

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi pada Perusahaan Daerah Bank Pekreditan Rakyat Bantul)**

**Rizky Nuraning**

**Email : kikyrn@gmail.com**

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Jl.Lingkar Barat Tamantirto, Bantul, Yogyakarta 55183, Phone (0274) 387656

**ABSTRACT**

*This research was purposed to find out the Effect of Career Development on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. The object in this study were the employees in th Regional Company of Bank Pekreditan Rakyat Bantul which located at Jl. Gajah Mada No. 3 Bantul. The sampling technique used in this study was Saturated Technique. There were 90 employees were sampled in this study, and 83 questionnaires returned.*

*This study used multiple linear regression analysis. Based on the analysis that has been done, the results showed that Career Development had a positive and significantly effect on Employee Performance, it can be seen from the Beta value of 0,349 while the significant of 0,000 < 0,05. Career Development had a positive and significant effect on the Job Satisfaction, it can be seen from the Beta value of 0,771 and significant of 0,000 < 0,05. Job Satisfaction had a positive and significant on the Employee Performance, it can be seen from Beta value of 0,555 and significant of 0,000 < 0,05. The result Career Development had a indirect effect on Empolyee Performance through the Job Satisfaction, it can be seen from the indirect effect of 0,427 > direct value of 0,349.*

*Keywords: Career Development, Job Satisfaction, Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Karyawan merupakan suatu hal yang penting bagi perusahaan, yang dimana mereka akan menjadi perencana, pengendali dan pelaksana untuk mewujudkan suatu tujuan perusahaan. Dan karyawan memiliki pikiran, perasaan dan keinginan untuk dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Dengan sikap-sikap inilah yang akan mempengaruhi seberapa besar keinginan karyawan untuk bertahan di sebuah perusahaan. Oleh karena itu sebuah perusahaan harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki secara optimal. Dengan terciptanya lingkungan tersebut maka kinerja karyawan akan meningkat.

Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan adanya pengembangan karir. Pengembangan karir itu sendiri merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan Baroroh (2013). Dengan pengembangan karir dapat menjadikan karyawan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola dan mengembangkannya karir dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja.

Suatu atasan perusahaan harus ada perhatian khusus dalam hal pengembangan karir sehingga kepuasan kerja karyawan tetap pada tingkat yang baik demi tercapainya suatu sasaran perusahaan. Ayuningtyas dan Djastuti (17) dengan adanya suatu rencana karir yang jelas pada seorang karyawan maka karyawan tersebut akan merasakan tingkat kepuasan yang lebih tinggi.

Dengan adanya rasa puas yang ada pada diri karyawan maka mereka cenderung akan memberikan hal yang terbaik bagi perusahaan sebagaimana perusahaan telah memberikan hal yang terbaik bagi karyawan itu sendiri Kriswanti (2017). Jika karyawan tidak merasakan kepuasan dalam bekerjanya maka karyawan tersebut akan bekerja secara asal-asalan tidak sesuai dengan standart perusahaan dan akan menganggap pekerjaannya adalah suatu hal yang membosankan, tentunya dapat merusak kondisi di perusahaan

Dengan sistem pengembangan karir yang baik akan membuat seorang karyawan tetap bertahan di dalam perusahaan dalam jangka lama Fitrianto (2017). Jadi bisa dikatakan bahwa karyawan mereka merasa puas dengan apa mereka dapatkan dari perusahaan tersebut. Apabila seorang karyawan merasa puas maka akan menumbuhkan semangat kerja pada dirinya sehingga kinerja dari mereka akan sesuai dengan apa yang perusahaan inginkan.

Permasalahan yang mendasari penelitian ini adalah terhadap *fenomena gap* dari variabel yang digunakan. Pengembangan karir di PD BPR Bantul seakan-akan tidak berkembang, karena PD BPR Bantul masih belum mengacu aturan yang jelas mengenai sistem pengembangan karir, seperti tidak adanya transparan sistem pengembangan karir

untuk karyawan dari atasan yang bersangkutan. Tentu hal tersebut tingkat ketidakpuasan karyawan pada karir akan menjadikan hasil kinerja karyawan menurun dan dapat menghambat perusahaan untuk mencapai suatu tujuan.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Teori Kinerja**

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

### **Teori 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.

### **Teori 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 adalah suatu deretan jabatan atau posisi yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.

