

**“Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui
Kepuasan Kerja Karyawan AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro”**

Anita Permata Sari¹, Saryadi.² & Widiartanto³
anitapermatasr@gmail.com

Abstract

Based on Gross Domestic Product in the year of 2007 insurance sector only show 1,88% compared with the other banking sector which reach 2,67% in the same year. That explanation indicates that public's attention regarding to insurance issue is still limited. This condition demands company to adapt in global competition through human resources management. The management of human resources which are being referred to is factors that influence job performance of the employee as a part of company asset. It refers to motivation, career development, and job satisfaction. The main problem in this research is about target that is never reached in 2010-2013 with provision of the minimum point is 100%. The objective in this research is to find out the influence of motivation and career development on job performance through job satisfaction at AJB Bumiputera 1912 Semarang Metro District.

This type of research is explanatory research. The population on this research are employees of AJB Bumiputera 1912 Semarang Metro District and the number of sample are 97 respondents. The technique of sampling used is proportionate random sampling. Analysis method used are correlation coefficient test, determination coefficient test, simple regression analysis, multiple regression analysis, t test, F test and path analysis with SPSS Program version 16.

The result from path analysis is motivation and career development have bigger effect to job performance, if it's through to job satisfaction. It shows that if the employees' motivation is getting higher and career development which is also getting better along with job satisfaction that is also high, it will increase the job performance from the employees. Suggestion for AJB Bumiputera 1912 Semarang Metro district are related to socialization about reward system at the company and evaluation about standard operational procedure that should be suitable with the current situation for increasing the independence and as a motivation for the employees in order to do optimal work and give satisfied result.

Key Word : Motivation, Career Development, Job Satisfaction and Job Performance

Anita Permata Sari, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Diponegoro, anitapermatasr@gmail.com

Drs. Saryadi, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Diponegoro

Dr.Widiartanto, S.Sos, M.AB, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu
Politik, Universitas Diponegoro

Abstraksi

Berdasarkan *Gross Domestic Product* pada tahun 2007 sektor asuransi hanya menunjukkan angka 1,88% dibandingkan dengan sektor perbankan lainnya yang mencapai 2,67% pada tahun yang sama. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan perhatian masyarakat tentang sektor asuransi masih minim. Kondisi ini yang kemudian menuntut perusahaan untuk beradaptasi dalam persaingan global melalui pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksud adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai bagian dari aset perusahaan. Faktor-faktor tersebut diantaranya motivasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja. Permasalahan dalam penelitian ini adalah pencapaian target sepanjang tahun 2010-2013 yang tidak pernah tercapai dengan ketentuan titik minimum pencapaian adalah 100%. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan di AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro.

Tipe Penelitian ini adalah *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro dan jumlah sampel yang diambil adalah 97 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportionate random sampling*. Metode analisis yang digunakan adalah uji koefisien korelasi, koefisien determinasi, regresi linier sederhana, regresi linier berganda, uji t, uji F, dan analisis jalur dengan program SPSS versi 16.

Hasil penelitian berdasarkan analisis jalur yaitu motivasi dan pengembangan karir berpengaruh lebih besar terhadap kinerja, apabila melalui kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bila motivasi karyawan semakin tinggi dan dengan pengembangan karir karyawan yang semakin baik serta diiringi dengan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Saran bagi AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro adalah berkaitan dengan sosialisasi mengenai sistem *reward* yang berlaku di lingkungan perusahaan dan mengevaluasi *standard operational procedure* (SOP) untuk disesuaikan dengan kondisi saat ini untuk meningkatkan kemandirian serta dorongan dalam melakukan kinerja yang optimal dan memuaskan.

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

Anita Permata Sari, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Diponegoro, anitapermatasr@gmail.com

Drs. Saryadi, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Diponegoro

Dr.Widiartanto, S.Sos, M.AB, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu
Politik, Universitas Diponegoro

PENDAHULUAN

Asuransi merupakan perusahaan jasa yang berkontribusi pada tingkat ekonomi negara yang memiliki perkembangan yang relatif tertinggal dibandingkan dengan sektor jasa keuangan lainnya. Berdasarkan *Gross Domestic Product* pada tahun 2007 sektor asuransi hanya menunjukkan angka 1,88% dibandingkan dengan sektor perbankan lainnya yang mencapai 2,67% pada tahun yang sama. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan perhatian masyarakat tentang sektor asuransi masih minim.

