

BAB II

PENGEMBANGAN TEORI DAN HIPOTESIS

A. LANDASAN TEORI

1. KINERJA

a. Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dinilai secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya menurut Edison dkk (2016). Adapun pengertian dari kinerja menurut Hamali (2016) adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari suatu pekerjaan tersebut dan kinerja merupakan tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja menurut Baroroh (2013) merupakan hasil dari suatu proses yang dapat diukur oleh waktu tertentu yang berdasarkan atas ketentuan yang telah disepakati sebelumnya.

Kinerja menurut Ricardianto (2018) kinerja adalah suatu keadaan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang dijadikan satu ke dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja juga merupakan hasil evaluasi atas pekerjaan yang telah dilakukan. Oleh karena itu jika terdapat kinerja yang tidak efektif maka tugas pemimpin untuk melakukan koreksi terhadap setiap elemen dalam organisasinya.

Jadi, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu pencapaian yang berupa kualitas, kuantitas serta ketepatan waktu yang dihasilkan karyawan. Kinerja itu sendiri merupakan hal yang sangat penting karena kinerja karyawan akan menentukan bagaimana suatu perusahaan akan berkembang dan suatu kinerja karyawan akan dapat diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan.

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut dari Wirawan (2012) di dalam Hamali (2016) kinerja merupakan hasil sinergi yang terdiri dari tiga faktor yaitu:

1. Faktor Internal Karyawan

Faktor internal karyawan yaitu faktor yang ada di dalam diri seorang individual yang terdiri dari faktor sejak lahir dan faktor yang didapat ketika karyawan tersebut tumbuh dan berkembang. Faktor bawaan misalnya terdiri dari bakat, sifat pribadi seseorang, serta keadaan fisik dan faktor yang diperoleh saat tumbuh dan berkembang bisa berupa ketampilan, pengetahuan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja. Jika seseorang individual memiliki faktor internal yang tinggi, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

2. Faktor Lingkungan Internal Organisasi

Setiap karyawan dalam menyelesaikan tugasnya membutuhkan dukungan organisasi di tempat kerjanya. Untuk itu manajemen organisasi harus menumbuhkan lingkungan internal yang kondusif

sehingga hal tersebut dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan dalam menyelesaikan tanggungjawabnya.

3. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi

Faktor ini adalah faktor dimana keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri. Misalnya, saat krisis ekonomi tahun 1997 dan keuangan di Indonesia meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal upah dan gaji dan selanjutnya akan menurunkan daya beli karyawan, dan jika inflasi tidak diikuti dengan kenaikan gaji dan upah yang sepadan dengan tingkat inflasi yang terjadi, maka secara otomatis kinerja karyawan akan menurun.

c. Dimensi Kinerja

Dimensi untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada empat, yaitu Edison, dkk (2016):

1. Target

Target merupakan sasaran yang telah ditetapkan dengan pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

2. Kualitas

Kualitas kerja dapat diukur dari hasil kerja karyawan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuannya.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan karyawan serta menyerahkan hasil kerja sesuai kesepakatan hal tersebut dapat berpengaruh terhadap kepercayaan pelanggan.

4. Taat Asas

Selain harus memenuhi target, kualitas dan ketepatan waktu juga harus dilakukannya dengan cara yang benar sesuai dengan prosedur, transparan dan tentunya dapat dipertanggungjawabkan.

d. Dampak Kinerja

Purnama dkk (2016) menyatakan dengan adanya peningkatan kinerja karyawan maka akan memajukan suatu perusahaan untuk dapat tetap bertahan dalam suatu persaingan suatu lingkungan bisnis yang tidak tentu atau stabil. Jadi hasil kinerja karyawan akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan dari jalannya kegiatan suatu perusahaan. Apabila perusahaan mampu memberikan fasilitas yang baik dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh karyawan maka mereka akan meningkatkan semangat kerja yang tinggi dan sebaliknya jika perusahaan tidak mampu memberikan fasilitas yang baik terhadap karyawan maka akan memberikan dampak yang buruk terhadap jalannya kegiatan perusahaan.

Apabila perusahaan tidak mampu memperhatikan faktor – faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan maka jalannya kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan akan terhambat ataupun tujuan yang telah ditentukan perusahaan tidak akan tercapai. Karena faktor utama

keberhasilan perusahaan terdapat pada sumber daya manusia nya yang merasa puas akan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.

