan, semangat kerja, disiplin kerja, pelatihan, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

Sunyoto (2012;164) Mengemukakan pengembangan karir ialah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang untuk meraih suatu rencana karier. Pengembangan karier sangat penting bagi suatu organisasi, sebab karier adalah kebutuhan yang mesti dikembangkan dalam tiap diri seorang karyawan sehingga dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir meliputi setiap kegiatan untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karier tertentu. Dengan teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2015) yang menjelaskan bahwa ada terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dimana salah satunya ialah pengembangan karir. Teori ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh dan Abraham dkk (2018:7) yang membuktikan dalam penelitiannya bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Handoko (2012) mengungkapkan bahwa motivasi adalah dimana keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan aktivitas tertentu agar mencapai tujuan. Motivasi diartikan sebagai pemberi daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Menurut Sutrisno (2011:110) Motivasi merupakan bagaimana cara mendorong arah kerja bawahan, agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.. Teori ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmad dan Yuniadi (2018:7) yang

membuktikan dalam penelitiannya bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Seorang karyawan dapat meningkatkan kinerja, jika karyawan tersebut merasakan kepuasan dalam bekerja. Hal ini didukung oleh pendapat Mangkunegara (2017:117) kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang mendukung diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan itu berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja, dan jenis pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Gary Surya (2017) menunjukkan bahwa ada hubungan dan pengaruh yang signifikan antara faktor kepuasan dengan kinerja karyawan.

PT. Perkebunan Nusantara (Persero) IV merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang perkebunan dan pengolahan, pemasaran hasil perkebunan yang ada diseluruh indonesia. PTPN IV salah satu BUMN yang banyak diminati oleh masyarakat dalam berkarir. PTPN selalu memberikan yang terbaik bagi para karyawan dengan menjadikan sumber daya manusia sebagai hal yang penting karena karyawan berkaitan langsung dengan operasional perusahaan. Maka sebab itu perusahaan menggunakan cara yang tepat agar dapat mengembangkan sumber daya manusia yang ada untuk mendorong kemajuan perusahaan serta dapat mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien.

Bedasarkan pra-survey yang dilakukan peneliti dengan memberikan beberapa pertanyaan pada karyawan, terdapat masalah yang berhubungan dengan kinerja

karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan adalah pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Hasil Pra Survey Mengenai Kinerja
Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

No	Pertanyaan	Jawaban Responden				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Karyawan selalu memanfaatkan waktu dan efektif dan efisien	26	44%	34	56%	60
2	Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	16	40%	44	73%	60

Sumber : Hasil Olah Data Pra survey PT. Perkebunan Nusantara IV Medan (2021)

Bedasarkan pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kondisi kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan belum sesuai dengan yang diharapkan. Dalam data tersebut bahwa nilai yang tertinggi untuk persentase jawaban tidak berada pada karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu yaitu sebesar 73%. Hal ini disebabkan masih adanya beberapa karyawan yang kurangnya kesadaran dalam melaksanakan pekerjaan dan menyelesaikan tugas yang diberikan lewat dari tanggal, serta karyawan tidak menggunakan waktu dengan baik, seperti karyawan mengobrol dengan rekan kerja, bermain ponsel, dan belum waktunya istirahat karyawan sudah keluar kantor untuk makan siang. Menurut Rivai (2015:12) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melakukan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar

hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Tabel 1.2
Hasil *Pra-Survey* Mengenai Pengembangan Karir
Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

No	Pertanyaan	Jawaban Responden				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Setiap karyawan mendapatkan kesempatan yang sama dalam setiap promosi jabatan	29	48%	31	52%	60
2.	Perusahaan memberikan arahan dan bimbingan peluang karir kepada karyawan	24	19%	36	60%	60

Sumber : Hasil Olah Data Pra survey PT. Perkebunan Nusantara IV Medan (2021)

Bedasarkan dari hasil pra survey pengembangan karir pada karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV tabel 1.2 diperoleh jawaban dari responden yang belum sepenuhnya sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dapat terlihat dari besarnya persentasi karyawan yang memberikan jawaban tidak berada pada pertanyaan perusahaan memberi arahan dan bimbingan peluang karir kepada karyawan yaitu sebesar 60%. Bimbingan dan pengarahan dianggap masih kurang dirasakan karyawan dalam melakukan pekerjaan ataupun mengambil keputusan. Terkait informasi mengenai promosi tidak dapat diprediksi (dapat terjadi sewaktu-waktu) sehingga tidak adanya transparan bagi karyawan lainnya untuk mengembangkan karirnya, membuat karyawan tidak merasa puas akan pengembangan karir yang dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara IV. Oleh karena itu perusahaan harus menyediakan pengembangan karir yang efektif bagi karyawan agar karyawan lebih giat dalam bekerja. Menurut Rivai

(2012:290) bahwa tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini mau pun masa mendatang. Sebab itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan

Tabel 1.3
Hasil Pra- Survey Mengenai Motivasi Kerja Karyawan
PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

No	Pertanyaan	Jawaban Responden				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Karyawan mendapat pujian dari pimpinan atas hasil pekerjaan yang dikerjakan	18	31%	52	86%	60
2	Karyawan saling bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan	22	20%	38	80%	60

Sumber : Hasil Olah Data Pra survey PT. Perkebunan Nusantara IV Medan (2021)

Bedasarkan pra survey motivasi kerja pada tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kondisi motivasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV masih kurangnya tingkat motivasi yang diterima maupun dilakukan oleh karyawan. Dalam data tersebut dapat dilihat bahwa nilai tertinggi untuk jawaban Tidak berada pada karyawan mendapat pujian dari pimpinan atas hasil pekerjaan dikerjakan yaitu sebesar 86%. Hal ini terjadi karena setiap karyawan yang melaksanakan suatu kegiatan ataupun pekerjaan yang sudah sesuai standart di PT. Perkebunan Nusantara IV Medan tidak mendapatkan pujian ataupun apresiasi atas hasil kerja kerasnya, hal ini menyebabkan banyak karyawan yang bekerja seperti biasa dan tidak termotivasi untuk melaksanakan sesuatu yang

lebih. Serta apabila karyawan mengerjakan tugas tidak sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan atau karyawan melakukan kesalahan, atasan hanya memberi teguran, tidak memberikan sanksi yang tegas. Sehingga karyawan tidak merasa terpacu dalam bekerja di setiap pekerjaannya. Malayu (2018) motivasi penting sebab dengan adanya motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tanpa adanya motivasi seorang karyawan tidak dapat menjalankan tugasnya sesuai standar kerja yang sudah ditentukan dan tidak dapat mencapai hasil dan tujuan sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Tabel 1.4
Hasil *Pra-Survey* Mengenai Kepuasan Kerja Karyawan
PT. Perkebunan Nusantara IV Medan

No	Pertanyaan	Jawaban Responden				Jumlah Responden
		Ya	%	Tidak	%	
1	Pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan saya	29	48%	31	52%	60
2	Imbalan sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan.	33	55%	27	45%	60

Sumber : Hasil Olah Data Pra survey PT. Perkebunan Nusantara IV Medan (2021)

Bedasarkan pra survey kepuasan kerja pada tabel 1.4 dapat dilihat bahwa kondisi kepuasan kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dapat terlihat dari besarnya persentase karyawan yang memberikan jawaban tidak. Dalam data tersebut nilai tertinggi untuk jawaban tidak berada pada pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan saya yaitu sebesar 52%. Karyawan yang sering merasakan bahwa pekerjaan

yang diterimanya tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga karyawan tidak pantas dan kurang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakannya sehingga membuat karyawan merasa tidak adanya kepuasan kerja di perusahaan. Menurut Robbins (2014). Untuk mencapai kinerja yang optimal biasanya akan tercipta jika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai sikap bagi seorang karyawan, jika suatu pekerjaan sesuai dengan kepentingan dan harapan maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan demikian pula sebaliknya.

Bedasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik untuk memilih dan membahas masalah pengembangan karir, motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja dengan memilih judul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating pada Karyawan PTPN IV Medan.”**

B. Identifikasi Masalah

Bedasarkan latar belakang diatas maka dapat diidentifikasi masalah berikut:

1. Masih adanya karyawan belum mampu dalam menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu.
2. Kurangnya arahan dan bimbingan dalam mengembangkan karir pada karyawan sehingga belum mampu mendorong karyawan bekerja maksimal.
3. Kurangnya dorongan dan apresiasi yang diberikan pimpinan sehingga membuat karyawan tidak termotivasi.

4. Adanya beberapa karyawan yang kurang puas terhadap pekerjaan yang diberikan, seperti karyawan mendapat pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuannya.

C. Batasan dan Perumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Karena berbagai keterbatasan yang ada, baik terbatasnya waktu, teori, referensi, kemampuan, dan pengetahuan yang dimiliki, serta agar penelitian ini tidak melebar dan tetap mengarah kepada tujuan dari penelitian, maka penelitian ini dibatasi. Penelitian ini berfokus untuk mencari pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating karyawan PTPN IV Medan.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PTPN IV Medan?
2. Apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan?
3. Apakah pengembangan karir dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan?

4. Apakah kepuasan kerja mampu memoderasi pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan.
- b. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan.
- c. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan.
- d. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja mampu memoderasi pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang dihasilkan dalam penelitian ini, yaitu :

- a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu, pengetahuan atau wawasan di Bidang Manajemen

terutama menyangkut khususnya pengembangan karir, motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan.

b. Bagi perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan yang bersangkutan dalam mengambil keputusan, terutama yang berhubungan dengan masalah pengembangan karir, motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan.

c. Bagi Pihak Lain

Sebagai bahan referensi, untuk melakukan penelitian lebih jauh terutama yang berkaitan dengan permasalahan pengembangan karir, motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan.

E. Keaslian Penelitian

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang hampir serupa dengan penelitian ini, salah satunya adalah sebuah penelitian yang dilakukan oleh Enjang Mya Afyati pada tahun 2018. Adapun beberapa hal yang membedakan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut :

1. Judul Penelitian

Penelitian terdahulu berjudul: Pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta.

Sedangkan penelitian ini berjudul : Pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating karyawan PTPN IV Medan.

2. Variabel Penelitian

Dalam penelitian terdahulu menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu pengembangan karir (X1), motivasi kerja (X2) dan disiplin kerja (X3) dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja (Y).

Pada penelitian yang dilakukan oleh penulis, menggunakan 2 (dua) variabel bebas, yaitu pengembangan karir (X1) dan motivasi kerja (X2) dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja (Y) dan 1 (satu) variabel moderating yaitu kepuasan kerja (Z).

3. Jumlah Observasi/Sampel (n)

Penelitian terdahulu berjumlah 70 karyawan/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 81 karyawan/responden

4. Waktu Penelitian

Penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2018 sedangkan penelitian ini sekarang dilakukan tahun 2020

5. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian terdahulu di Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta. Sedangkan penelitian ini dilakukan di PTPN IV Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu yang dibandingkan dengan berbagai standart, target atau pencapaian serta kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Menurut Mangkunegara (2011:75) “Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sedangkan menurut Kasmir (2016:182) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu, meningkatkan kinerja perorangan maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan sebab keduanya mempunyai hubungan yang erat. Menurut Hasibuan (2012), kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab dan

bedasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu yang digunakan.

Dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari segala yang dicapai oleh karyawan dengan melewati berbagi proses dalam melaksanakan pekerjaannya. Setiap karyawan ingin selalu menunjukkan kinerja baik dan selalu berperilaku nyata sesuai dengan peran masing-masing karyawan di perusahaan tersebut. Kinerja merupakan suatu komponen yang penting di dalam perusahaan dalam mencapai tujuan.

b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Sedarmayanti (2015:133) menjelaskan berbagi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Kompetensi

Merupakan tingkat pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan penguasaan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang diberikan.

2. Inisiatif

Merupakan tingkat inisiatif atau kesediaan melakukan tugas pekerjaan dan penanganan masalah-masalah yang timbul.

3. Kecekatan Mental

Merupakan tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan metode kerja.

4. Pengembangan Karir

Berbagai tingkat karir atau jabatan yang dapat dimiliki oleh karyawan berdasarkan kinerjanya. Dengan adanya pengembangan karir membuat karyawan berusaha tetap memiliki kinerja yang baik agar mendapatkan kesempatan yang lebih besar untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

5. Loyalitas

Loyalitas karyawan dalam mencurahkan segala kemampuan dan tenaganya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan untuk hasil terbaik.

6. Disiplin Kerja

Kedisiplinan karyawan dalam menentukan segala peraturan, prosedur, dan norma yang berlaku diperusahaan termasuk ketetapan waktu.

7. Penghargaan

Suatu yang bersifat finansial maupun non finansial yang diberikan kepada karyawan atas usaha dan kinerja yang selama ini dilakukan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya diperusahaan.

8. Semangat Kerja

Merupakan rasa semangat karyawan dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang baik.

9. Pelatihan

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dari karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai tanggung jawab dengan lebih baik untuk karyawannya.

10. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental mendorong diri karyawan untuk memotivasi diri untuk mencapai prestasi kerja yang ingin dicapai seorang karyawan.

11. Lingkungan Kerja

Lingkungan juga mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan. Adapun Faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan adalah kondisi fisik, peralatan (sarana dan prasana), waktu kerja, material, supervise, iklim organisasi, dan desain organisasi.

Adapun faktor-faktor tersebut menurut Kasmir (2016:34) sebagai berikut :

1. Kemampuan dan keahlian

memiliki kemampuan dan keahlian yang baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik

2. Pengetahuan

Pengetahuan tentang pekerjaan seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan sevara baik akan memberikan hasil kerja yang baik, demikian sebaliknya.