Untuk meningkatkan perhatian masyarakat pada sektor asuransi maka peningkatan tidak hanya dilakukan pada produk melainkan pelayanan. Pelayanan dilakukan oleh sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang berharga dan tidak dapat diukur oleh uang atau (*intangible asset*).

Permasalahan pada sumber daya manusia yang terjadi pada AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro adalah kinerja dalam pencapaian target dengan ketentuan pencapaian target minimal adalah 100%. Pencapaian target pada tahun 2010-2013 tidak pernah mencapai 100 % pada tiga kantor cabang dibawah Wilayah Semarang Metro. Berdasarkan hal tersebut jika pencapaian target tidak mencapai 100% maka dianggap target tidak tercapai. Target pekerjaan pada AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro adalah jumlah pengutipan uang pertanggungan dan jumlah surat permintaan polis.

Dalam pengelolaan kinerja pada AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro terdapat faktor-faktor yang harus diperhatikan diantaranya adalah motivasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul "**Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro.**"

KERANGKA TEORI

Motivasi

Motivasi menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000:140) adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Menurut Mathis dan Jackson *dalam* Wilson Bangun (2012:32) motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan.

Motivasi dalam manusia menurut Hadari Nawawi (2001:359) terdapat dua jenis yaitu:

1. Motivasi intrinsik adalah pendorong bekerja yang bersumber dari dalam pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat dalam memaknai pekerjaannya.
2. Motivasi ekstrinsik adalah pendorong bekerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaannya.

Teori motivasi mulai dikenal pada tahun 1950-an. Secara khusus, terdapat empat teori motivasi antara lain:

1. Teori Hierarki Kebutuhan, teori ini pertama kali dikemukakan oleh Abraham Maslow. Teori ini membagi kebutuhan manusia ke dalam lima tingkatan kebutuhan yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Anita Permata Sari, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, anitapermatasr@gmail.com

Drs. Saryadi, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Dr.Widiartanto, S.Sos, M.AB, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

2. Teori Dua Faktor, teori ini pertama kali dikemukakan oleh Fredetick Herzberg. Dalam teori ini membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi yaitu faktor kepuasan dan faktor ketidakpuasan. Faktor kepuasan (*motivation factor*) antara lain prestasi, pengakuan, tanggung jawab dan kemajuan. Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*) antara lain kebijakan, hubungan kerja, penggajian, kondisi kerja kemanan kerja dan status pekerjaan.
3. Teori X dan Y, teori ini pertama kali dikemukakan oleh Douglas Mc Gregor. Teori ini dikemukakan dua pandangan berbeda mengenai manusia. Teori X bersifat negatif diasumsikan bahwa kebutuhan order rendah mendominasi individu. Teori Y bersifat positif diasumsikan bahwa kebutuhan order tinggi mendominasi individu.
4. Teori Motivasi Mc Clelland, teori ini pertama kali dikemukakan oleh Mc Clelland. Dalam teori ini mengidentifikasi tiga macam kebutuhan manusia yaitu motivasi berprestasi, motivasi berkuasa, dan motivasi berafiliasi.

Pengembangan Karir

Menurut Danang Sunyoto (2012:56) karir merupakan perjalanan pekerjaan seorang pegawai di dalam organisasi yang kemudian perjalanan itu dimulai sejak seorang pegawai diterima sebagai pegawai baru dan berakhir pada saat pegawai tersebut tidak bekerja lagi dalam organisasi tersebut. Menurut Veithzal Rivai (2003:29) pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Menurut Edwin B.Flippo (1995:278) pengembangan karir yang dirancang memiliki unsur-unsur sebagai berikut :

1. Membantu karyawan dalam menilai kebutuhan karir internal mereka sendiri
2. Mengembangkan dan menyebarluaskan kesempatan-kesempatan karir
3. Menghubungkan kebutuhan dan kemampuan dari karyawan dengan kesempatan karir yang ada.