2. KEPUASAN KERJA

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Fitrianto dkk (2016) kepuasan kerja merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan suka dan tidaknya terhadap tugas serta tanggungjawabnya yang dapat dipengaruhi oleh persepsi dan segala harapannya terhadap perusahaan yang akan berdampak pada perilaku kerjanya. Hal ini tidak lepas dari budaya organisasi dalam membentuk perilaku yang positif seorang karyawan dimana karyawan tersebut dengan saling menghormati, menghargai satu dengan yang lain, memiliki sistem kerja yang bagus, dan keterbukaan antar sesama yang dikelola langsung oleh pemimpin. Edison dkk (2016) juga berpendapat jika dalam diri seorang karyawan telah merasa puas dengan apa yang telah dikerjakannya, maka ini merupakan langkah awal untuk dapat mencapai hasil kerja yang optimal.

Kepuasan kerja merupakan sikap yang berdampak positif dari diri seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang muncul karena adanya penilaian terhadap suatu situasi kerja menurut Hamali (2016). Penilaian dapat dilakukan sebagai rasa menghargai karena telah mencapai salah satu nilai penting dalam suatu pekerjaan. Karyawan yang merasa puas lebih

menyukai situasi pekerjaannya sedangkan karyawan yang tidak puas pasti karyawan tersebut tidak menyukai dengan pekerjaannya.

Ricardianto (2018) juga berpendapat bahwa kepuasan merupakan suatu keadaan karyawan dimana mereka merasakan hal yang menyenangkan ataupun tidak terhadap pekerjaannya yang perusahaan berikan. Jika suatu karyawan merasa mempunyai kepuasan tinggi terhadap suatu perusahaan maka itu merupakan salah satu ciri bahwa organisasi tersebut telah dikelola dengan baik oleh pemimpinnya.

Dari definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidaknya karyawan terhadap suatu pekerjaannya. Jika karyawan merasa puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan maka karyawan tersebut akan memberikan sesuatu yang lebih dari apa yang diharapkan dan karyawan pun akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Hamali (2016) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya meliputi :

1. Imbalan yang adil

Imbalan yang dimaksud disini ialah gaji. Gaji itu sendiri merupakan simbol dari pencapaian keberhasilan dan pengakuan atau penghargaan yang perusahaan berikan kepada karyawannya. Jumlah imbalan yang diperoleh dapat secara nyata mewakili kebebasan untuk melakukan apa yang ingin seseorang lakukan. Orang yang tidak puas akan gaji mereka

ia akan merasa bahwa apa yang telah dia kerjakan tidak sepadan dan dapat di distribusikan tidak adil dengan jumlah imbalan yang perusahaan berikan.

2. Kondisi kerja yang menunjang

Kondisi yang menunjang misalnya terdapat ruangan kerja cukup luas dan nyaman serta adanya cahaya penerangan yang sesuai. Dengan seperti itu seorang karyawan tidak akan mencari alasan untuk meninggalkan ruangan pekerjaan, sehingga mereka akan menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya yang perusahaan berikan.

3. Hubungan kerja

Hubungan kerja yang terjalin secara baik antara sesama karyawan maupun dengan atasannya maka akan menimbulkan rasa puas pada diri seorang karyawan. Misalnya, dengan rekan kerja selalu memberikan motivasi yang dapat mendorong satu sama lain atau dalam hal bahu membahu dengan rekan kerja sehingga pekerjaan akan cepat terselesaikan. Serta peran dari seorang atasan yang selalu memperhatikan setiap keadaan karyawannya, maka akan menimbulkan rasa puas dari seorang karyawan tersebut.

c. Dimensi Kepuasan Kerja

Dimensi dari kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2015) diantaranya :

1. Pekerjaan itu sendiri.

Keadaan dimana tugas dan pekerjaan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk belajar dan bertanggung jawab. Dapat meliputi suatu pekerjaan yang menarik, adanya kesempatan untuk belajar dan adanya kesempatan untuk mendapat tanggungjawab.

2. Gaji.

Jumlah upah yang diterima karyawan harus sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan mereka.

3. Kesempatan promosi.

Tersedianya kesempatan bagi setiap karyawan untuk pindah posisi jabatan ke arah yang lebih tinggi lagi.

4. Pengawasan.

Adanya *supervisor* untuk menunjukkan dukungan perilaku dan perhatian terhadap karyawan.