3. Rancangan Kerja

Rancangan pekerjaan akan memudahkan dalam pencapaian tujuan. Yang artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut secara akurat dan benar.

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan ialah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

5. Gaya Kepimpinan

Gaya atau sikap seorang pimpinan dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

6. Budaya Organisasi

Kebiasaan-kebiasan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasan atau norma ini mengatur hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh seluruh anggota dalam perusahaan atau organisasi.

7. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Apabila karyawan merasa senang atau gembira atau suka dalam bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.

8. Lingkungan Kerja

Suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sara dan prasana serta hubungan kerja dengan sesame rekan kerja.

9. Loyalitas

Kesetian karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaanya dalam kondisi kurang baik.

10. Komitmen

Kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan terhadap janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen adalah kepatuan untuk menjalankan keputusan yang telah dibuat.

11. Disiplin Kerja

Usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

Bedasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan yang di maksud dengan faktor-faktor kinerja dalam

penelitian ini adalah pengembangan karir, motivasi kerja, dan kepuasan kerja

c. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan penilaian kinerja pegawai adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi organisasi melalui peningkatan prestasi sumber daya manusia. Menurut Mangkunegara (2018:70) secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antar pegawai tentang persyaratan prestasi.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya prestasi sama seperti prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan atau mengapresiasi dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diberi sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan khususnya rencana diklat dan

kemudian menyetujui rencana itu jika adalagi hal-hal yang harus diubah.

d. Manfaat Penilaian Kinerja

Mangkunegara (2018:74) mengemukakan bahwa manfaat penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam menilai dan mengevaluasi kinerja pekerjaan seorang pegawai. Manfaat dari penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Perbaiki Kinerja

Umpan balik kinerja bermanfaat bagi pegawai, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kagiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

2. Penyesuaian Kompensasi

Penilaian kinerja membentuk pengambilan keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah/gaji dan bonus.

3. Keputusan Penempatan

Promosi, transfer dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu. Misalnya dalam bentuk penghargaan.

4. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Kinerja yang buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap pegawai hendaknya selalu mampu mengembangkan diri menjadi lebih baik dan lebih ahli.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Umpan balik kinerja membuat proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik pegawai.

6. Defisiensi Proses Penempatan Staf

Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di kepegawaian.

7. Ketidakkuratan Informasi

Kinerja yang buruk dapat mengakibatkan turunnya kinerja dalam informasi penganalisis pekerjaan dan sistem manajemen departemen.

e. Indikator – Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:75) menjelaskan indikator dari kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas Kerja

Seberapa baik seseorang karyawan dalam mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

2. Kuantitas Kerja

Seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja karyawan itu masing – masing.

3. Pelaksanaan Tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan tepat atau tidak ada kesalahan

4. Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan tepat atau tidak ada kesalahan.

2. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi semua organisasi, karena karir merupakan kegiatan karyawan guna membantu karyawan merencanakan karir di masa depan tempat mereka bekerja. Sehingga karyawan yang bersangkutan dan juga pihak perusahaan bisa mengembangkan diri secara optimal.

Kondang A. dkk (2012). Mengemukakan pengembangan karir merupakan peningkatan pribadi yang dilakukan seorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departamen personalia untuk mencapai suatu rencana karir sesuai dengan jalur atau

jenjang organisasi. Sedangkan menurut Marwansyah (2012:208) pengembangan karir merugan kegiatan-kegiatan pengembangan diri ditempuh oleh seorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya

Menurut Hasibuan (2012) Pengembangan karir merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teori, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Sedangkan menurut Handoko (2013:300) bahwa pengembangan karir merupakan peningkatan-peningkatan individu yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir sebaiknya tidak hanya tergantung usaha usaha individu saja, sebab hal itu tidak sesuai dengan kepentingan organisasi. jadi disimpulkan dari pendapat diatas bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatn individu yang dilakukaan agar mencapai suatu rencana karir

b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir, agar karyawan dapat mengelolah dengan baik agar tercapai keinginan karier yang lebih tinggi Sutrisno (2011:166) yaitu :

1. Sikap atasan dan rekan kerja

Apabila ingin karier berjalan dengan baik, seorang harus menjaga diri, menjaga hubungan baik kepada semua orang yang ada di perusahaan tersebut, baik terhadap pimpinan ataupun rekan kerja.

2. Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini dapat berkaitan dengan tingkat golongan karyawan, walaupun hal ini masih dipermasalahkan sampai sekarang. Karyawan baru yang bekerjanya sebaik-baiknya dari pada karyawan lama dalam hal pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaannya.

3. Pendidikan

Faktor Pendidikan biasanya menjadi syarat untuk menetap di suatu jabatan. Agar jabatan seorang karyawan dapat naik, biasanya perusahaan mewajibkan karyawannya mempunyai Pendidikan yang lebih tinggi, pentingnya pendidikan agar lebih memiliki pengalaman dan pengetahuan yang lebih baik lagi.

4. Prestasi

Prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seorang, walaupun karena keterbatasan pendidikan, pengalaman, dan dukungan rekan-rekan kerjanya. Pengaruh prestasi dalam menentukan jenjang karir akan sangat jelas terlihat standar untuk menduduki jabatan tertentu dominan berdasarkan prestasi.

5. Faktor nasib

Adanya faktor nasib yang turut mempengaruhi kita harus yakin ada, walaupun diyakini porsinya sangat kecil.

c. Tujuan pengembangan karir

Menurut Sutrisno (2012:182) pengembangan karir bertujuan untuk :

1. Memberikan kepastian arah karier karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi.
2. Meningkatkan daya tarik organisasi atau instansi bagi para karyawan yang berkualitas.
3. Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka melakukan pengambilan keputusan dibidang karir serta perencanaan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi.
4. Memudahkan administrasi kekaryawan, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam hal karir promosi, rotasi ataupun demosi jabatan.

d. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2013:131) Bahwa indikator dalam mengukur pengembangan karir adalah :

1) Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi yang paling penting untuk memajukan karir.

2) *Exposure*

Merupakan tahap menjadi terkenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan – kesempatan lainnya.

3) Kesetiaan Organisasional

Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional dengan jangka panjang.

4) Mentor dan sponsor

Mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal, sedangkan sponsor orang merupakan orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan karir bagi orang lain.

5) Kesempatan – kesempatan untuk tumbuh

Seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuan maka berarti mereka telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.

6) Dukungan manajemen

Untuk mendorong program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan dari para manajer

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu hal yang dapat mempengaruhi perilaku seseorang, motivasi bisa juga disebut sebagai pendorong, keinginan pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang membuat termotivasi untuk memenuhi dorongan diri sendiri sehingga dapat bertindak dengan cara-cara tertentu yang akan membawa kearah yang optimal.

Menurut Wibowo (2015:187) motivasi merupakan kekuatan yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong perilaku untuk melakukan tindakan. Sedangkan menurut Sutrisno (2011:109) “motivasi ialah suatu Faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan kegiatan tertentu atau dapat diartikan suatu Faktor pendorong perilaku seseorang”.

Menurut Mangkunegara (2013:68) motivasi ialah kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan (tujuan kerja). Mulyadi (2015) mengemukakan motivasi merupakan dorongan baik dari orang lain ataupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk

mencapai target-target tertentu. Sedangkan menurut Nitisemito (2014:73) mendefenisikan bahwa motivasi adalah kebutuhan yang distimulasi yang berioentasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas. Motivasi juga sebagai suatu kondisi menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu.

Bedasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan dalam penelitian ini adalah motivasi sebagai bentuk sokongan atau dorongan penyemangat bagi karyawan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Sutrisno (2011:116) yaitu :

1. Faktor Internal

Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- a. Keinginan untuk dapat hidup
- b. Keinginan untuk dapat memiliki
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- e. Keinginan untuk berkuasa

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- a. Kondisi lingkungan kerja
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervise yang baik
- d. Adanya jaminan pekerjaan
- e. Status dan tanggung jawab
- f. Peraturan yang *fleksibel*

c. Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi kerja mempunyai beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, yang dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien. Ada beberapa tujuan motivasi menurut Hasibuan (2012:146) :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.

5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.

d. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Nitisemito (2014:75) indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. Fisiologis

Antara lain rasa lapar, haus, perlindungan, (pakaian dan perumahan), seks dan kebutuhan jasmani.

2. Keamanan

Keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.

3. Sosial

Sosial mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diteriama baik, dan persahabatn.

4. Penghargaan

Mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi serta faktor penghormatan dari luar seperti status, pengakuan dan perhatian.

5. Aktualisasi Diri

Kebutuhan dan keinginan untuk bertindak sesuka hati sesuai dengan bakat dan minatnya

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan memiliki rasa senang apabila dalam bekerja memperoleh kepuasan kerja sesuai yang diharapkan. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda, sekalipun berada dalam tipe pekerjaan yang sama hal ini tergantung pada tingkat kebutuhan dan sistem yang berlaku pada dirinya. Menurut Mangkunegara (2013:117) kepuasan kerja merupakan suatu perasaan menyokong atau tidak menyokong dari diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya .

Sutrisno (2015:75) kepuasan kerja ialah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Bangun (2012:237) mengemukakan bahwa dengan adanya kepuasan kerja seorang karyawan dapat

merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Sedangkan menurut Hasibuan (2012) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, disiplin, dan prestasi kerja.

Bedasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwasannya kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menyokong perasaan dalam diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan ataupun dengan kondisi dirinya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Ghiselli dan Brown dalam Sunyoto (2012) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Kedudukan

Orang beranggapan bahwasannya seseorang yang telah bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas dari pada berposisi lebih rendah.

2. 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.

3. Umur

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

4. Mutu Pengawasan

Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari atasan dan hubungan yang lebih baik dari atasan dan bawahan sehingga karyawan akan merasa dirinya merupakan baging yang penting dari perusahaan tempat kerja tersebut.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator untuk mengukur kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2013:126) yaitu :

1) Kerja

Karyawan cenderung lebih memilih pekerjaan – pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan

kemampuan serta memberikan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai seberapa baik dalam bekerja.

2) Pengawasan

Kemampuan pengawasan oleh pimpinan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku pada karyawan dapat menumbuhkan kepuasan kerja bagi karyawan. Demikian pula iklim partisipatif yang diciptakan oleh pimpinan dapat memberikan pengaruh yang substansial terhadap kepuasan kerja

3) Upah

Dengan upah yang diterima, orang dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, dan dengan tingkat upah yang diterimanya maka seseorang dapat mengetahui sejauh mana manajemen menghargai kontribusi seorang diorganisasi tempat kerjanya. Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil dan sesuai dengan pengharapannya. Apabila sistem upah diperlakukan secara adil dan didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan, maka kemungkinan besar akan diperoleh kepuasan kerja.

4) Promosi

Dengan adanya kesempatan promosi jabatan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi

menggunakan berbagai cara dan memiliki penghargaan yang beragam misalnya promosi berdasarkan tingkat senioritas, dedikasi, pertimbangan kinerja, dll.

5) Rekan Kerja

Dukungan rekan kerja atau kelompok kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan karena karyawan merasa diterima dan dibantu dalam memperlancar penyelesaian tugasnya. Sifat kelompok kerja akan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Bersama dengan dengan rekan kerja yang baik dan mendukung dapat menjadi sumber kepuasan bagi karyawan secara individu.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel	Model Analisis	Hasil Penelitian
1.	Enjang Mya Afiyati (2018)	Pengaruh Pengembangan karir, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta	Pengembangan karir (X1) Motivasi (X2) Disiplin Kerja	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

			(X3) Kinerja Karyawan (Y)		
2.	Manogari Andhika P. Simanjuntak (2018)	Pengaruh Pengembangan karir, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Plaza Hotel Medan.	Pengembangan karir (X1) Motivasi (X2) Kepuasan Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y)	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Bayu Sasongko (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Driver Grab di Wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta)	Motivasi Kerja (X1) Kepuasan Kerja (X2) Komitmen Organisasional (X3)	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

			Kinerja Karyawan (Y)		
4.	Chaisunah Ani Muttaqiyathun (2011)	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderating pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat di Kota Bandung	Motivasi (X) Kinerja Pegawai (Y) Kepuasan (Z)	Analisis MRA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
5.	Eka Rulianti Putri (2018)	Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma – Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD)	Pengembangan Karir (X1) Motivasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	Febri Anita Indah Sari (2018)	Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Kinerja	Motivasi (X1)	Analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, pengembangan karir dan

		Karyawan (Studi Kasus pada PT. KJS Klaten)	Pengembangan Karir (X2) Kompensasi (X3) Kinerja Karyawan (Y)		kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Datuk (2018)	<i>Impact of Employee Motivation on Work Performance</i>	Motivasi (X) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Irene M. Kakui, dan Hazel Gachunga (2016)	<i>Effects of Career Development on Employee Performance In The Public Sector: A Case of National Cereals and Produce Board</i>	Pengembangan Karir (X) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	Dodik Jatmika dan Mardiana Andarwati (2018)	<i>The Effect of Motivation on Employee Performance Through Employee Satisfaction of The</i>	Motivasi (X) Kinerja Karyawan	Analisis Path	hasil penelitian terbukti bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

		<i>Tax Office in Surakarta</i>	(Y) Kepuasan (Z)		pegawai pada KPP Pratama Surakarta.
10.	Ezeanyim, Ekene, Ufoaroh, Ebele, dan Ajakpo (2019)	<i>The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance in Selected Public Enterprise in Awka, Anambra State</i>	Kepuasan Kerja (X) Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber : Diolah Penulis 2021

C. Kerangka Konseptual

Sugiyono (2012:47) Kerangka konseptual dan kerangka berpikir merupakan gambaran tentang hubungan antara variabel yang diteliti, yang akan disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Kerangka konseptual bertujuan agar dapat memudahkan pembaca dalam memahami tentang judul penelitian ini, maka penulis membuat sebuah kerangka berpikir yang dipergunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir sangatlah perlu dilakukan baik oleh seorang karyawan maupun organisasi. Pengembangan karir ialah salah satu upaya yang dilakukan agar rencana karir yang sudah ada dapat membawa hasil yang memuaskan. Menurut Handoko

(2016:134) pengembangan karir ialah terkait tentang upaya peningkatan rencana karir. Mendesain suatu pekerjaan dalam pengorganisasian tugas, tanggung jawab perlu dilaksanakan agar dapat mengidentifikasi pekerjaan dengan baik sehingga menghasilkan kinerja baik.