Dalam menentukan apakah karyawan tersebut layak untuk mendapat pengembangan karir maka menurut Bambang Wahyudi (2002:162) terdapat alat ukur yang digunakan perusahaan yaitu :

1. Penilaian dan evaluasi
2. Prestasi kerja
3. Latar belakang pendidikan
4. Pelatihan yang telah diikuti
5. Pengalaman kerja
6. Kestiaan perusahaan

Kepuasan Kerja

Menurut Veithzal Rivai (2004:475) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puasnya dalam bekerja. Menurut Malayu S.P Hasibuan kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Menurut Marihot Tua Effendi (2002:291) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu :

1. Gaji yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksana kerja
2. Pekerjaan itu sendiri yaitu *content* pekerjaan yang dilakukan seseorang
3. Rekan sekerja yaitu teman-teman yang senantiasa berintraksi dalam pelaksanaan pekerjaan
4. Promosi yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan

Anita Permata Sari, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, anitapermatasr@gmail.com

Drs. Saryadi, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Dr.Widiartanto, S.Sos, M.AB, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

5. Atasan yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

Kinerja

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2007:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2002:94) kinerja sebagai bentuk prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut dan diandalkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan.

Menurut Benardin (dalam Novitasari 2003) bahwa terdapat enam kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja secara individu yaitu :

1. Kualitas, dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyelesaikan beberapa cara ideal dan penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas
2. Kuantitas berkaitan dengan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
3. Ketepatan waktu sebagai tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain
4. Kemandirian merupakan tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan, dan pengawasan atau meminta turut campunya pengawas
5. Komitmen kerja merupakan tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja terhadap perusahaan.

Pada umumnya kinerja diberi batasan sebagai bentuk kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1994:214) terdapat variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Variabel individual yang terdiri dari kemampuan dan ketrampilan baik secara mental maupun fisik. Kemudian latar belakang keluarga, tingkat sosial dan pengalaman, dan yang terakhir adalah demografi seperti umur, asal-usul, dan jenis kelamin.
2. Variabel psikologi terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.
3. Variabel organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Ada Pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja
2. Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja
3. Ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja
4. Ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan kari terhadap kinerja
5. Ada pengaruh yang signifikan anatara kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan
6. Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja
7. Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Anita Permata Sari, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Diponegoro, anitapermatasr@gmail.com

Drs. Saryadi, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Diponegoro

Dr.Widiartanto, S.Sos, M.AB, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu
Politik, Universitas Diponegoro

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini tipe penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* yaitu jenis penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel penelitian dan menguji hipotesa yang ada. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro yang berjumlah 128 orang. Berdasarkan jumlah populasi tersebut maka jumlah sampel yang diambil adalah 97 orang dengan menggunakan teknik sampling yaitu *proportionate random sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan studi pustaka. Dalam penelitian ini menggunakan instrumen penelitian yaitu kuesioner dengan menggunakan skala likert.

HASIL PENELITIAN

Dari hasil penelitian diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai t hitung (4,006) > t tabel (1,9853). Berpengaruh positif artinya adalah jika variabel motivasi mengalami peningkatan maka akan menyebabkan peningkatan pula pada kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis pertama, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai t hitung (7,196) > t tabel (1,9853). Berpengaruh positif artinya adalah jika variabel motivasi mengalami peningkatan maka akan menyebabkan peningkatan pula pada kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kedua, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai t hitung (8,598) > t tabel (1,9853). Berpengaruh positif artinya adalah jika variabel pengembangan karir mengalami peningkatan maka akan menyebabkan peningkatan pula pada kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis ketiga, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai t hitung (4,941) > t tabel (1,9853). Berpengaruh positif artinya adalah jika variabel pengembangan karir mengalami peningkatan maka akan menyebabkan peningkatan pula pada kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis keempat, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai t hitung (4,705) > t tabel (1,9853). Berpengaruh positif artinya adalah jika variabel kepuasan kerja mengalami peningkatan maka akan menyebabkan peningkatan pula pada kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis kelima, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa motivasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai F hitung (43,191) > F tabel (3,0933). Berpengaruh positif artinya adalah jika variabel motivasi dan pengembangan karir mengalami peningkatan maka akan menyebabkan peningkatan pula pada kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis keenam, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa motivasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai F hitung (9,855) > F tabel (3,0943). Berpengaruh positif artinya adalah jika variabel motivasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja karyawan mengalami peningkatan maka akan menyebabkan peningkatan pula pada kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis ketujuh, diterima.