Berdasarkan pada kerangka berfikir yang diuraikan, maka hipotesis yang terbentuk, yaitu  
H1: Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

H2: Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H3: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

H4: Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

## **METODE PENELITIAN**

Metode ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebar kuesioner kepada seluruh karyawan PD BPR Bantul dengan menggunakan analisis deskriptif, pengujian menggunakan data primer dan pengujian hipotesis dan analisis regresi berganda. Teknik sampel yang digunakan yaitu menggunakan metode sensus, jadi seluruh karyawan akan dijadikan sampel penelitian, yaitu sebanyak 98 karyawan.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas ini merupakan suatu uji instrumen data untuk mengukur sah atau tidak validnya sebuah kuesioner. Menurut Rahmawati dkk (2016) jika suatu nilai signifikan < dari  $\alpha$  0,05 , maka variabel tersebut valid dan sebaliknya.

### 2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas yaitu suatu uji instrument untuk menguji seberapa konsisten dan stabil suatu kuesioner. Nunnally (1994) di dalam Ghazali (2016) berpendapat data dikatakan reliable jika nilai dari *Cronbach Alpha*  $\alpha > 0,70$  dan sebaliknya.

### 3. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan apakah dalam model regresi tersebut nilai residualnya berdistribusi normal ataukah tidak. Untuk mengujinya menggunakan *probability plot*, yang dimana data dapat dikatakan normal apabila data penyebaran titik-titik tersebut berdekatan pada diagonal. Dan juga dapat menggunakan dengan *uji statistik non – parametrik Kolmogorov – Smirnov*, yang menyatakan apabila nilai residual bernilai signifikan  $> 0,05$  maka data berdistribusi normal Ghazali (2016).

### 4. Hasil Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas artinya suatu uji asumsi klasik untuk mengetahui hubungan korelasi antar variable independent di dalam model regresi. Suatu model regresi yang baik seharusnya tidak terjadinya korelasi diantara variabel bebas (tidak terjadi multikolonieritas). Uji multikolonieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance*, jika nilai *Tolerance*  $> 0,10$  maka tidak terjadi multikolonieritas di dalam model regresi. Selanjutnya dapat juga dengan melihat nilai VIF, jika nilai VIF  $< 10$  maka tidak terjadi multikolonieritas. Dan apabila nilai korelasi  $< 0,90$  maka dinyatakan tidak terjadi multikolonieritas Ghazali (2016).

### 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan uji asumsi klasik untuk menguji apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Apabila di grafik *scatterplots* terdapat titik-titik yang menyebar secara acak di angka 0 pada sumbu Y dan dapat disimpulkan bahwa tidak adanya heteroskedastisitas. Selain menggunakan grafik *scatterplots* juga dapat menggunakan uji *glejser*, yaitu dengan ketentuan jika nilai signifikan setiap variabel independen  $> 0,05$  maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas Ghazali (2016).

### 6. Hasil Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi artinya suatu uji asumsi klasik untuk mengetahui apakah di model regresi ada atau tidak pada korelasi antar populasi sampel. Bertujuan untuk menguji ada dan tidaknya suatu korelasi ada residual periode t dengan residual lainnya pada periode t sebelum. Untuk menguji ada atau tidaknya autokorelasi dalam model regresi, maka dapat menggunakan uji *Durbin – Watson*, apabila nilai DW  $> du$

dapat dikatakan tidak terdapat autokorelasi dan model regresinya bisa dikatakan baik antar residual Ghozali (2016).

## 7. Hasil Uji Hipotesis

Hasil dari uji hipotesis penelitian diperoleh dengan menggunakan analisis jalur dari regresi linier berganda. Berikut merupakan hasil dari pengujian yang dilakukan:

Tabel I  
Hasil Regresi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.771 <sup>a</sup>	.594	.589	2.129

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.051	1.571		1.942	.056
	Pengembangan Karir	.419	.039	.771	10.681	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Pada tabel 1 dapat dilihat bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja memiliki nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  dan *standardized coefficients* merupakan nilai jalur P2 sebesar 0,771. Jadi pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai *Adj.Rsquare* sebesar 0,589 yang merupakan nilai pengaruh langsung yang diberikan dari variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.. Berdasarkan pembuktian ini maka dapat disimpulkan **(H2) diterima**.

Tabel 2  
Hasil Regresi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.853 <sup>a</sup>	.728	.721	3.984

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10.141	3.010		3.369	.001
1 Pengembangan Karir	.430	.115	.349	3.736	.000
Kepuasan Kerja	1.260	.212	.555	5.944	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Pada tabel 2 dapat dilihat variabel dari pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja. Pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena memiliki nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ , sedangkan *standart coefficients* nilai jalur P1 sebesar 0,349 dan *standart coefficients* nilai jalur P3 sebesar 0,555. Nilai *Adjusted R square* sebesar 0,721. Berdasarkan pembuktian ini maka dapat disimpulkan **(H1) diterima dan (H3) diterima**.