Hal ini didukung penelitian terdahulu oleh Shelvi Aprilia (2016) penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini dibuktikan dengan pengembangan karir positif dan signifikan terhadap kinerja.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Semangat karyawan dalam bekerja merupakan hal yang perlu di perhatikan di dalam suatu perusahaan, sebab semangat kerja karyawan dalam bekerja dapat mempengaruhi tinggi dan rendahnya kinerja yang dihasilkan untuk perusahaan, maka sebab itu perusahaan perlu memberikan dorongan motivasi kepada karyawan. Menurut Rumandor (2016:25) motivasi adalah suatu kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan perusahaan.

Hal ini didukung penelitian terdahulu oleh Kiki Cahaya (2015) penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini dibuktikan dengan motivasi kerja positif dan signifikan terhadap kinerja.

3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan melalui Kepuasan Kerja

Pengembangan karir karyawan sangat perlu dilakukan sebab apabila pengembangan yang dilaksanakan atau dilakukan berjalan baik maka pengembangan yang telah dibuat

perusahaan juga akan sukses. Ini akan berdampak positif bagi perusahaan dan juga karyawan. Dengan adanya pengembangan karyawan maka keahlian karyawan semakin meningkat dan karyawan bisa menyelesaikan kerjaan yang sulit diperusahaan dengan baik. Dengan meningkatnya kinerja karyawan yang dilakukan maka perusahaan akan memberikan penghargaan kepada karyawan yang akan menambah kepuasan karyawan dalam bekerja.

Menurut Veithzal (2015) menjelaskan bahwa tujuan dasar dari pengembangan karir ialah untuk membantu karyawan menganalisis kemampuan dan minat dalam penyesuaian antara kebutuhan untuk berkembang dengan kebutuhan organisasi perkembangan karir merupakan hal penting di mana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaan dan membangun kepuasan kerja sehingga menghasilkan suatu kinerja yang optimal.

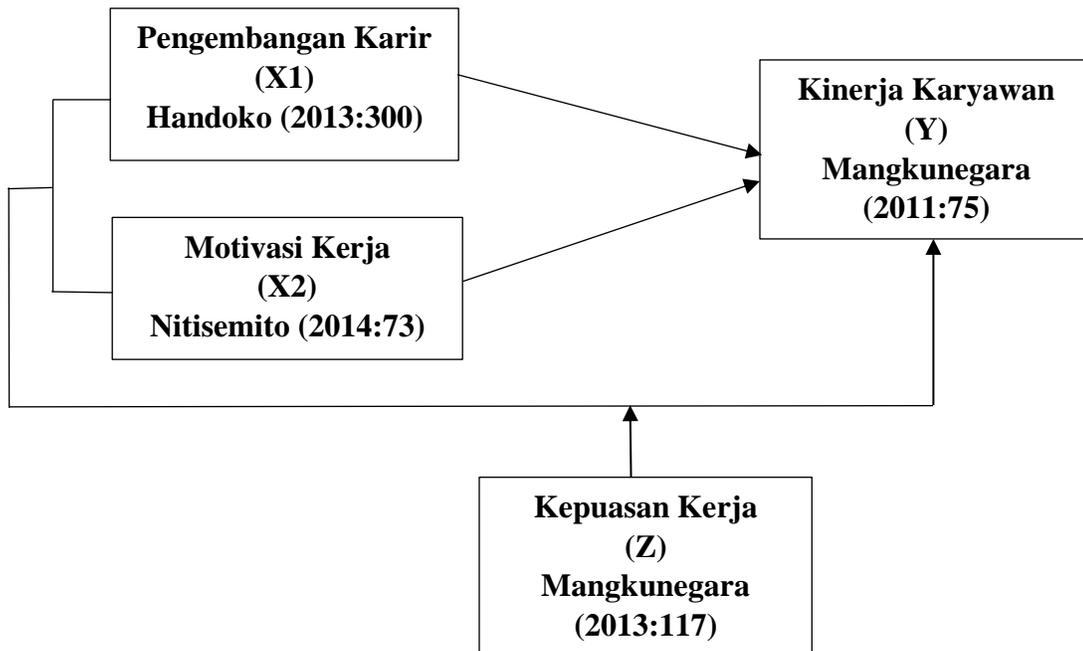
Bedasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Zulhasanah dkk (2020) dengan hasil bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating

Motivasi kerja dengan kinerja sangat erat kaitannya, sebab dengan adanya motivasi yang diberikan kepada karyawan seperti intensif, uang lembur dan sebagainya maka akan berpengaruh dengan kinerja karyawan dan akan mengalami tingkat kepuasan yang tinggi. Menurut Hasibuan (2011:95) motivasi dengan kepuasan kerja adalah

pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif, dan berintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Natalia Susanto (2019) dengan hasil bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat gambar dibawah ini.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber Diolah (2021)

5. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara, di dalam suatu penelitian dan harus di uji kebenarannya. Suatu hipotesis dapat di terima atau ditolak dan dapat diterima

apabila hipotesis tersebut dapat dibuktikan, dengan pembuktian yang nyata dan empiris.

Sugiyono (2016:64) mengemukakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan.
2. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan.
3. Pengembangan karir dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan.
4. Kepuasan kerja tidak mampu memoderasi pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2016).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di PTPN IV (Persero) Medan. Yang terletak di Jalan Letjend Suprpto No. 2 Medan

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Januari 2021 – Juli 2021.

Tabel 3.1
Skedul Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan/Tahun																					
		Januari 2021	Februari 2021	Maret 2021	April 2021	Mei 2021	Juni 2021	Juli 2021															
1	Riset Awal/Pengajuan Judul	■																					
2	Penyusunan Proposal		■	■	■	■																	
3	Seminar Proposal					■																	
4	Pengumpulan Data						■	■															
5	Pengolahan Data								■	■	■												
6	Penyusunan & Bimbingan Skripsi											■	■	■	■	■							
7	Sidang Meja Hijau																					■	

Sumber: Data diolah, (2021)

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sugiyono (2016) mengemukakan populasi adalah wilayah generalisasi yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada kantor PTPN IV Medan 441

Tabel 3.2 Jumlah Populasi

No.	Bagian	Populasi
1.	Bagian SDM	36
2.	Bagian Pengelolaan	31
3.	Bagian Umum	36
4.	Bagian Teknik	34
5.	Bagian Keuangan	28
6.	Bagian Pengadaan	35
7.	Bagiaan Tanaman	38
8.	Bagian Akuntansi	26
9.	Bagian Hukum	33
10.	Bagian PKBL	35
11.	Bagian Pengembangan	37
12.	Bagian Perencanaan	38
13.	Bagian Pemasaran	34
	Jumlah	441

Sumber : Bagian SDM PTPN IV (2021)

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, waktu, dan tenaga, maka peneliti dapat menggunakan Teknik pengambilan sampel. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik Simple Random

Sampling adalah teknik pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Pada penelitian ini tidak mengambil seluruh populasi sebagai sampel, karena jumlahnya yang besar yaitu sebesar 441. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan di ambil digunakan rumus Slovin Sugioyono (2016).

Rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

E = Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir atau yang disebut dengan istilah presesi (10%).

Dengan rumus tersebut maka jumlah sampel penelitian adalah:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{441}{1 + 441 (0,1)^2}$$

$$n = 81$$

Maka jumlah sampel di ambil berjumlah 81 orang/responden semua bagian.

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden dengan menggunakan daftar kuesioner kepada karyawan PTPN IV Medan. Sumber Data pada penelitian ini yaitu data yang diperoleh baik dari buku, jurnal-jurnal penelitian, literatur, dan situs internet untuk mendukung penelitian ini

E. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu: variabel bebas yaitu pengembangan karir (X1) dan motivasi kerja (X2), 1 (satu) variabel moderating yaitu kepuasan kerja (Z), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

2. Definisi Operasional

Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional dilapangan. Defenisi operasional sebaiknya berasal dari konsep teori dan defenisi atau gabungan keduanya, yang ada dilapangan.

Tabel 3.3
Operasional variabel

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Kinerja Karyawan	Kinerja merupakan hasil kerja secara	1. Kualitas Kerja	1. Kualitas kerja	Skala Likert

(Y)	<p>kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.</p> <p>Mangkunegara (2011:75)</p>	<p>2. Kuantitas Kerja</p> <p>3. Pelaksanaan tugas</p> <p>4. Tanggung jawab</p> <p>Mangkunegara (2011:75)</p>	<p>Seberapa baik seseorang karyawan dalam mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.</p> <p>2. Kuantitas kerja</p> <p>Seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas dapat dilihat dari kecepatan kerja karyawan itu masing-masing.</p> <p>3. Pelaksanaan tugas</p> <p>Seberapa jauh karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan tepat atau tidak ada kesalahan</p> <p>4. Tanggung Jawab</p> <p>Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan tepat atau tidak ada kesalahan.</p>	
Pengembangan Karir (X1)	<p>Pengembangan karir merupakan peningkatan-peningkatan individu yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir</p> <p>Handoko (2013:300)</p>	<p>1. Prestasi Kerja</p> <p>2. Exposure</p> <p>3. Kesetiaan Organisasional</p> <p>4. Mentor dan Sponsor</p> <p>5. Kesempatan-kesempatan</p>	<p>1. Prestasi Kerja merupakan suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi yang paling penting untuk memajukan karir.</p>	Skala Likert

		<p>untuk tumbuh</p> <p>6. Dukungan Manajemen</p> <p>Handoko (2013:131)</p>	<p>2. Exposure Merupakan tahap menjadi terkenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan – kesempatan lainnya.</p> <p>3. Kesetian Organisasional</p> <p>Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetian organisasional dengan jangka panjang</p> <p>4. Mentor dan Sponsor</p> <p>Mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal, sedangkan sponsor merupakan orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan karir bagi orang lain</p> <p>5. Kesempatan - kesempatan untuk tumbuh. Seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuan maka berarti mereka telah memanfaatkan</p>	
--	--	--	--	--

			<p>kesempatan untuk tumbuh</p> <p>6. Dukungan Manajemen. Untuk mendorong program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan dari para manajer.</p>	
<p>Motivasi Kerja (X2)</p>	<p>Motivasi adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas.</p> <p>Nitisemito (2014:73)</p>	<p>1. Fisiologis</p> <p>2. Keamanan</p> <p>3. Sosial</p> <p>4. Penghargaan</p> <p>5. Aktualisasi diri</p> <p>Nitisemito (2014:75)</p>	<p>1. Fisiologis</p> <p>Rasa lapar, haus, perlindungan, (pakaian dan perumahan), seks dan kebutuhan jasmani.</p> <p>2. Keamanan</p> <p>Keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.</p> <p>3. Sosial</p> <p>Mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan.</p> <p>4. Penghargaan</p> <p>Mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi serta faktor penghormatan dari luar seperti status.</p> <p>5. Aktualisasi diri</p> <p>Kebutuhan dan keinginan untuk</p>	<p>Skala Likert</p>

			bertindak sesuka hati sesuai dengan bakat dan minatnya.	
Kepuasan Kerja (Z)	<p>Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan menyokong atau atau tidak menyokong dari diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya</p> <p>Mangkunegara (2013:117)</p>	<p>1. Kerja 2. Pengawasan 3. Upah 4. Promosi 5. Rekan Kerja</p> <p>Mangkunegara (2013:126)</p>	<p>1. Kerja</p> <p>Pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberikan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai seberapa baik dalam bekerja</p> <p>2. Pengawasan</p> <p>Kemampuan pengawasan oleh pimpinan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku pada karyawan dapat menumbuhkan kepuasan kerja bagi karyawan.</p> <p>3. Upah</p> <p>Dengan upah yang diterima orang dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, dan dengan tingkat upah yang diterima maka seseorang dapat mengetahui sejauh manajemen menghargai kontribusi seseorang diorganisasi tempat kerjanya.</p>	Skala Likert

			<p>4. Promosi</p> <p>Dengan adanya kesempatan promosi jabatan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini karena promosi menggunakan berbagai cara dan memiliki penghargaan yang beragam. Mislanya promosi berdasarkan tingkat senioritas, dedikasi, pertimbangan kinerja, dll.</p> <p>5. Rekan kerja</p> <p>Dukungan rekan kerja atau kelompok kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan karena karyawan merasa diterima dan dibantu dalam mempelancar penyelesaian tugasnya.</p>	
--	--	--	--	--

Sumber: Diolah Penulis 2021

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan pada penelitian ini adalah:

1. Angket (Kuesioner)

Yaitu daftar pertanyaan/ Pernyataan yang dijawab atau diisi oleh responden.

Teknik pengumpulan data ini menggunakan Skala *Likert*.

2. Dokumentasi

Terkait sejarah singkat instansi, visi-misi instansi, struktur organisasi instansi dan lain-lain.

G. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut di uji dengan uji validasi dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada responden maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid (Rusiadi, et al. 2013)

b. Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pernyataan yang disusun dalam bentuk kuesioner. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai Cronbach's alpha lebih besar ($>$) 0,60 (Rusiadi et al. 2013).