5. Rekan kerja.

Keadaan dimana rekan sepekerjaan menunjukkan sikap bersahabat dan saling memotivasi.

d. Teori – Teori Kepuasan Kerja

Terdapat tiga teori kepuasan kerja menurut Ricardianto (2018):

1. Teori Dua Faktor

Di teori ini faktor yang mengarah pada rasa kepuasan berbeda dengan faktor yang mengarah pada rasa ketidakpuasan suatu pekerjaan. Oleh karena itu, para pekerja berusaha menghapus faktor yang dapat

menimbulkan rasa ketidakpuasan suatu pekerjaan dengan menghadirkan kenyamanan namun belum tentu memotivasi. Untuk itu teori ini membaginya dalam dua faktor, yaitu:

a) *Motivation hygiene factors*

Faktor yang sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari prestasi, pengakuan wewenang dan promosi. Jika tidak adanya faktor ini bukan berarti tidak puas, tetapi jika terdapat faktor ini akan menjadi motivasi untuk menghasilkan prestasi kerja yang baik.

b) *Hygiene factors*

Faktor yang jika memadai maka akan menenangkan pekerjaan. Seperti gaji, insentif, kondisi kerja, status, dll. Faktor ini tidak selalu menumbuhkan kepuasan, tetapi ketidadaannya dapat menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan.

2. Teori Perbandingan Intrapersonal

Pada teori merupakan perbandingan kepuasan dan ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu atas kesenjangan terhadap hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaannya dan yang menjadi harapannya.

3. Teori Keadilan

Teori ini menggambarkan dimana seseorang merasakan kepuasan dan tidak puasnya dengan tingkat keadilan yang mereka rasakan. Perasaan keadilan ini dapat dibandingkan dirinya dengan orang yang sekelas, sekantor, ataupun ditempat lain.

e. Dampak Kepuasan Kerja

Fitrianto dkk (2016) mengungkapkan dengan adanya rasa puas karyawan maka akan membuat si karyawan itu untuk bekerja lebih giat serta teliti dalam menyelesaikan pekerjaan dan dapat mendorong kinerja karyawan untuk memperbaiki kinerjanya dengan mencapai sasaran perusahaan.

Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasa oleh seorang karyawan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Selain meningkatkan kinerja dari seorang karyawan, dengan kepuasan juga akan menjadikan rasa bangga tersendiri dan juga komitmen tinggi dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan demikian karyawan yang puas dalam bekerja sangat mempengaruhi terhadap kinerja individu dan juga organisasi. Karena karyawan yang kepuasannya rendah, cenderung dalam melihat pekerjaannya merupakan hal yang membosankan, sehingga karyawan bekerja dengan terpaksa dan tidak sesuai dengan standar suatu perusahaan. Jadi dengan tercapainya kepuasan kerja karyawan, maka produktifitas pun akan meningkat.

3. PENGEMBANGAN KARIR

a. Pengertian Pengembangan Karir

Karir merupakan alur jabatan seseorang yang dipegang pada masa kerjanya. Sedangkan pengembangan karir sebagai tugas perkembangan yang harus diwujudkan karyawan secara individual. Menurut Hamali (2016) pengembangan karir mengandung arti sebagai berikut:

1. Pengembangan karir adalah suatu deretan jabatan atau posisi yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.
2. Pengembangan karir merupakan perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan adanya penambahan usia yang akan menjadi semakin matang.
3. Pengembangan karir ialah usaha yang dilakukan secara formal dan bertujuan untuk penambahan kemampuan individual.

Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya, yang didukung oleh HRD (*Human Resources Departement*) perusahaan, manajer ataupun pihak lain.

Menurut Fauziah dkk (2016) Pengembangan karir itu sendiri dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena pengembangan karir terdapat pendekatan formal yang dilakukan suatu organisasi untuk menjamin karyawannya dalam organisasi yang mempunyai kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengelola karir dengan baik dan dapat mengembangkannya agar produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik. Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreatifitas sumber daya manusia guna untuk meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan defisini-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan suatu rangkaian dalam meningkatkan dan menambahkan kemampuan yang dimiliki seorang karyawan yang dapat dilakukan secara formal demi tercapainya suatu sasaran dan tujuan karirnya.

b. Faktor-Faktor Pengembangan Karir

Menurut Sutrisno (2010) di dalam Hamali (2016) ada lima faktor dalam pengembangan karir seseorang karyawan, yaitu

1. Sikap Atasan

Seorang karyawan yang ingin memulai karirnya selain membenahi diri ia juga harus meningkatkan prestasinya dan juga perlu bermoral yang baik. Hal itu bertujuan agar karyawan tersebut mampu berhubungan baik di dalam perusahaan, baik terhadap atasan maupun rekan kerja.