Sedangkan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung Pengembangan Karir ke Kinerja=(p2xp3). Apabila nilai dari pengaruh tidak langsung  $>$  nilai pengaruh langsung, maka dapat dikatakan variabel kepuasan kerja merupakan variable intervening. Nilai jalur P2 x P3 yang sebesar  $(0,771 \times 0,555) = 0,427$ . Dari hasil tersebut maka diketahui nilai pengaruh tidak langsung sebesar  $0,427 >$  nilai pengaruh langsung sebesar 0,349. Dan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung dari variabel pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan dari kalkulator *sobel test* jika variabel dikatakan dapat berpengaruh tidak langsung apabila nilai yang diperoleh melalui *sobel test*  $>$  1,98 dengan signifikan 5%. Hasil dari *sobel test* mendapatkan nilai z sebesar 2.59526790, sehingga  $2.59526790 >$  1.98, jadi terdapat pengaruh tidak langsung dari variabel pengembangan karir terhadap variabel kinerja melalui variabel kepuasan kerja, sehingga **H4 diterima**.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengembangan Karir terhadap Kinerja**

Hipotesis pertama memiliki nilai signifikan sebesar 0,000, sehingga pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin karyawan PD BPR Bantul memiliki kejelasan jenjang karir yang baik, maka kinerja karyawan cenderung semakin baik. Hal ini sesuai dengan kajian empiris dari Fauziah, dkk (2016), Manggis dkk (2018) dan Nasution, dkk (2018).

### **Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja**

Hipotesis kedua memiliki nilai signifikan sebesar 0,000, sehingga pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi semakin baik karir

yang dimiliki karyawan PD BPR Bantul, maka karyawan tersebut merasakan tingkat kepuasan dalam bekerjanya. Tentunya dengan kejelasan jenjang karir dan perubahan status karyawan pada PD BPR Bantul maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan. Hal ini sesuai dengan kajian empiris dari peneliti yang dilakukan oleh Sinambela dan Sihite (2016), Kriswanti (2017) dan Cedaryana dkk (2018).

### **Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Hipotesis ketiga memiliki nilai signifikan sebesar 0,000, sehingga kepuasan kerja terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan. Yang dimana semakin karyawan PD BPR Bantul tersebut merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkannya. Kepuasan kerja yang dihasilkan karyawan PD BPR Bantul dapat mempengaruhi produktifitas yang diharapkan pada perusahaan Hal ini sesuai dengan kajian empiris dari Sinambela dan Sihite (2016), Awan dan Asghar (2014) dan Cedaryana dkk (2018).

### **Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Hipotesis keempat mendapat hasil bahwa nilai pengaruh tidak langsung sebesar  $0,427 >$  nilai pengaruh langsung sebesar  $0,349$ . Jadi ada pengaruh tidak langsung dari pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Sedangkan dengan kalkulator *sobel test* mendapatkan nilai  $z$  sebesar  $2.59526790 > 1.98$ , sehingga terdapat pengaruh tidak langsung dari variabel pengembangan karir terhadap variabel kinerja melalui variabel kepuasan kerja. Jadi dengan memberikan kesempatan yang lebih besar kepada karyawan PD BPR Bantul untuk mendapatkan posisi jabatan yang sesuai dengan keinginan karyawan tersebut, maka akan menciptakan rasa puas pada diri karyawan itu sendiri, karena apa yang karyawan harapkan dapat terpenuhi tentu akan meningkatkan pula kinerja dari karyawan tersebut. Hal ini sesuai dengan kajian empiris dari Baroroh (2013), Ghofur dkk (2017) dan Febriansah (2016).

## **KESIMPULAN**

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

1. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
2. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja
4. Adanya pengaruh tidak langsung dari Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

## **SARAN**

Adapun beberapa saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti, antara lain :

1. Pengembangan karir pada PD BPR Bantul hendaknya lebih diperhatikan, terutama dengan kejelasan jenjang karir karyawan, misalnya dalam hal penentuan

kriteria apa saja yang karyawan butuhkan untuk dapat dipromosikan jabatannya. PD BPR Bantul juga dapat melakukan promosi jabatan terhadap staff nya yang memiliki prestasi kerja dan yang mempunyai suatu ide maupun gagasan yang baik terhadap perusahaan. Jika hal tersebut dilakukan oleh PD BPR Bantul, maka persaingan yang sehat antar staff dapat memajukan perusahaan.