Dengan Menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia maka dapatlah suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti penulis. Berdasarkan data yang telah didapat kemudian diolah dan dianalisa selain menggunakan rumus diatas

dapat dihitung dengan bantuan program *statistical product and service solution (spss)*.

2. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda, maka akan dilakukan uji asumsi klasik yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar – benar layak digunakan atau tidak. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah :

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2015 : 201) Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Asumsi normalitas dapat diperiksa dengan pemeriksaan output normal P-P Plot asumsi normalitas terpenuhi ketika penyebaran titik-titik output plot mengikuti garis diagonal plot. Tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi

normal. Menurut Ghazali (2015:201), ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yakin dengan histogram grafik P-P Plot Uji Kolmogorov-Smirno.

1. Histogram

Jika grafik bar berbentuk seperti lonceng dengan kecembungan ditengah, maka data yang digunakan memiliki residual yang telah terdistribusi dengan normal.

2. P-P Plot

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari nilai residualnya. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

3. Uji Kolmogorov Smirnov Uji statistic yang digunakan untuk menguji normalitas residual uji statistic Kolmogorov-smirnov (K-S). pendoman pengambilan keputusan tentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov smirnov dapat dilihat dar:

- a. Nilai sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.

b. Nilai sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah norm

b. Uji Multikolinearitas

Menurut Priyetno (2012:151) Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Pada regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi yang sempurna atau mendekati diantara variabel bebas. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (vif) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Ketentuan untuk mendekati ada tidaknya multikolinieritas yaitu :

VIF > 10 artinya mempunyai persoalan multikolinearitas

VIF < 10 artinya tidak terdapat multikolinieritas

Tolerance value $< 0,1$, artinya mempunyai persoalan multikolinieritas

Tolerance value $> 0,1$, artinya tidak terdapat multikolinieritas

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Priyatno (2012 : 158) Uji heteroskedastisitas adalah dimana keadaan dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada suatu pengamatan kepengamatan lain. Berbagai

macam uji heteroskedastisitas yaitu uji *glejser*, melihat pola titik-titik. Pada *scatterplots* regresi, atau uji koefisien korelasi spearman's rho.

Cara memperediksinya dalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah :

1. Titik-titik data menyebar di atas dan dibawah atau sekitar 0.
2. Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
3. Penyebaran titik-titik dan tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar Kembali.
4. Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

3. Uji Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2016:80), Alat uji yang digunakan untuk menganalisis hipotesis dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Metode analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel bebas (pengembangan karir dan motivasi kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Data diolah secara statistic untuk keperluan analisis dan pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu SPSS for Windows

Analisis regresi berganda dapat dicari dengan rumus:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja

α = Konstanta

β = Koefisien regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X1 = Pengembangan Karir (*Independent Variabel*)

X2 = Motivasi Kerja (*Independent Variabel*)

e = *Error term* (Kesalahan Penduga)

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji T)

Menurut Sugiyono (2016:82), Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila penelitian menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan variabel terikat). Maka pengujian ini dapat dilihat dari nilai probabilitasnya. Hipotesisnya adalah :

H₀ : Terdapat pengaruh yang tidak signifikan

H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

1. Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $<$ taraf signifikansi sebesar 0,05 ($\text{Sig} < \alpha 0,05$).
 2. Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ taraf signifikansi 0,05 ($\text{Sig} > \alpha 0,05$)
- b. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Sugiyono (2016:81), Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas memiliki pengaruh secara bersamaan terhadap variabel terikat. Untuk menganalisis apakah hipotesis diterima atau ditolak, maka dapat dilihat nilai F yakni pada nilai probabilitasnya. Hipotesisnya adalah :

H_0 : Terdapat pengaruh yang tidak signifikan

H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

1. Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $<$ taraf signifikansi sebesar 0,05 ($\text{Sig} < \alpha 0,05$).
2. Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ taraf signifikansi 0,05 ($\text{Sig} > \alpha 0,05$)

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sugiyono (2016:83), Koefisien determinasi berganda atau R-square (R^2) adalah untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk mempengaruhi variasi variabel dependen.

Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

6. *Uji Moderating Regression Analysis (MRA)*

Menurut Sugiyono (2016) variabel moderating adalah variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dengan dependen. Menurut Situmorang (2014), “Pengujian variabel moderating dengan uji interaksi maupun dengan nilai selisih mutlak absolut mempunyai kecenderungan akan multikolinearitas yang tinggi antar variabel independen dan hal –hal ini akan menyalahi asumsi klasik dalam regresi

ordinary least square (OLS). Untuk mengatasi multikolinearitas ini, maka dikembangkan metode lain yang disebut uji residual". Langkah

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon_1$$

$$Y = a_2 + b_1 X + b_2 X + b_3 Z + \epsilon_2$$

Keterangan :

Y= Kinerja Karyawan (Dependent Variabel)

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (Multiple Regression)

X₁= Pengembangan Karir (Independent Variabel)

X₂= Motivasi Kerja (Independent Variabel)

Z= Kepuasan Kerja (Moderasi Variabel)

ϵ = error term

BAB IV

PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

- a. Sejarah Singkat PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

PT. Perkebunan Nusantara IV merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) perusahaan yang bergerak pada bidang usaha agroindustri. PTPN IV mengusahakan perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan teh yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan, pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri, pemasaran komoditas yang dihasilkan dan kegiatan pendukung lainnya. PT. Perkebunan Nusantara IV disingkat PTPN IV didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 9 tahun 1996, merupakan hasil peleburan 3 (tiga) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu PT Perkebunan VI (Persero), PT Perkebunan VII (Persero), dan PT Perkebunan VIII (Persero).

- b. Visi dan Misi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

1. Visi

Adapun visi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) yaitu “Menjadi perusahaan unggul dalam usaha agroindustri yang terintegrasi.”

2. Misi

- a. Menjalankan usaha dengan prinsip-prinsip usaha terbaik, inovatif, dan berdaya saing tinggi.
- b. Menyelenggarakan usaha agrindustri berbasis kelapa sawit, teh, dan karet.
- c. Mengintegrasikan usaha agrindustri hulu, hilir dan produk baru, pendukung agroindustri dan pendayagunaan aset dengan preferensi pada teknologi terkini yang teruji (proven) dan berwawasan lingkungan.

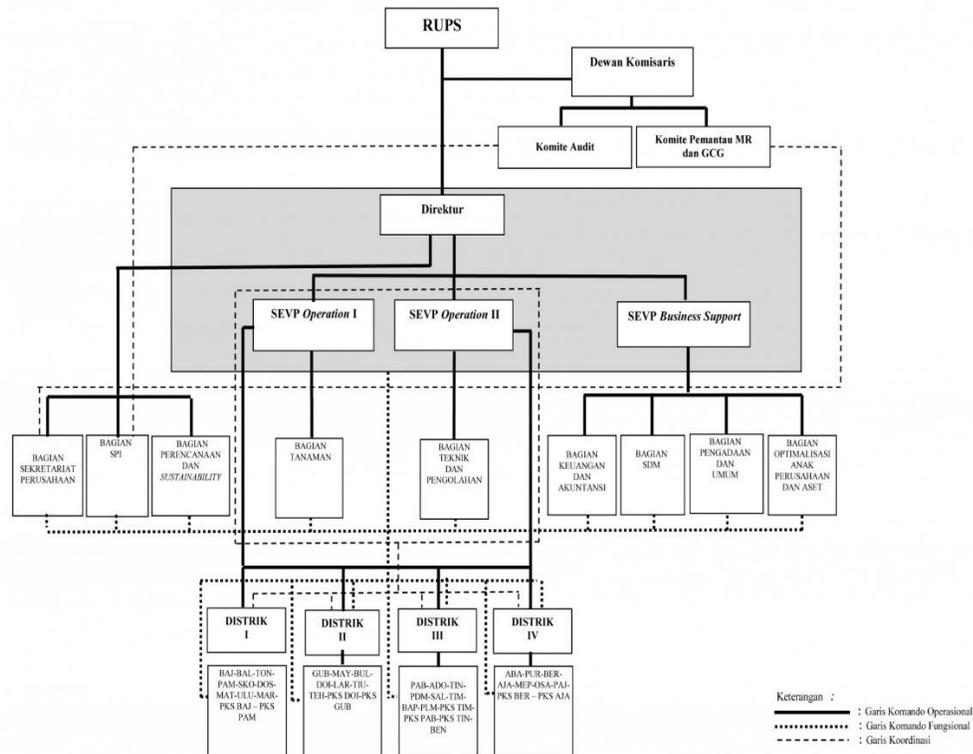
3. Budaya Perusahaan

Memberi, membimbing dan mendorong perilaku seluruh karyawan perusahaan agar dalam melaksanakan tugas selalu:

- a. Berpikir positif untuk dapat menangkap setiap peluang.
- b. Proaktif dalam menghasilkan inovasi dan prestasi.
- c. Kerjasama tim untuk membangun kekuatan.
- d. Menempatkan kepentingan perusahaan sebagai pertimbangan utama bagi setiap keputusan yang diambil oleh setiap jajaran perusahaan.

- e. Menempatkan peningkatan kesejahteraan karyawan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari pencapaian sasaran perusahaan.

2. Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Medan.

Berikut ini adalah tugas dan tanggung jawab dari setiap posisi jabatan yang ada di PT. Perkebunan Nusantara IV, yaitu :

1. Kepala Bagian Sekretaris

Uraian Tugas

- a. Menyusun dan mengevaluasi kebijakan di bidang sekretaris

perusahaan.

- b. Menyusun program kegiatan dan kebutuhan anggaran di Bagian Sekretaris Perusahaan.
- c. Mengelola penyelenggaraan rapat-rapat Direksi dan Kesekretariatan, yang berkaitan dengan kegiatan Direksi.
- d. Mengurus/ menyelenggarakan administrasi (surat/ menyurat) Perusahaan

Tanggung jawab

- a. Kepala Bagian Sekretaris Perusahaan Bertanggungjawab kepada Direktur Utama.
- b. Kepala Bagian Sekretaris Perusahaan bertanggungjawab atas efektifitas dan efisiensi tugas bagiannya.
- c. Kepala Bagian Sekretaris Perusahaan bertanggungjawab terhadap penggunaan sumber daya di bagiannya.

2. Kepala Bagian Keuangan

Uraian Tugas

- a. Menyusun dan mengevaluasi kebijakan di bidang keuangan.
- b. Menyusun program kegiatan dan kebutuhan anggaran di Bagian keuangan.
- c. Menyusun pedoman pembuatan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Bagian/Kebun/Unit dan mengkoordinir pembuatan RKAP perusahaan.

- d. Merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi sumber dana dan pengalokasian dana untuk mencapai sasaran keuangan perusahaan.
- e. Melaksanakan kewajiban dan kegiatan administrasi keuangan perpajakan dan asuransi asset perusahaan.
- f. Membantu kelancaran pelaksanaan audit eksternal.
- g. Melakukan sosialisasi atas peraturan-peraturan pemerintah di bidang keuangan, perpajakan dan asuransi.
- h. Menyusun program pengembangan/pembinaan dan melaksanakan penilaian karyawan di Bagian Keuangan.

Tanggung jawab

- a. Kepala Bagian Keuangan bertanggungjawab langsung kepada Direktur Keuangan.
 - b. Kepala Bagian Keuangan bertanggungjawab atas efektivitas dan efisiensi tugas bagiannya.
 - c. Kepala Bagian Keuangan bertanggungjawab terhadap penggunaan sumber daya di dalam bagiannya.
3. Kepala Bagian Akuntansi

Uraian Tugas

- a. Menyusun dan mengevaluasi kebijakan di bidang akuntansi.
- b. Menyusun program kegiatan dan kebutuhan anggaran di Bagian akuntansi.

- c. Menyelenggarakan akuntansi keuangan (*financial accounting*), akuntansi biaya (*cost accounting*), verifikasi, dan penyusunan laporan keuangan serta administrasi PIR dan administrasi penyertaan modal anak perusahaan.
- d. Menyelenggarakan pembuatan laporan manajemen perusahaan, penyusunan laporan ringkas Direksi kepada Dewan Komisaris dan pemegang saham.
- e. Melaksanakan kegiatan administrasi aktiva tetap dan investasi.
- f. Membina kerjasama yang baik dengan Bagian, Grup Unit Usaha dan Unit Usaha terkait sehingga tugas-tugas dan kebijaksanaan yang digariskan Direksi dapat terlaksana dengan baik.

Tanggung Jawab:

- a. Kepala Bagian Akuntansi bertanggungjawab langsung kepada Direktur Keuangan.
 - b. Kepala Bagian Akuntansi bertanggungjawab atas efektivitas dan efisiensi tugas bagiannya.
 - c. Kepala Bagian Akuntansi bertanggungjawab terhadap penggunaan sumber daya di dalam bagiannya.
4. Kepala Bagian Pemasaran

Uraian Tugas:

- a. Menyusun dan mengevaluasi kebijakan di bidang pemasaran.

- b. Menyusun program kegiatan dan kebutuhan anggaran di Bagian pemasaran.
- c. Melaksanakan analisa pasar, promosi, dan survey kebutuhan/kepuasan pelanggan secara periodik.
- d. Merumuskan strategi pemasaran dan kebijakan harga.
- e. Melakukan pengujian mutu komoditi/produk yang akan dipasarkan.
- f. Melakukan kegiatan penjualan komoditi/produk yang dihasilkan.
- g. Mengelola proses transaksi dan pengiriman produk dengan baik sampai dengan penerimaan dana hasil penjualan.