Anita Permata Sari, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Diponegoro, anitapermatasr@gmail.com

Drs. Saryadi, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Diponegoro

Dr.Widiartanto, S.Sos, M.AB, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu
Politik, Universitas Diponegoro

PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis path pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar (0,090), sedangkan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,491. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja lebih tinggi dengan melalui variabel kepuasan kerja dari pada tanpa menggunakan variabel kepuasan kerja. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,249, sedangkan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0,695. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja lebih tinggi dengan melalui variabel kepuasan kerja.

Menurut Munandar (2001:87) Kinerja merupakan hasil interaksi antara motivasi, kemampuan dan peluang. Berdasarkan hasil uji hipotesis melalui uji t dimana nilai t hitung 4,066 dan nilai t tabel 1,9853 maka dapat disimpulkan nilai t hitung > t tabel yaitu ($4,066 > 1,9853$). Berdasarkan nilai tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Menurut Danang Sunyoto (2012:91) Motivasi atau motif dapat mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu untuk memperoleh kepuasan dan kebutuhan dari hasil kerja tersebut. Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja juga dijelaskan melalui penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh Prabu (2005) bahwa faktor-faktor motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, yaitu semakin semakin tinggi faktor motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai. Dari hasil uji hipotesis yang telah dilakukan melalui uji t dimana nilai t hitung 7,196 dan nilai t tabel 1,9853 maka dapat disimpulkan nilai t hitung > t tabel yaitu ($7,196 > 1,9853$). Berdasarkan nilai tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja, sehingga semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

Menurut Veithzal Rivai (2004:299) pengembangan karir merupakan hal yang sangat penting, karena manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan dan membangun kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan melalui uji t dimana nilai t hitung 8,598 dan nilai t tabel 1,9853 maka dapat disimpulkan nilai t hitung > t tabel yaitu ($8,598 > 1,9853$). Berdasarkan nilai tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, sehingga semakin tinggi pengembangan karir maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

Dalam sebuah siklus organisasi bisnis, kinerja menjadi salah satu upaya dalam rangka pengembangan karir. Pengembangan karir sebagai perencanaan masing-masing individu untuk pencapaian ke tingkat karir yang lebih baik. Menurut Kuswadi (2004:33) karyawan akan menghasilkan kinerja yang baik apabila karyawan memiliki keinginan yang kuat untuk mencapai target individu, salah satunya adalah pengembangan karir. Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan melalui uji t dimana nilai t hitung 4,941 dan nilai t tabel 1,9853 maka dapat disimpulkan nilai t hitung > t tabel yaitu ($4,941 > 1,9853$). Berdasarkan nilai tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan

Anita Permata Sari, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Diponegoro, anitapermatasr@gmail.com

Drs. Saryadi, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Diponegoro

Dr.Widiartanto, S.Sos, M.AB, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu
Politik, Universitas Diponegoro

antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baik pengembangan karir maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Dikemukakan oleh Ostroff (1992) bahwa karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif dibandingkan perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan. Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan melalui uji t dimana nilai t hitung 4,704 dan nilai t tabel 1,9853 maka dapat disimpulkan nilai t hitung > t tabel yaitu ($4,704 > 1,9853$). Berdasarkan nilai tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji F dari variabel motivasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja secara bersama-sama terlihat bahwa jumlah $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($43,191 > 3,0933$), maka hasil uji F adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Kesimpulan uji F dari variabel tersebut adalah ada pengaruh antara variabel motivasi (X_1), pengembangan karir (X_2) secara simultan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y_1). Berdasarkan hasil dari regresi berganda juga menunjukkan hasil bahwa motivasi dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji F dari variabel motivasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap kinerja secara bersama-sama terlihat bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($9,855 > 3,0943$), maka hasil uji f adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Kesimpulan uji F dari variabel tersebut adalah ada pengaruh antara motivasi (X_1), pengembangan karir (X_2) dan kepuasan kerja (Y_1) secara simultan terhadap kinerja (Y_2) karyawan. Berdasarkan hasil dari regresi berganda juga menunjukkan hasil bahwa motivasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro. hal ini menunjukkan bahwa bila motivasi karyawan meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro. hal ini menunjukkan bahwa bila motivasi karyawan meningkat maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro. Hal ini menunjukkan bahwa bila pengembangan karir ditingkatkan maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro. Hal ini menunjukkan bahwa bila pengembangan karir ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro. Hal ini menunjukkan bahwa bila kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.