2. Pengalaman

Pengalaman yang dimaksudkan disini ialah golongan atau yang sering dikenal dengan senioritas. Promosi jabatan bagi para senior sebaiknya bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja, akan tetapi juga pada kemampuan dan keahliannya.

3. Pendidikan

Faktor yang tidak kalah penting yaitu pendidikan. Faktor ini dapat mempengaruhi kelulusan karir seseorang. Orang yang berpendidikan lebih tinggi biasanya akan memiliki pemikiran yang lebih luas.

4. Prestasi

Prestasi dapat juga terjadi dari percampuran antara pengalaman, pendidikan, dan lingkungan kerja yang baik. Pengaruh prestasi ini sangat jelas terlihat standar untuk menduduki jabatan tertentu.

5. Faktor Nasib

Faktor ini juga turut menentukan walaupun hanya dipercaya beberapa orang saja. Bahkan para ahli mengatakan faktor nasib ini hanya berpengaruh terhadap keberhasilan 10% saja.

c. Dimensi Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2014) dimensi yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai yaitu:

1. Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan faktor paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan dalam melakukan tugas yang di percayakan perusahaan kepadanya. Namun dengan tidak adanya prestasi kerja yang baik, maka atasan akan sulit untuk mempertimbangkan seorang pegawai untuk dipromosikan kedalam pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi pada masa yang akan datang.

2. Kesetiaan pada organisasi

Kesetiaan pada organisasi merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya di dalam suatu perusahaan dalam jangka waktu lama.

3. Mentors dan Sponsor

Mentors merupakan seseorang yang memberikan nasihat-nasihat atau saran-saran kepada karyawan lain dalam upaya untuk mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor itu sendiri merupakan seseorang yang di dalam perusahaan dapat menciptakan kesempatan karir bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

4. Kesempatan untuk bertumbuh

Kesempatan untuk bertumbuh dapat diartikan dengan seorang karyawan yang berupaya untuk meningkatkan kemampuan yang dimilikinya dengan memanfaatkan kesempatan untuk bertumbuh di dalam perusahaan.

5. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen ini juga suatu hal yang penting, yang dimana merupakan suatu berbagai usaha departemen personalia untuk mendorong pengembangan karir pada karyawan.

d. Dampak Pengembangan Karir

Menurut Sari (2015) pengembangan karir itu sendiri dapat meningkatkan rasa puas pada karyawan, dapat juga meminimalisirkan *turnover intention* (keinginan untuk berpindah) dan tentunya dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Jadi pengembangan karir disuatu perusahaan itu merupakan suatu hal yang penting, yang dimana perusahaan harus mampu mengelola dan mengembangkan karir karyawannya. Suatu perusahaan yang mampu mengelola dan

mengembangkan sistem karir yang jelas dan terstruktur, maka akan mendapatkan performa dan motivasi kerja karyawan yang lebih baik sehingga dapat mencapai sasaran perusahaan.

Adanya pengembangan karir yang baik disuatu perusahaan maka karyawan akan termotivasi dalam bekerjanya, sehingga dapat menciptakan semangat kerja yang dapat mendorong untuk menjalankan pekerjaannya. Jadi karyawan akan berkontribusi secara maksimal kepada perusahaan apabila sistem pengembangan karir karyawan disuatu perusahaan itu dinilai jelas dan transparan. Pengembangan karir maka karyawan akan mempunyai kemampuan yang jauh lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya, sehingga karyawan dapat mengetahui dari peranan serta tanggungjawabnya didalam lingkungan kerja. Pengembangan karir juga diharapkan dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Perusahaan berusaha untuk menumbuhkan kepuasan kerja yang sehat dimana hak dan kewajiban karyawan diatur sedemikian rupa selaras dengan fungsi, peranan dan tanggung jawab karyawannya sehingga karyawan dapat berpartisipasi dalam perusahaan.

B. KERANGKA KONSEP DAN HIPOTESIS

1. Hubungan Pengembangan Karir dengan Kinerja (H1)

Kesempatan untuk meningkatkan karir dapat mendorong dan merangsang untuk bekerja lebih baik. Dengan hal itu maka akan berdampak baik juga terhadap kinerja. Oleh karena itu, pengembangan karir sebagai faktor penting untuk menunjang kinerja pegawai. Semakin

pegawai tersebut memiliki karir yang bagus, maka kinerjanya juga cenderung akan semakin bagus.