Tanggung Jawab:

- a. Kepala Bagian Pemasaran bertanggungjawab langsung kepada Direktur Pemasaran.
 - b. Kepala Bagian Pemasaran bertanggungjawab atas efektivitas dan efisiensi tugas bagiannya.
 - c. Kepala Bagian Pemasaran bertanggungjawab terhadap penggunaan sumber daya di dalam bagiannya.
5. Kepala Bagian Sumber Daya Manusia (SDM)

Uraian Tugas :

- a. Menyusun dan mengevaluasi kebijakan di bidang Sumber Daya Manusia
- b. Menyusun program kegiatan dan kebutuhan anggaran di Bagian Sumber Daya Manusia.
- c. Merumuskan sistem dan prosedur administrasi kepersonaliaan dan

memberikan bimbingan dan konsultasi bagi semua unit dalam pelaksanaannya.

- d. Membuat pemetaan personil untuk keperluan penempatan dan pengembangan
- e. Menyusun rencana dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan karyawan dalam rangka menuju tergabungnya pengawasan perusahaan.
- f. Menyelenggarakan *recruitment* karyawan pimpinan untuk semua Unit Usaha dan seluruh level karyawan untuk Kantor Pusat dari dalam maupun dari luar perusahaan dalam rangka memenuhi kebutuhan.
- g. Menyusun sistem pengembangan karir, penilaian kinerja, serta *reward and punishment*.
- h. Menyusun kualifikasi jabatan dan spesifikasi jabatan untuk semua lini pekerjaan.
- i. Menyusun rencana mutasi karyawan pimpinan antar Grup Unit Usaha berdasarkan kebutuhan pemenuhan kualifikasi jabatan dan organisasi perusahaan.
- j. Menyusun program pengembangan/pembinaan dan melaksanakan penilaian karyawan di Bagian SDM.
- k. Membina kerjasama yang baik dengan Bagian, Grup Unit Usaha dan Unit Usaha terkait sehingga tugas-tugas dan kebijaksanaan yang digariskan Direksi dapat terlaksana dengan baik.

Tanggung Jawab:

- a. Kepala Bagian Sumber Daya Manusia bertanggungjawab langsung kepada Direktur SDM & Umum.
- b. Kepala Bagian Sumber Daya Manusia bertanggungjawab atas efektivitas dan efisiensi tugas bagiannya.
- c. Kepala Bagian Sumber Daya Manusia bertanggungjawab terhadap penggunaan sumber daya di dalam bagiannya.

6. Kepala Bagian Umum

Uraian Tugas:

- a. Menyusun dan mengevaluasi kebijakan di bidang umum.
- b. Menyusun program kegiatan dan kebutuhan anggaran di Bagian Umum.
- c. Mengurus perjalanan dinas karyawan, penyediaan tiket, kendaraan dinas di Kantor Pusat, fasilitas mess perumahan/tempat peristirahatan, dan asset perusahaan di Kantor Pusat dan Kantor Grup Unit Usaha di Bah Jambi dan Pabatu, serta tamu-tamu perusahaan.
- d. Mengatur tata tertib penggunaan fasilitas dan asset perusahaan.
- e. Mengurus aspek pertahanan perusahaan.
- f. Menyelesaikan dan mengevaluasi persoalan-persoalan yang berkaitan dengan aspek hukum di perusahaan (yaitu aspek hukum yang berkaitan dengan pengelolaan aset perusahaan dan persoalan-persoalan hukum yang ada di dalam perusahaan, serta kerjasama dengan pihak luar dalam bidang operasional).

- g. Memberikan bimbingan dan konsultasi yang berkaitan dengan persoalan hukum (sebagaimana dimaksudkan butir 6) kepada pejabat-pejabat di perusahaan.
- h. Melaksanakan pengamanan secara intern maupun bekerjasama dengan instansi terkait.

Tanggung Jawab:

- a. Kepala Bagian Umum bertanggungjawab langsung kepada Direktur SDM & Umum.
- b. Kepala Bagian Umum bertanggungjawab atas efektivitas dan efisiensi tugas bagiannya.
- c. Kepala Bagian Umum bertanggungjawab terhadap penggunaan sumber daya di dalam bagiannya.

7. Kepala Bagian Tanaman

Uraian Tugas:

- a. Menyusun dan mengevaluasi kebijakan di bidang produksi tanaman
- b. Menyusun program kegiatan dan kebutuhan anggaran di Bagian Tanaman
- c. Menyusun dan mengevaluasi norma-norma dalam bidang produksi tanaman
- d. Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan/hasil-hasil kerja bidang produksi tanaman.
- e. Melaksanakan pengukuran dan pemetaan areal kebun

- f. Mengembangkan teknik/manajemen tanaman secara inovatif guna meningkatkan produktifitas, efisiensi dan kualitas.
- g. Melakukan evaluasi terhadap permintaan pembelian di Grup Unit Usaha (GUU).

Tanggung Jawab:

- a. Kepala Bagian Tanaman bertanggungjawab langsung kepada Direktur Produksi.
 - b. Kepala Bagian Tanaman bertanggungjawab atas efektivitas dan efisiensi tugas bagiannya.
 - c. Kepala Bagian Tanaman bertanggungjawab terhadap penggunaan sumber daya di dalam bagiannya.
8. Kepala Bagian Pengelolahaan.

Uraian Tugas:

- a. Menyusun dan mengevaluasi kebijakan di bidang pengolahan
- b. Menyusun program kegiatan dan kebutuhan anggaran di Bagian pengolahan.
- c. Menyusun dan mengevaluasi norma-norma dalam bidang pengolahan
- d. Memonitor dan mengevaluasi kinerja bidang pengolahan.
- e. Melakukan evaluasi terhadap permintaan pembelian dari Grup Unit Usaha (GUU).
- f. Mengembangkan teknik/manajemen bidang pengolahan secara inovatif guna meningkatkan produktifitas, efisiensi dan kualitas.

Tanggung Jawab:

- a. Kepala Bagian Pengolahan bertanggungjawab langsung kepada Direktur Produksi.
- b. Kepala Bagian Pengolahan bertanggung jawab atas efektivitas dan efisiensi tugas bagiannya.
- c. Kepala Bagian Pengolahan bertanggungjawab terhadap penggunaan sumber daya di dalam bagiannya.

3. Deskripsi Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini terkumpul data primer yang diambil dari 81 responden untuk mengetahui tanggapan mereka terhadap Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Karakterisk responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

a. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Jenis Kelamin

Karakteristik		Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Pria	43	53,1
	Wanita	38	46,9
Jumlah		81	100

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas, menunjukkan bahwa yang menjadi responden di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan adalah karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 43 orang (53,1%), dan perempuan sebanyak 38 orang (46,9%).

b. Karakteristik Berdasarkan Usia

Tabel 4.2 Usia

Karakteristik		Frekuensi	%
Usia Responden	< 25 Tahun	8	9,9
	25 - 30 Tahun	30	37,0
	31 - 40 Tahun	25	30,9
	41 - 50 Tahun	15	18,5
	> 50 Tahun	3	3,7
Jumlah		81	100

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas, menunjukkan bahwa yang menjadi responden di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan adalah karyawan yang memiliki usia kurang dari 25 Tahun sebanyak 8 orang (9,9%), 25-30 Tahun sebanyak 30 orang (37,0%), 31-40 Tahun sebanyak 25 orang (30,9%), dan 41-50 Tahun sebanyak 15 orang (18,5%). Dan usia lebih dari 50 Tahun sebanyak 3 orang (3,7%).

c. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.3 Pendidikan

Karakteristik		Frekuensi	%
Pendidikan Terakhir	SLTA	10	12,3
	D3	17	21,0
	S1	38	46,9
	S2	16	19,8
Jumlah		81	100

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.3 diatas, menunjukkan bahwa bahwa yang menjadi responden di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan adalah karyawan yang memiliki pendidikan SLTA sebanyak 10 orang (12,3%), D3 sebanyak 17 orang (21,0%), S1 sebanyak 38 orang (46,9%), dan S2 sebanyak 16 orang (19,8%).

d. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4 Masa Kerja

Karakteristik		Frekuensi	%
Masa Kerja	1 – 5 Tahun	40	49.4
	6 – 10 Tahun	24	29,6
	11 – 20 Tahun	17	21.0
Jumlah		81	100

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.4 diatas, menunjukkan bahwa bahwa yang menjadi responden di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan adalah karyawan yang memiliki masa kerja 1-5 Tahun sebanyak 40 (49,4%) 6-10 Tahun sebanyak 24 orang (29,6%), dan 11-20 Tahun sebanyak 17 orang (21,0%).

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 2 (dua) variabel bebas, yaitu pengembangan karir (X1) dan motivasi kerja (X2) dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja (Y) dan 1 (satu) variabel moderating yaitu kepuasan kerja (Z). Dan menjawab permasalahan penelitian kiranya uraikan karakteristik data sumber datanya, sehingga data yang dipergunakan untuk menjawab pertanyaan tersebut lebih akurat. Dalam penyebaran angket masing-masing variabel diberikan pertanyaan yang harus diisi oleh responden yang berjumlah 81 orang.

Penulis akan menguraikan karakteristik responden berdasarkan hasil kuesioner yang dapat dilapangan, jawaban-jawaban yang diperoleh akan diuraikan pada Tabel berikut:

a. **Variabel Pengembangan Karir (X1)**

Tabel 4.5 Penilaian Responden Pengembangan Karir (X1.1)

Karakteristik		Frekuensi	%
Karir saya bisa meningkat apabila saya meningkatkan prestasi kerja	Sangat Tidak Setuju	2	2.5
	Tidak Setuju	12	14.8
	Kurang Setuju	18	22.2
	Setuju	32	39.5
	Sangat Setuju	17	21.0
Jumlah		81	100
Mean		3,6173	

Sumber : Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item karir saya bisa meningkat apabila saya meningkatkan prestasi kerja, sebanyak 32 responden (39,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,61. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika saya bisa meningkatkan prestasi kerja sehingga dapat memudahkan untuk mendapatkan promosi jabatan.

Tabel 4.6 Penilaian Responden Pengembangan Karir (X1.2)

Karakteristik		Frekuensi	%
Rekan kerja dan atasan mengenal saya sebagai karyawan dengan memiliki kinerja baik	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	7	8.6
	Kurang Setuju	17	21.0
	Setuju	42	51.9
	Sangat Setuju	15	18.5
Jumlah		81	100
Mean		3,8025	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item rekan kerja dan atasan mengenal saya sebagai karyawan dengan memiliki kinerja baik sebanyak 42 responden (51,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,80. Jawaban ini menyatakan bahwa rekan kerja dan atasan mengenal saya sebagai karyawan dengan memiliki kinerja baik sehingga dapat memudahkan karyawan dalam pengembangan karir.

Tabel 4.7 Penilaian Responden Pengembangan Karir (X1.3)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saya akan tetap bekerja diperusahaan dalam jangka waktu yang lama	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	3	3.7
	Kurang Setuju	6	7.4
	Setuju	47	58.0
	Sangat Setuju	25	30.9
Jumlah		81	100
Mean		4,1604	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya akan tetap bekerja diperusahaan dalam jangka waktu yang lama sebanyak 47 responden (58,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,16. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika perusahaan memberikan masa jabatan dengan jangka panjang.

Tabel 4.8 Penilaian Responden Pengembangan Karir (X1.4)

Karakteristik		Frekuensi	%
Karyawan merasa menjadi bagian perusahaan.	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	2	2.5
	Kurang Setuju	13	16.0
	Setuju	46	56.8

	Sangat Setuju	20	24.7
Jumlah		81	100
Mean		4,0370	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan sebanyak 46 responden (56,8%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,03. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika menjadi bagian dari perusahaan.

Tabel 4.9 Penilaian Responden Pengembangan Karir (X1.5)

Karakteristik		Frekuensi	%
Rekan kerja saya yang lebih senior tidak sungkan membimbing saya dalam bekerja akan menghasilkan kinerja yang lebih baik	Sangat Tidak Setuju	3	3.7
	Tidak Setuju	14	17.3
	Kurang Setuju	21	25.9
	Setuju	31	38.3
	Sangat Setuju	12	14.8
Jumlah		81	100
Mean		3,4321	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item rekan kerja saya yang lebih senior tidak sungkan untuk membimbing saya dalam bekerja akan menghasilkan kinerja kerja yang lebih baik sebanyak 31 reponden (38,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,43. Jawaban ini menyatakan bahwa rekan kerja sangat mudah berkomunikasi sehingga tidak sungkan untuk memberikan arahan dan bimbingan dalam bekerja.

Tabel 4.10 Penilaian Responden Pengembangan Karir (X1.6)

Karakteristik		Frekuensi	%
	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	6	7.4

Kesempatan untuk berkembang dalam karir selalu terbuka untuk semua karyawan.	Kurang Setuju	22	27.2
	Setuju	37	45.7
	Sangat Setuju	16	19.8
Jumlah		81	100
Mean		3,7778	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item kesempatan untuk berkembang dalam karir selalu terbuka untuk semua karyawan sebanyak 37 responden (45,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,77. Jawaban ini menyatakan bahwa banyak kesempatan terbuka untuk karyawan yang ingin berkembang dalam berkarir.