2. Pada tingkat kepuasan kerja karyawan PD BPR Bantul sudah merasakan kepuasan, tetapi jauh lebih baik jika lebih memperhatikan apa yang diinginkan karyawan agar karyawan lebih bersemangat dalam mengerjakan pekerjaannya demi tercapainya target perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfani, H. M. (2018). Analisis Pengaruh Quality Of Work Life (QWL) Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank BRI Syariah Cabang Pekanbaru. *Jurnal Tabarru' : Islamic Banking and Finance*, 1(1).
- Alif, A. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Terminal LPG. *Jurnal MIX*, VI(2).
- Arianto, D. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Staff PT Kepuh Kencana Arum Mojokerto). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(3).
- Awan, A. G., & Asghar, I. (2014). Impact Of Employee Job Satisfaction On Their Performance... A Case Study Of Banking Sector In Muzaffargarh District, Pakistan. *Global Journal of Human Resource Management*, 2(4).
- Ayuningtyas, A. H., & Djastuti, I. (2017). Analisis Pengaruh Pemberdayaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*, 6(3).
- Baroroh, A. (2012). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang). *Jurnal Analisis Manajemen*.
- Budi, D. A., & Hartini. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Sinjaraga Santika Sport. *Media Studi Ekonomi*, 20(1).
- Cedaryana, Luddin, M. R., & Supriyati, Y. (2018). Influence of Work Discipline, Career Development and Job Satisfaction on Employee Performance Directorate General Research and Development of Ministry Research, Technology and Higher Education. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 6(2).
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fauziah, J., Pongtuluran, J., & Aziz, M. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karier Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 8(1).
- Febriansah, R. E. (2016). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Karier Dan Komitmen Karier Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat Kecamatan Sidoarjo, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur). *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis*.
- Fitrianto, I., Hasmin, & Akmar, U. (2016). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Rama Nusantara. *Jurnal Mirai Management*, 1(1).
- Ghofur, M., Amboningtyas, D., Warso, M. M., & Haryono, A. T. (2017). Effect Of Compensation, Organization Commitment And Career Developing On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variable (Empirical Study At Pt. Tri Sinar Purnama Di Semarang).
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hafiz, J., Parizade, B., & Hanafi, A. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Keinginan Berpindah (Turnover Intention) (Studi Kasus Pada Karyawan PT. BFI Finance Tbk Cabang Palembang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan*, XIII(2).

- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, T. H. (2008). *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.
- Harlie, M. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4).
- Kalesaran, F. H., Mandey, S. L., & Mekel, P. A. (2014). Pengaruh Motivasi, Penempatan Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 2(4).
- Kriswanti. (2017). Pengaruh Pengembangan Karier Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empirik Pada Kantor BBWS Pemali Juana). *Bingkai Manajemen*.
- Mabruroh, F., Isharijadi, & Wijaya, A. L. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Paru Dungus Madiun. *Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi*, 5(1).
- Manggis, I. W., Yuesti, A., & Sapta, I. K. (2018). The Effect of Career Development and Organizational Culture to Employee Performance with Motivation of Work as Intervening Variable in Cooperation in Denpasar Village. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 09(07).
- Nasution, F. N., Mariatin, E., & Zahreni, S. (2018). The Influence of Career Development and Organizational Culture on Employee Performance. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 6(1).
- Parimita, W., Wahda, L. A., & Hendaru, A. W. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT POS INDONESIA (PERSERO) BEKASI. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 6(1).
- Purnama, A., Lewangka, O., & Remmang, H. (2016). Pengaruh Motivasi, Disiplin Dan Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat. *Indonesian Journal Business And Manajement*, 2(1).
- Rahmawati, A., Fajarwati, & Fauziyah. (2016). *Statistika Teori dan Praktek*. Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Ricardianto, P. (2018). *Human Capital Management*. Bogor: In Media.
- Robbins, S., & Judge, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, H. N. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Pekanbaru. *Jom FISIP*, 2(1).
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, S., & Sihite, M. (2016). Determinant of Job Satisfaction and its Implication on Performance of Lecturers in Kopertis Region III Jakarta, Indonesia. *Inernational Journal of Economic, Commerce and Management*, IV(11).
- Subakti, A. G. (2013). Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Café X Bogor. *Binus Business Review*, 4(2).
- Sugiyono. (2014). *Metode Analisis Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tania, A., & Susanto, E. M. (2013). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT DAI KNIFE Di Surabaya. *AGORA*, 1(3).