Hal ini sesuai dengan hasil dari para peneliti sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan oleh Ayuningtyas dan Djastuti (2017) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja. Kriswanti (2017) dan Harlie (2012) juga mendapat hasil yang sama bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal yang sama juga dihasilkan oleh peneliti Baroroh (2012) dan Fauziah dkk (2016) bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu hubungan antar kedua variabel tersebut diajukan:

H1= Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2. Hubungan Pengembangan Karir dengan Kepuasan Kerja (H2)

Dengan adanya sistem pengembangan karir akan terjadinya peningkatan status karyawan disuatu perusahaan. Maka dengan hal tersebut diharapkan karyawan dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi dan mendapat kejelasan akan jenjang karir yang akan mereka capai. Jadi semakin baik sistem pengembangan karir yang diterapkan oleh sebuah perusahaan itu akan membuat karyawan merasa puas akan tugas dan tanggungjawabnya yang diberikan oleh perusahaan.

Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Baroroh (2012) dan Kriswanti (2017) bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan

terhadap kepuasan kerja. Sama halnya hasil peneliti Ayuningtyas dan Djastuti (2017) juga berpengaruh signifikan antara pengembangan karir dengan kepuasan. Penelitian dari Parimita dkk (2015) dan Sari (2015) juga mendapat hasil yang positif antara pengembangan karir dengan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu hubungan antar kedua variabel tersebut diajukan:

H2 = Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja (H3)

Seorang karyawan yang merasakan kepuasan maka akan tumbuh semangat kerja pada dirinya. Sehingga akan tumbuh pada dirinya maka kinerja yang dihasilkan akan sesuai target yang telah ditentukan perusahaan.

Hal tersebut sejalan dengan peneliti yang dilakukan oleh Baroroh (2012), Kriswanti (2017) dan Purnama dkk (2016) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Sejalan dengan penelitian Ayuningtyas dan Djustuti (2017) dan Fitrianto dkk (2016) yang menyatakan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu hubungan antar kedua variabel tersebut diajukan:

H3 = Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

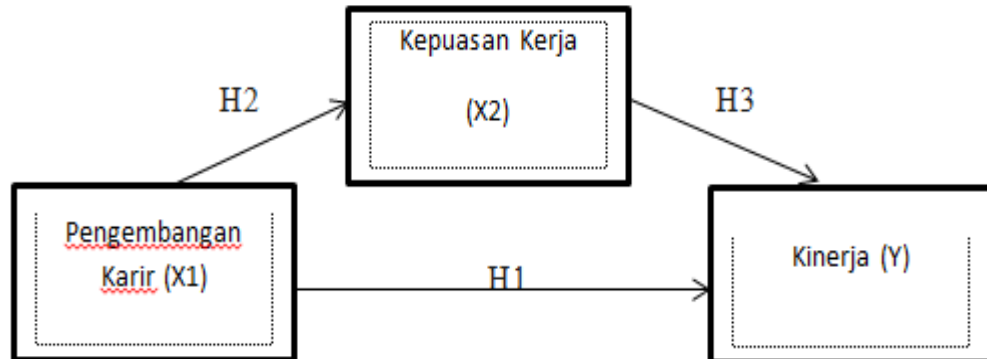
4. Hubungan Antara Pengembangan Karir dengan Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (H4)

Sistem pengembangan karir yang baik akan membuat seorang karyawan tetap bertahan di dalam perusahaan dalam jangka lama. Jadi dapat dikatakan bahwa karyawan merasa puas dengan apa mereka dapatkan dari perusahaan tersebut. Apabila seorang karyawan merasa puas maka akan menumbuhkan semangat kerja pada dirinya sehingga kinerja karyawan akan sesuai dengan apa yang perusahaan inginkan.

Hal ini didukung oleh penelitian dari Ghofur dkk (2017) yang menyatakan bahwa pengembangan karir dapat berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian Ayuningtyas dan Djastuti (2017) dan Febriansah (2016) juga meneliti dengan hasil yang sama bahwa pengembangan karir dapat berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Selanjutnya Baroroh (2012) dan Kriswanti (2016) juga mendapat hasil yang sama dengan pengembangan karir dapat berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu hubungan antar variabel tersebut diajukan:

H4 = Pengembangan Karir Dapat Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja.

C. MODEL PENELITIAN



Gambar 2.1
Model Penelitian
Sumber: Arianto (2017)

Keterangan :

X1 (Pengembangan Karir) : Variabel Bebas

X2 (Kepuasan Kerja) : Variabel Intervening

Y (Kinerja) : Variabel Terikat