Tabel 4.11 Penilaian Responden Pengembangan Karir (X1.7)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saya selalu meningkatkan kemampuan saya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	5	6.2
	Kurang Setuju	13	16.0
	Setuju	34	42.0
	Sangat Setuju	29	35.8
Jumlah		81	100
Mean		4,0741	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya selalu meningkatkan kemampuan saya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab diperusahaan sebanyak 34 responden (42,0%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,07. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika selalu meningkatkan kemampuan saya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab diperusahaan akan memudahkan dalam pengembangan karir

Tabel 4.12 Penilaian Responden Pengembangan Karir (X1.8)

Karakteristik		Frekuensi	%
Pimpinan perusahaan (atasan) sering memotivasi pegawai untuk terus bekerja lebih baik dari hari ke hari	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	8	9.9
	Kurang Setuju	22	27.2
	Setuju	35	43.2
	Sangat Setuju	16	19.8
Jumlah		81	100
Mean		3,7284	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item pimpinan perusahaan (atasan) sering memotivasi pegawai untuk terus bekerja lebih baik dari hari ke hari sebanyak 35 responden (43,2%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,72. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika atasan sering memotivasi karyawan untuk terus bekerja agar lebih baik

b. Variabel Motivasi Kerja (X2)

Tabel 4.13 Penilaian Responden Motivasi Kerja (X2.1)

Karakteristik		Frekuensi	%
Gaji yang diterima telah mampu memenuhi kebutuhanhidup saya	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	4	4.9
	Kurang Setuju	16	19.8
	Setuju	46	55.6
	Sangat Setuju	15	18.5
Jumlah		81	100
Mean		3,8889	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item gaji yang diterima telah mampu memenuhi kebutuhan hidup saya sebanyak 45 responden (55,6%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,88. Jawaban ini menyatakan

bahwa karyawan setuju jika gaji yang diterima telah mampu memenuhi kebutuhan hidup saya.

Tabel 4.14 Penilaian Responden Motivasi Kerja (X2.2)

Karakteristik		Frekuensi	%
Jam istirahat yang diberikan sudah cukup	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	5	7.4
	Kurang Setuju	12	14.8
	Setuju	46	56.8
	Sangat Setuju	18	21.0
Jumlah		81	100
Mean		3,9506	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS

Untuk item jam istirahat yang diberikan sudah cukup sebanyak 46 responden (56,8%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,95. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika memiliki jam istirahat yang cukup dalam bekerja.

Tabel 4.15 Penilaian Responden Motivasi Kerja (X2.3)

Karakteristik		Frekuensi	%
Perusahaan memberikan jaminan asuransi kesehatan kepada karyawan	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	1	1.2
	Kurang Setuju	15	18.5
	Setuju	46	56.8
	Sangat Setuju	19	23.5
Jumlah		81	100
Mean		4,0247	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item perusahaan memberikan jaminan asuransi kesehatan kepada karyawan sebanyak 46 responden (56,8%) yang

menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,02. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika perusahaan mampu memberikan jaminan asuransi kesehatan kepada karyawan.

Tabel 4.16 Penilaian Responden Motivasi Kerja (X2.4)

Karakteristik		Frekuensi	%
Keamanan dilingkungan perusahaan sudah dikeloladengan baik	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	3	3.7
	Kurang Setuju	16	19.8
	Setuju	40	49.4
	Sangat Setuju	22	27.2
Jumlah		81	100
Mean		4,0000	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item keamanan dilingkungan perusahaan sudah dikelola dengan baik sebanyak 40 responden (49,4%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,00. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika keamanan dilikungan perusahaan dikelola dengan baik dan benar.

Tabel 4.17 Penilaian Responden Motivasi Kerja (X2.5)

Karakteristik		Frekuensi	%
Keamanan dilingkungan perusahaan sudah dikeloladengan baik	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	6	7.4
	Kurang Setuju	19	23.5
	Setuju	35	43.2
	Sangat Setuju	21	25.9
Jumlah		81	100
Mean		3,8765	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya selalu meningkatkan hubungan sosial dengan rekan kerja sebanyak 35 responden (43,2%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,87. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika selalu meningkatkan hubungan social antar rekan kerja sejawat.

Tabel 4.18 Penilaian Responden Motivasi Kerja (X2.6)

Karakteristik		Frekuensi	%
Hubungan dengan karyawan dengan pimpinan. Berjalan dengan baik dan tidak kaku	Sangat Tidak Setuju	3	3.7
	Tidak Setuju	10	12.3
	Kurang Setuju	20	24.7
	Setuju	32	39.5
	Sangat Setuju	16	19.8
Jumlah		81	100
Mean		3,5926	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item hubungan karyawan dengan pemimpin berjalan dengan baik dan tidak kaku sebanyak 32 responden (39,5%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,59. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika didalam suatu perusahaan hubungan antara karyawan dengan atasan berjalan dengan baik.

Tabel 4.19 Penilaian Responden Motivasi Kerja (X2.7)

Karakteristik		Frekuensi	%
Pimpinan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berpotensi didalam bekerja	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	11	13.6
	Kurang Setuju	22	27.2
	Setuju	34	42.0
	Sangat Setuju	14	17.3
Jumlah		81	100

Mean	3,6296
-------------	---------------

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item pimpinan memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi didalam bekerja sebanyak 34 responden (42%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,62. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika atasan memberikan apresiasi kepada karyawan yang memiliki banyak prestasi dalam bekerja.

Tabel 4.20 Penilaian Responden Motivasi Kerja (X2.8)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saran dan keritikan yang diberikan oleh pimpinan atau karyawan lainnya membuat saya lebih maju	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	2	2.5
	Kurang Setuju	16	19.8
	Setuju	41	50.6
	Sangat Setuju	22	27.2
Jumlah		81	100
Mean		4,0247	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saran dan keritikan yang diberikan oleh pimpinan atau karyawan lainnya membuat saya lebih maju sebanyak 41 responden (50,6%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,02. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika saran dan keritikan yang diberikan oleh pimpinan atau karyawan lainnya membuat saya lebih maju sehingga dapat mencapai visi dan misi perusahaan.

c. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 4.21 Penilaian Responden Kepuasan Kerja (Z1.1)

Karakteristik		Frekuensi	%
Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan saya	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	6	7.4
	Kurang Setuju	15	18.5
	Setuju	36	44.4
	Sangat Setuju	24	29.6
Jumlah		81	100
Mean		3,9630	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan saya sebanyak 36 responden (44,4%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,96. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan dan prosedur perusahaan.

Tabel 4.22 Penilaian Responden Kepuasan Kerja (Z1.2)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saya selalu berusaha untuk mencapai keunggulan bekerja	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	1	1.2
	Kurang Setuju	11	13.6
	Setuju	41	50.6
	Sangat Setuju	28	34.6
Jumlah		81	100
Mean		4,1852	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya selalu berusaha untuk mencapai keunggulan bekerja sebanyak 41 responden (50,6%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4.18. jawaban ini menyatakan bahwa karyawan

setuju jika karyawan selalu berusaha untuk mencapai keunggulan dalam bekerja.

Tabel 4.23 Penilaian Responden Kepuasan Kerja (Z1.3)

Karakteristik		Frekuensi	%
Peran pengawasan memberikan Tindakan koreksi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	1	1.2
	Kurang Setuju	12	14.8
	Setuju	42	51.9
	Sangat Setuju	26	32.1
Jumlah		81	100
Mean		4,1481	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item peran pengawasan memberikan tindakan koreksi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan. sebanyak 42 responden (51,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,14. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika perusahaan memberikan pengawan dalam tindakan koreksi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahn yang terjadi sebelumnya.

Tabel 4.24 Penilaian Responden Kepuasan Kerja (Z1.4)

Karakteristik		Frekuensi	%
Atasan selalu memberikan arahan pengarahan kepada karyawan dalam setiap pekerjaan	Sangat Tidak Setuju	1	1.2
	Tidak Setuju	11	13.6
	Kurang Setuju	16	19.8
	Setuju	33	40.7
	Sangat Setuju	20	24.7
Jumlah		81	100
Mean		3,7407	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item atasan selalu memberikan arahan pengarahan

kepada karyawan dalam setiap pekerjaan sebanyak 33 responden (40,7%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,74. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika atasan selalu memberikan arahan dan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Tabel 4.25 Penilaian Responden Kepuasan Kerja (Z1.5)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saya sudah puas terhadap tunjangan yang diberikan, diluar gaji pokok yang saya terima.	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	7	8.6
	Kurang Setuju	20	24.7
	Setuju	35	43.2
	Sangat Setuju	19	23.5
Jumlah		81	100
Mean		3,8148	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya sudah puas terhadap tunjangan yang diberikan, diluar gaji pokok yang saya diterima sebanyak 35 responden (43,2%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,81. Jawaban ini menyatakan bahwa jika karyawan setuju dengan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan diluar dari gaji yang diterima.

Tabel 4.26 Penilaian Responden Kepuasan Kerja (Z1.6)

Karakteristik		Frekuensi	%
Perusahaan memberikan peluang promosi kepada karyawan bila kinerja karyawan tersebut meningkat	Sangat Tidak Setuju	1	1.2
	Tidak Setuju	6	7.4
	Kurang Setuju	21	25.9
	Setuju	41	50.6
	Sangat Setuju	12	14.8
Jumlah		81	100

Mean	3,7037
-------------	---------------

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item perusahaan memberikan peluang promosi kepada karyawan bila kinerja karyawan tersebut selalu meningkat sebanyak 41 responden (50,6%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,70. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika perusahaan memberikan peluang untuk promosi jabatan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

Tabel 4.27 Penilaian Responden Kepuasan Kerja (Z1.7)

Karakteristik		Frekuensi	%
Masa kerja dijadikan pertimbangan dalam melakukan promosi jabatan	Sangat Tidak Setuju	2	2.5
	Tidak Setuju	14	17.3
	Kurang Setuju	26	32.1
	Setuju	30	37.0
	Sangat Setuju	9	11.0
Jumlah		81	100
Mean		3,3704	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item masa kerja dijadikan pertimbangan dalam melakukan promosi jabatan sebanyak 30 responden (37,0%) yang menyatakan setuju, dengan rata-rata 3,3704. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika perusahaan mempertimbangkan masa kerja untuk menjadikan promosi jabatan.

Tabel 4.27 Penilaian Responden Kepuasan Kerja (Z1.8)

Karakteristik		Frekuensi	%
	Sangat Tidak Setuju	8	9.9
	Tidak Setuju	17	21.0

Rekan kerja saya selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu apabila saya menghadapi kesulitan dalam bekerja.	Kurang Setuju	21	25.9
	Setuju	28	34,6
	Sangat Setuju	7	8.6
Jumlah		81	100
Mean		3,1111	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item rekan kerja saya selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu apabila saya menghadapi kesulitan dalam bekerja sebanyak 28 responden (34.6%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,11. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika rekan kerja selalu membeirkan arahan dan bimbingan dalam menghadapi kesulitan dalam bekerja.

d. Variabel Kinerja (Y)

Tabel 4.29 Penilaian Responden Kinerja Karyawan (Y1.1)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saya melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan	Sangat Tidak Setuju	4	4.9
	Tidak Setuju	5	6.2
	Kurang Setuju	20	24.7
	Setuju	37	45.7
	Sangat Setuju	15	18.5
Jumlah		81	100
Mean		3,6667	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan sebanyak 37 responden (45,7%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,66. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika melakukan pekerjaan sesuai dengan standar operasional prosedur perusahaan.

Tabel 4.30 Penilaian Responden Kinerja Karyawan (Y1.2)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saya mampu menyesuaikan diri dan menyelesaikan kerja disaat terjadi perubahan pekerjaan	Sangat Tidak Setuju	3	3.7
	Tidak Setuju	9	11.1
	Kurang Setuju	11	13.6
	Setuju	29	35.8
	Sangat Setuju	29	35.8
Jumlah		81	100
Mean		3,4444	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya mampu menyesuaikan diri dan menyelesaikan kerja disaat terjadi perubahan pekerjaan sebanyak 29 responden (35,8%) yang menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan sangat setuju jika mampu menyesuaikan diri dilingkungan perusahaan

Tabel 4.31 Penilaian Responden Kinerja Karyawan (Y1.3)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saya dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	1	1.2
	Kurang Setuju	12	14.8
	Setuju	50	61.7
	Sangat Setuju	18	22.2
Jumlah		81	100
Mean		4,0949	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan sebanyak 50 responden (61,7%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,09. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan

setuju jika dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Tabel 4.32 Penilaian Responden Kinerja Karyawan (Y1.4)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan efisien	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	1	1.2
	Kurang Setuju	12	14.8
	Setuju	50	61.7
	Sangat Setuju	18	22.2
Jumlah		81	100
Mean		3,8148	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan efisien sebanyak 44 responden (54,3%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,81. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 4.33 Penilaian Responden Kinerja Karyawan (Y1.5)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda.	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	-	-
	Kurang Setuju	16	19.8
	Setuju	35	43.2
	Sangat Setuju	30	37.0
Jumlah		81	100
Mean		4,1728	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya mengerjakan sesuatu pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda sebanyak 35 responden (43,2%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,17. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika tidak suka menunda-nunda pekerjaan akan menyelesaikan dengan tepat waktu.

Tabel 4.34 Penilaian Responden Kinerja Karyawan (Y1.6)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saya dapat menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai standar yang ditentukan perusahaan	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	6	7.4
	Kurang Setuju	21	25.9
	Setuju	37	45.7
	Sangat Setuju	17	21.0
Jumlah		81	100
Mean		3,8025	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya dapat menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan perusahaan sebanyak 37 responden (45,7%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,80. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika dapat menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan standar operasional prosedur.

Tabel 4.35 Penilaian Responden Kinerja Karyawan (Y1.7)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saya mengerjakan pekerjaan yang sudah ditentukan dengan benar sampai pekerjaan itu selesai	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	-	-
	Kurang Setuju	9	11.1
	Setuju	48	59.3
	Sangat Setuju	24	29.6

Jumlah	81	100
Mean	4,1825	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya mengerjakan pekerjaan yang sudah ditentukan dengan benar sampai pekerjaan itu selesai sebanyak 48 responden (59,3%) yang menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,18. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan setuju jika mengerjakan pekerjaan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Tabel 4.36 Penilaian Responden Kinerja Karyawan (Y1.8)

Karakteristik		Frekuensi	%
Saya mengerjakan pekerjaan yang sudah ditentukan dengan benar sampai pekerjaan itu selesai	Sangat Tidak Setuju	-	-
	Tidak Setuju	-	-
	Kurang Setuju	15	18.5
	Setuju	32	39.5
	Sangat Setuju	34	42.0
Jumlah		81	100
Mean		4,2346	

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Untuk item saya bertanggung jawab selama menyelesaikan pekerjaan sebanyak 34 responden (42,0%) yang menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,23. Jawaban ini menyatakan bahwa karyawan sangat setuju jika karyawan mampu bertanggung jawab atas pekerjaan yang telah dilakukan.