Anita Permata Sari, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, anitapermatasr@gmail.com

Drs. Saryadi, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Dr.Widiartanto, S.Sos, M.AB, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa secara simultan terdapat pengaruh positif antara motivasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bila motivasi semakin tinggi dan pengembangan karir semakin baik maka akan berpengaruh pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis jalur, motivasi dan pengembangan karir berpengaruh lebih besar terhadap kinerja karyawan, apabila melalui kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bila motivasi semakin tinggi dan pengembangan karir yang semakin baik serta diiringi dengan kepuasan kerja yang tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Pengembangan karir menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut maka saran yang dapat diberikan kepada AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro adalah pengembangan karir yang sudah ada, kemudian di evaluasi dan disesuaikan dengan waktu sekarang. Salah satu fase pengembangan karir yang perlu di lakukan di lingkungan AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro adalah konseling karir. Konseling karir dimaksudkan untuk menyelaraskan rancangan karir pekerja dengan rancangan karir organisasi. Keselarasan rancangan karir antara pekerja dan organisasi yang pada nantinya akan merangsang tingkat kinerja karyawan dalam melakukan kewajiban terhadap perusahaan.

Untuk variabel kinerja, pada dasarnya hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 sudah baik. Akan tetapi, berdasarkan penelitian masih ada karyawan yang kinerja nya belum maksimal berkaitan dengan penerapan *standard operational procedure* (SOP). Penerapan SOP masih belum maksimal memungkinkan masih ada karyawan yang mengerjakan pekerjaannya belum mandiri. SOP dibuat oleh perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan mandiri tanpa terlalu banyak meminta intervensi dari karyawan lain. Saran yang dapat diberikan mengenai hal ini adalah, SOP yang sudah ada dapat ditinjau ulang dan disesuaikan dengan kondisi saat ini. Berdasarkan hal tersebut, pembaharuan SOP dapat menjadi salah satu alternatif dalam rangka memperbaiki kemandirian karyawan dalam menjalankan pekerjaan.

Untuk variabel kepuasan kerja, pada dasarnya hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan pada AJB Bumiputera 1912 Wilayah Semarang Metro sudah baik. Akan tetapi, berdasarkan penelitian masih ada karyawan yang belum puas terhadap kondisi lingkungan kerja. Pengoptimalisasian rapat, tidak hanya sebagai proses evaluasi kinerja melainkan menjalin hubungan antar pesonal baik antar sesama karyawan maupun antara atasan dengan karyawan. Hubungan antar personal yang terjalin baik akan memicu pemikiran bahwa karyawan merupakan bagian terpenting bagi perusahaan sekaligus menciptakan sebuah kondisi kekeluargaan dalam lingkungan perusahaan yang akan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Hariandja, Marihot T.E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Anita Permata Sari, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, anitapermatasr@gmail.com

Drs. Saryadi, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Dr.Widiartanto, S.Sos, M.AB, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

- Hasibuan, Malayu S.P. (2010). *Organisasi dan Motivasi; Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ivancevich, John M., Konopaske, Robert, dan Matteson, Michael T. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Koeswara, E. (1991). *Teori-Teori Kepriadian*. Bandung: Refika Aditama.
- Pabundu Tika, Moh. (2008) *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Prabu Mangkunegara, Anwar. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Suhendi, Hendi dan Anggara, Sahya. (2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.