5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila

validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.37 Uji Validitas

No.	Variabel Penelitian	Item Kuisiner	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>		Hasil
			Rhitung	Rtabel	
1	Pengembangan Karir (X1)	P1	.471	.030	Valid
		P2	.454		Valid
		P3	.482		Valid
		P4	.624		Valid
		P5	.526		Valid
		P6	.630		Valid
		P7	.418		Valid
		P8	.554		Valid
2	Motivasi Kerja (X2)	P1	.512	.030	Valid
		P2	.389		Valid
		P3	.574		Valid
		P4	.479		Valid
		P5	.486		Valid
		P6	.561		Valid
		P7	.650		Valid
		P8	.494		Valid
3	Kepuasan Kerja (Z)	P1	.334	.030	Valid
		P2	.326		Valid
		P3	.374		Valid
		P4	.487		Valid
		P5	.319		Valid
		P6	.613		Valid
		P7	.449		Valid
		P8	.350		Valid
4	Kinerja (Y)	P1	.577	.030	Valid
		P2	.560		Valid
		P3	.624		Valid
		P4	.599		Valid
		P5	.535		Valid
		P6	.515		Valid
		P7	.361		Valid
		P7	.448		Valid

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Diperoleh hasil bahwa jumlah sampel penelitian sebanyak $n = 81$, sehingga diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,30. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item pada variabel Pengembangan Karir (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Z) dan Kinerja (Y) telah memenuhi syarat validitas yaitu $r_{hitung} > r_{tabel}$. Oleh sebab itu indikator penelitian tersebut dapat digunakan mengukur variabel penelitian ini dan dapat dinyatakan valid.

b. Pengujian Realibitas

Reliabilitas adalah derajat ketetapan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dinyatakan reliable atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliable atau tidak dengan menggunakan alpha cronbach. Angket dikatakan reliable jika alpha cronbach $> 0,60$ dan tidak reliable jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel Reliability Statistic yang disajikan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.38
Uji Reabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items
1	Pengembangan Karir	.780	8
2	Motivasi Kerja	.803	8
3	Kepuasan Kerja	.712	8
4	Kinerja	.808	8

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

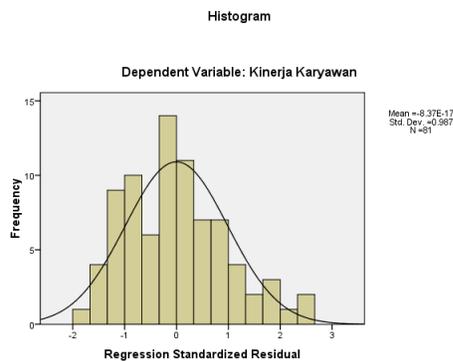
Berdasarkan Tabel 4.22 diatas, hasil *outpus* SPSS diketahui nilai

Cronchbach's Alpha seluruh Pengembangan Karir (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Z) dan Kinerja (Y) lebih besar $> 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden adalah reliabel atau dikatakan handal

6. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak

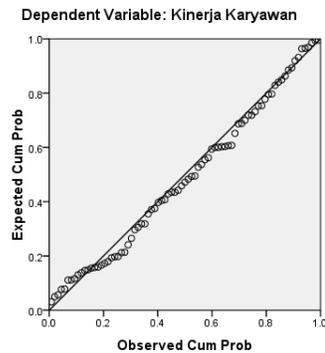


Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Berdasarkan Gambar 4.2 diatas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

**Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas**

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Berdasarkan Gambar 4,3 diatas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada disekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal. Berdasarkan kedua gambar diatas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel kelnacaran berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak. Maka dilakukan Uji Kolmogorov- Smirnov (1 Sampel KS) yakni dengan melihat data residualnya, apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai Asym sig (2-tailed) > taraf nyata ($\alpha = 0,05$) maka data residualnya berdistribusi normal.

Tabel 4.39 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja Karyawan
N		81
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.41549403
Most Extreme Differences	Absolute	.073
	Positive	.073
	Negative	-.046
Kolmogorov-Smirnov Z		0.73
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.45 diatas, dapat dilihat bahwa hasil pengelolaan data tersebut besar nilai signifikan Kolmogorov Smirnov sebesar 0.200, maka dapat disimpulkan nilai signifikannya lebih besar dari 0,05.

b. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan IBM Statistic SPSS 26. Apabila nilai Tolerance Value $> 0,1$ atau VIF < 10 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 4.40
Uji Multikolinieritas
Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	11.508	3.133		3.673	.000		
Pengembangan Karir	.335	.102	.353	3.291	.001	.731	.1.367
Motivasi Kerja	.310	.104	.320	2.986	.004	.731	.1.367

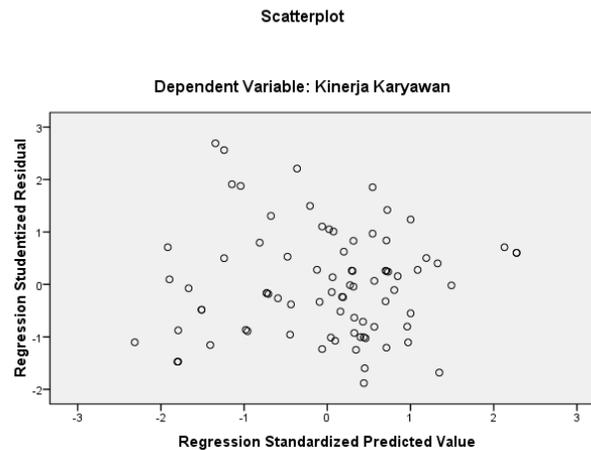
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.40 diatas menunjukkan variabel Pengembangan Karir (X1) memiliki nilai 0,731 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 1,367 dimana nilai tersebut kecil dari 10. Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai 0,731 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 1,367 dimana nilai tersebut kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan karir dan Motivasi kerja terbebas dari masalah Multikolinieritas.

c. Uji Heterokeditas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak seimbangan *Variance* dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heterokedastisitas

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Bedasarkan Gambar 4.4 diatas, gambar *Scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar diatas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada disekitar titik nol. Berdasarkan hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heterokedastisitas dengan perkataan lain, variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homokedastisitas.

7. Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda ini bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

**Tabel 4.41 Regresi Linier Berganda
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	11.508	3.133		3.673	.000		
Pengembangan Karir	.335	.102	.353	3.291	.001	.731	.1367
Motivasi Kerja	.310	.104	.320	2.986	.004	.731	.1367

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.41 tersebut diperoleh regresi linear berganda sebagai berikut: $Y = 11.508 + 0,335 X_1 + 0,310 X_2 + e$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- a) Jika segala sesuatu pada variable-variabel bebas dianggap nol maka nilai kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 11.508.
- b) Jika terjadi peningkatan pengembangan karir 1, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,335.
- c) Jika terjadi peningkatan motivasi kerja 1, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,310

8. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji T)

Uji parsial menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikan 5%. Uji t digunakan untuk menguji

hipotesis apabila peneliti. Menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat)

**Tabel 4.42 Uji Parsial
Coefficients**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	11.508	3.133		3.673	.000		
Pengembangan Karir	.335	.102	.353	3.291	.001	.731	.1367
Motivasi Kerja	.310	.104	.320	2.986	.004	.731	.1367

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.42 diatas dapat dilihat bahwa:

1. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pengujian

signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. T < \alpha$

ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. T > \alpha$

t_{hitung} sebesar 3,291 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,664 dan signifikan

sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 3,291 > t_{tabel} 1,664$ dan signifikan 0,001

$< 0,05$ maka Ha diterima H0 ditolak, yang menyatakan secara parsial

Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pengujian signifikan

dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. T < \alpha$

ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. T > \alpha$

thitung sebesar 2.986 sedangkan ttabel sebesar 1,664 dan signifikan sebesar 0,005, sehingga thitung $2.986 > ttabel 1,664$ dan signifikan $0,004 < 0,05$ maka H_a diterima H_0 ditolak, yang menyatakan secara parsial Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F (uji Simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara Simultan atau secara bersama-sama. Cara yang digunakan adalah dengan melihat level of significant dimana titik acuan nilai signifikan sebesar 0,05 atau 5%. Dengan ketentuan:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 2) Jika signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Selain dengan signifikan, pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan Fhitung terhadap Ftabel, dimana:

- 1) Jika Fhitung $< Ftabel$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- 2) Jika Fhitung $> Ftabel$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

**Tabel 4.43 Uji Simultan (F)
ANOVA^b**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	489.641	2	244.820	20.462	.000 ^a
	Residual	933.248	78	11.965		
	Total	1442.889	80			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pengembangan Karir

- b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
 Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Dapat dilihat dari hasil uji simultan pada Tabel 4.27 diatas, maka diperoleh nilai koefisien pada $F_{hitung} = 20.462$ sedangkan F_{tabel} sebesar = 3,11 yang dilihat pada $\alpha = 0,05$. Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwasanya Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja, secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan ($F_{hitung} > F_{tabel} 20.462 > 2,72$ pada signifikan $0,000 < 0,05$). Maka hipotesis (H_3) sebelumnya diterima.

a. Uji Determinasi

Uji determinasi dilakukan untuk mengetahui kemampuan dari variabel independen (bahwasanya Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja) untuk menjelaskan variabel dependen (Kinerja Karyawan). Berikut hasil uji determinasi :

Tabel 4.44 Koefisien Determinasi regresi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.787	.619	.609	1.966

- a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pengembangan Karir

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.44 diatas, dilihat bahwa angka Adjusted R Square 0,609 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 60,9 % Kinerja Karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja, sedangkan $100\% - 60,9\% = 39,1\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini

9. Uji Moderating Regression Analysis (MRA)

Pengujian Variabel moderating dengan uji interaksi maupun dengan nilai selisih mutlak absolut mempunyai kecenderungan akan terjadi multikolinieritas yang tinggi antar variabel independen dan hal-hal ini akan menyalahi asumsi klasik dalam regresi ordinary least square (OLS).

Tabel 4.45
Hasil Uji Signifikan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja
Karyawan yang dimoderasi Kepuasan Kerja (Uji Residual)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.516	1.829		1.376	.173
	Kinerja Karyawan	.006	.058	.011	.096	.924

a. Dependent Variable: ABS_RES_X1_ke_Z

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Pada hasil uji residual dapat dilihat nilai regresi dari kinerja karyawan sebesar 0.006 dimana nilai bertanda negatif. Sedangkan nilai signifikan yang dimiliki sebesar 0.924 dimana nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05 sehingga tidak signifikan. Syarat agar variabel dikatakan dapat memoderasi

variabel terikat adalah nilai regresi harus bertanda negative dan signifikan. Sehingga berdasarkan uji residual dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (Z) tidak signifikan memoderasi pengembangan karir (X1), terhadap kinerja karyawan (Y)

Tabel 4.46
Hasil Uji Signifikan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja
Karyawan yang dimoderasi Kepuasan Kerja (Uji Residual)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.236	1.809		.684	.496
	Kinerja Karyawan	.053	.057	.105	.935	.353

a. Dependent Variable: ABS_RES_X2_ke_Z

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM Statistic SPSS 26

Pada hasil uji residual dapat dilihat nilai regresi dari kinerja karyawan sebesar 0.53 dimana nilai bertanda positif. Sedangkan nilai signifikan yang dimiliki sebesar 0,353 dimana nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05 sehingga tidak signifikan. Syarat agar variabel dikatakan dapat memoderasi variabel terikat adalah nilai regresi harus bertanda negative dan signifikan. Sehingga berdasarkan uji residual dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja (Z) tidak signifikan memoderasi motivasi kerja (X2), terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 4.47
Uji Interaksi Kepuasan Kerja dalam Memoderasi Hubungan Pengembangan
Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.645	18.523		.035	.972
Pengembangan Karir	-.413	.765	-.434	-.540	.591
Motivasi Kerja	1.472	.891	1.522	1.652	.103
Kepuasan Kerja	.288	.638	.287	.452	.653
X1.Z	.027	.027	1.495	1.002	.319
X2.Z	-.039	.030	-2.086	-1.305	.196

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengelolaan IBM StatisticSPSS 26

Berdasarkan Tabel 4.32 diatas, diperoleh persamaan sub model sebagai berikut:

$$Y = 645 - 413 X_1 + 1.472 X_2 + 0,288Z + 0,027X_1Z - 0,039X_2Z$$

Diketahui nilai koefisien X₁Z adalah 0.27, yakni bernilai positif, hal ini kepuasan kerja memperkuat hubungan antara pengembangan karir namun tidak signifikan. Diketahui nilai koefisien X₂Z adalah -0.39, yakni bernilai negative, hal ini kepuasan kerja memperlemah hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja namun tidak signifikan.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa thitung 3.291 > ttabel 1,664 dan signifikan 0,001 < 0,05, maka secara parsial Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini dapat dilihat dari pernyataan tentang jawaban dari responden terhadap pengembangan karir dengan rata – rata setuju “ saya akan tetap bekerja diperusahaan dalam jangka waktu yang lama”. hal ini menunjukkan pengembangan karir di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) sudah berjalan dengan baik. Dengan jenjang karing yang jelas dan bagus maka karyawan akan bekerja dengan semangat dan akan lebih produktif sehingga karirnya bisa meningkat. Secara otomatis pula karyawan akan lebih betah atau lama bekerja diperusahaan tersebut.

Sinambela (2018) mengungkapkan bahwa karir dan pekerjaan adalah dua variabel yang saling berhubungan, pekerjaan akan mendukung karir dan karir yang baik akan mendukung pekerjaan lebih baik lagi. Untuk mendapatkan posisi karir yang baik karyawan harus mempunyai kinerja yang baik. Dengan meningkatnya karir seorang karyawan. ia juga memperoleh banyak pengalaman yang akan menjadi bekal baginya untuk bekerja dengan lebih baik lagi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Yulianti (2015) dan Utomo (2014) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Renaldy dkk (2017) Pengembangan karir berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan penelitian ini menyatakan kesempatan pengembangan karir di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, memiliki kesempatan

untuk dapat menduduki jabatan dimana karyawan yang sama berkompeten akan mendapatkan promosi jabatan. Karena dengan adanya sponsor atau promosi jabatan maka dapat menciptakan kesempatan-kesempatan pengembangan karir bagi seorang karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} 2.986 > t_{tabel} 1,664$ dan signifikan $0,004 < 0,05$, maka secara parsial Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini dapat dilihat dari pernyataan tentang jawaban dari responden terhadap motivasi kerja menunjukkan rata-rata setuju “Perusahaan memberikan jaminan asuransi kesehatan pada karyawan” hal ini menunjukkan motivasi yang baik dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan salah satunya terdapat jaminan asuransi kesehatan, dengan adanya jaminan kesehatan karyawan merasa adanya perlindungan keselamatan terhadap fisik dan emosional karyawan. Dan juga terdapat jawaban responden dengan rata-rata setuju “Saran dan kritikan yang diberikan oleh pimpinan atau karyawan lainnya membuat karyawan lebih maju. Hal ini menunjukkan dengan pemberian saran ataupun kritikan akan memperbaiki kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan yang membuat karyawan termotivasi untuk memperbaiki ataupun meningkatkan kinerjanya yang lebih baik lagi..

Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang dapat menciptakan gairah kerja seorang agar mereka mau melakukan pekerjaan dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Seorang pimpinan atau atasan dapat dikatakan berhasil dalam mendorong karyawan apabila mampu menciptakan motivasi yang tepat bagi karyawannya. Motivasi yang diberikan secara tepat akan membuat karyawan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga produktivitas kerja dan tujuandapat tercapai (Robbins, 2011)

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Arida (2011), Wulan (2012), dan Kusuma (2013) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun tidak sejalan ddengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuli (2013), dan Jelita dkk (2016) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan penelitian ini menyatakan karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi maka mereka akan memiliki dorongan untuk mau menggunakan seluruh kemampuannya untuk bekerja. Tinggi rendahnya motivasi yang diberikan pimpinan terhadap karyawan juga akan mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja yang diperoleh karyawan.

3. Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Bedasarkan hasil penelitian pengembangan karir dan motivasi kerja memenuhi persamaan diperoleh nilai koefisien Fhitung $20.462 > Ftabel$ 3,11 dan sig $0,000 < 0,05$ secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Pada penelitian ini terdapat 24 pernyataan yang menggambarkan bagaimana suatu kondisi dari ketiga variabel yaitu pengembangan karir (X1), motivasi kerja (X2) dan kinerja karyawan (Y) PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Bedasarkan hasil koefisien determinasi (R^2) yang bertujuan untuk melihat besarnya pengaruh hubungan antara ketiga variabel yaitu pengembangan karir (X1), dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan antara variabel yang tergolong cukup erat. Selanjutnya uji f menunjukkan variabel pengembangan karir, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependent (terikat) yaitu kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Utomo (2014) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan

hasil penelitian Kusuma (2013) yang menyatakan bahwa motivasi kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan penelitian ini menyatakan bahwa pengembangan karir memang diperlukan oleh seorang karyawan untuk mencapai karir yang diinginkan meskipun dalam mencapai karir yang diinginkan karyawan tidak mudah dan melalui prosedur yang sudah ditetapkan. Hubungan antara motivasi dan kinerja adalah positif karena karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi

4. Kepuasan Kerja Memoderasi Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji residual menunjukkan kepuasan kerja tidak mampu memoderasi hubungan pengembangan karir terhadap kinerja dimana nilai signifikan 0.924 lebih besar dari 0.05. Dari uji interaksi bernilai positif 0.27 yang berarti memperkuat hubungan pengembangan karir terhadap kinerja. Hasil penelitian terlihat dari pernyataan responden setuju “Saya selalu berusaha mencapai keunggulan dalam berkerja” hal ini menunjukkan karyawan menyukai pekerjaan yang memberikan karyawan peluang untuk menggunakan skill ataupun kemampuan mereka, membuka kesempatan untuk lebih meningkatkan kinerja sehingga mendapatkan jenjang karir dan kepuasan kerja tercapai.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian Syntia dkk (2018) yang menunjukkan kepuasan signifikan dan memperkuat pengembangan

karir terhadap kinerja. Dessler (2010) mengungkapkan bahwa dengan adanya perencanaan dan pengembangan karir keuntungan yang jelas bagi karyawan adalah kepuasan, pengembangan individu, dan kehidupan kerja yang berkualitas. Beberapa manfaat strategi yang mungkin diperoleh dari pengembangan mencakup kepuasan karyawan, meningkatnya semangat, perbaikan dalam penarikan karyawan.

Hasil uji residual kepuasan kerja tidak mampu memoderasi hubungan motivasi kerja terhadap kinerja dimana nilai signifikan 0,353 lebih besar dari 0,05 dan uji interaksi menunjukkan kepuasan kerja memperlemah hubungan motivasi kerja terhadap kinerja dilihat dari hasil negatif $-0,39$. Hasil penelitian dilihat dari pernyataan responden yang tidak setuju dan ragu-ragu “rekan kerja selalu memberikan nasehat, dukungan dan membantu apabila menghadapi kesulitan”. Hal ini menunjukkan bahwasannya karyawan harus fokus pekerjaan masing-masing karena apabila membantu pekerjaan belum siap akan memperhambat pekerjaan karyawan. Namun bentuk hubungan sosial yang baik adalah saling memperhatikan dan saling membantu apabila rekan kerja yang memerlukan bantuan didalam pekerjaan sehingga tercipta kepuasan dalam kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Yuniz dkk (2020) yang menunjukkan kepuasan kerja tidak signifikan dan memperlemah motivasi kerja terhadap kinerja.

Menurut Gibson (2012) secara jelas menggambarkan adanya hubungan timbal balik antara motivasi kerja dan kepuasan kerja, yang mana dikatakan bahwa kepuasan kerja menyebabkan adanya peningkatan motivasi kerja sehingga pekerja yang puas akan lebih bekerja produktif dibandingkan dengan pekerja yang tidak puas.

Karyawan merasa terpuaskan terhadap pekerjaannya biasanya bekerja lebih keras dan lebih baik dibandingkan karyawan yang mengalami stres kerja dan tidak terpuaskan terhadap pekerjaannya. Kepuasan dan sikap karyawan merupakan hal yang penting dalam menentukan perilaku dan respon terhadap pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara (2017) kepuasan kerja melibatkan aspek-aspek seperti gaji diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja dan jenis pekerjaan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memoderasi pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja. Oleh karena itu hipotesis H4 yang diajukan tidak dapat diterima dan tidak terbukti benar secara ilmiah (terima H_a).

Tabel 4.48 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Kode	Hipotesis	Nilai Signifikan	Hasil
H1	Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PTPN IV Medan.	0,001 < 0,05	Diterima
H2	Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PTPN IV Medan	0,004 < 0,05	Diterima
H3	Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PTPN IV Medan	0,000 < 0,05	Diterima
H4	Kepuasan Kerja memoderasi Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PTPN IV Medan	0.924 > 0.05 0.353 > 0.05	Ditolak sebab tidak signifikan

Sumber: Hasil Pengolahan Data Dengan SPSS Versi 26.00 (2021)

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian , dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa thitung $3.291 > t_{tabel} 1,664$ dan signifikan $0,001 < 0,05$,. maka secara parsial Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya bahwa pengembangan karir yang tinggi dapat menyebabkan tingginya kinerja pada karyawan
2. Adanya pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa thitung $2.986 > t_{tabel} 1,664$ dan signifikan $0,004 < 0,05$,maka secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat menyebabkan tingginya kinerja pada karyawan
3. Adanya pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan dengan Fhitung $20.462 > F_{tabel} 2,72$ dan sig

0,000 < 0,05. Artinya bahwa tingginya pengembangan karir dan motivasi kerja secara bersama-sama menyebabkan tingginya tingkat kinerja karyawan.

4. Kepuasan kerja tidak mampu memoderasi hubungan pengembangan karir terhadap kinerja nilai signifikan 0.924 dimana > 0,05. Dan kepuasan kerja tidak mampu memoderasi hubungan motivasi kerja terhadap kinerja nilai signifikan 0.353 dimana >0.05.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas dapat dilakukan beberapa saran yang nantinya dapat berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan untuk penilaian selanjutnya, yaitu:

1. Disarankan kepada Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan untuk memberikan dukungan dan promosi kepada karyawan yang potensial, inisiatif, disiplin, dan menyediakan posisi jabatan yang lebih baik bagi karyawan yang mampu meraih kinerja yang optimal.
2. Disarankan kepada Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan untuk perlu meningkatkan motivasi kerja karyawan agar dapat lebih meningkatkan kinerjanya dengan memberikan imbalan (diluar gaji) yang sesuai dengan prestasi karyawan, sehingga karyawan akan merasa dihargai.
3. Disarankan kepada Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Kepuasan kerja karyawan sebaiknya pemimpin perlu memperhatikan hubungan antar sesama karyawan dengan cara

meningkatkan pengawasan dan memberikan pengarahan yang jelas dalam memberikan tugas, maka akan memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan

4. Disarankan untuk menegakkan standar kerja yang telah diterapkan oleh perusahaan secara konsisten dan kemampuan kerja sama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan, lebih memperhatikan kemampuan menghasilkan kinerja dalam kondisi yang sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Ferine, K. F., & Indrawan, M. I. (2021). Analisis Pengaruh Keunggulan Bersaing dan Motivasi Terhadap Kinerja UKM Binaan Bank Sumut Cabang Kampung Baru Medan. *Prosiding Konferensi Nasional Ekonomi Manajemen dan Akuntansi (KNEMA)*, 1(1).
- Ferine, K. F., Indrawan, M. I., Anwar, Y., Hsb, H. A., & Yanti, S. I. The determinant of Work Performance and Performance of Employees Civil Servants In Medan.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. 2013. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, O.S. Melayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrawan, M. I. (2021). Enhance Effect of Performance, Motivation and Leadership in the Work Environment. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(3), 4331-4339.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Persada: PT. Rajagrafindo.
- Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara A.A, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara A.A, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Bandung: Alfabet.
- Nitisemito, Alex S. 2014. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pramono, C., Hamranani, S. S. T., & Sanjaya, M. Y. (2019). Pengaruh Teknik Relaksasi Otot Progresif terhadap Tingkat Kecemasan Pasien Hemodialisa di RSUD Wonosari. *Jurnal Ilmu Keperawatan Medikal Bedah*, 2(2), 22-32.
- Priyatno, Duwi. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan SPSS 20*. Yogyakarta: Andi Offset.

- Rafiki, A., Nasution, M. D. T. P., Rossanty, Y., & Sari, P. B. (2021). Organizational learning, entrepreneurial orientation and personal values towards SMEs' growth in Indonesia. *Journal of Science and Technology Policy Management*.
- Rusiadi, Subiantoro, N., & Hidayat, R. 2013. *Metode Penelitian, Manajemen Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan*. Medan: Usu Press.
- Sedarmayanti. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Bandung: PT. Refika Aditman.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: PT. Buku Seru.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: Kencana.
- Veithzal, Rivai. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Abraham, Bernhard, Yantje. 2018. *Pengaruh Pengembangan karir, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Mando*, (Jurnal). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Garry Surya Channagriawan,. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production*, (Jurnal) Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra.
- Bayu Sasongko. 2019. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Driver Grab di Wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta)*. Program Studi Manajemen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Chaisunnah Ani Muttaqiyathun. 2011. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderating pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Badan Kesatuan Bangsa dan Pemberdayaan Masyarakat di Kota Bandung* . Universitas Muhammadiyah Malang.
- Datuk. 2018. *Impact Of Employee Motivation On Work Perfomance*.
- Dodik Jatmika, Mardiana Andarwati. 2018. *The Effect Of Motivation on Employee Performance Thourgh Employee Satisfaction of The Tax Office in Surakarta*.
- Eka Rulianti Putri. 2018. *Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma – Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD)*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

- Enjang Mya Afiyati. 2018. *Pengaruh Pengembangan karir, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Agama Islam Negeri Salatiga.
- Ezeanyim, Ekene, Ufoaroh, Ebele, Ajakpo. 2019. *The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance in Selected Public Enterprise in Awka Anambra State*.
- Febri Anita Indah Sari. 2018. *Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. KJS Klaten)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Irene, Kakui, Hazel. 2016. *Effect of Career Development on Employee Performance In The Public Sector (A Case of National Cereals and Produce Board)*.
- Kiki Cahaya Setiawan. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang, (Jurnal)*. Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang.
- Manogari Andhika P. Simanjuntak. 2018. *Pengaruh Pengembangan karir, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Plaza Hotel Medan*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara.
- Zulhasanah, Agus, Jacky. 2020. *Pengaruh Kepuasan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo, (Jurnal)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado.