

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA BANK SYARIAH INDONESIA KCP
MEULABOH IMAM BONJOL**

SKRIPSI

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan
Memenuhi Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S1)

Oleh:

DEBI NATILA RIFA
NPM: 2302120068



**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
BANDA ACEH
2025**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 16 Agustus 2025

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

DEBI NATILA RIFA
NPM: 2302120068

Dengan judul:

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
BANK SYARIAH INDONESIA KCP MEULABOH IMAM BONJOL**

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

Menyetujui / Mengesahkan :

Ketua Program Studi
Manajemen

Dr. Tuwisna, S.E., M.M
NIK. 19850710 201506 2 001

Pembimbing I

Dr. Febvolla Presilawati, S.E., M.M
NIK. 19721116 201506 2 001

Pembimbing II

Dr. Husnaina Mailisa Safitri, B.M (Hons)., M.M
NIK. 19870913 201309 2 001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



Dr. Marlizar, SE, MM
NIK. 19820911 201306 1 001



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 16 Agustus 2025

TANDA PERSETUJUAN KOMISI UJIAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

DEBI NATILA RIFA
NPM: 2302120068

Dengan judul:

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
BANK SYARIAH INDONESIA KCP MEULABOH IMAM BONJOL**

Yang telah dipertahankan di depan komisi ujian, pada tanggal, 13 Agustus 2025

Menyetujui / Mengesahkan :
Komisi Ujian

Ketua


Dr. Febvolla Presilawati, S.E., M.M
NIK. 19721116 201506 2 001

Sekretaris


Dr. Husnaina Mailisa Safitri, B.M (Hons)., M.M
NIK. 19870913 201309 2 001

Anggota


H. Zulkifli Umar, SE., M.Si. Ak
NIK. 19711019 200405 1 001

Anggota


Suryani Murad, S.E., M.Si
NIK. 19720205 200103 2 001

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Puwisna, SE.,MM
NIK. 19850710 201506 2 001

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“SAYA YANG BERTANDA TANGAN DI BAWAH INI MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI TELAH DITULIS DENGAN SESUNGGUH-SUNGGUHNYA DAN TIDAK ADA BAGIAN YANG MERUPAKAN PENJIPLAKAN KARYA ORANG LAIN DI PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH, APABILA DI KEMUDIAN HARI TERBUKTI BAHWA PERNYATAAN INI TIDAK BENAR MAKA SAYA SANGGUP MENERIMA HUKUMAN/SANKSI SESUAI PERATURAN YANG BERLAKU”

Banda Aceh, 16 Agustus 2025

Yang Menyatakan



DEBI NATILA RIFA

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Debi Natila Rifa
NPM : 2302120068
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh **Hak Bebas Royalty Non Eklusif (Non-Exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BANK SYARIAH INDONESIA KCP MEULABOH IMAM BONJOL.

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan) dengan Hak Royalty Non-Eksklusif ini Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh
Pada Tanggal : 16 Agustus 2025

Banda Aceh, 16 Agustus 2025
Yang Menyatakan



DEBI NATILA RIFA

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat, hidayah, kekuatan dan kesehatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia KCP Meulaboh Imam Bonjol”**. Selanjutnya salawat dan salam kepada junjungan alam Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa Syiar Islam di atas muka bumi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan dan penyelesaian skripsi ini tidak luput dari bantuan, bimbingan dan dorongan dari semua pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Dr. Marlizar, SE.,MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
2. Ibu Syamsidar, SE., M.Si. Ak.CA selaku Wakil Dekan I, Bapak Rusnaidi, SE selaku Wakil Dekan II, Bapak Zulkifli Umar, SE,. M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
3. Ibu Dr. Tuwisna SE, MM selaku Ketua Jurusan program studi manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
4. Ibu Suryani Murad, SE, M.Si Selaku Ketua Laboratorium Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh
5. Ibu Dr. Febyolla Presilawati, S.E., M.M Selaku pembimbing I penulis yang telah banyak meluangkan waktunya serta memberikan pengarahan dan

membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.

6. Ibu Dr. Husnaina Mailisa Safitri, B.M. (Hons)., M.M selaku pembimbing II penulis yang telah banyak memberikan dorongan, arahan dan meluangkan waktunya membantu penulis menyelesaikan skripsi ini
7. Seluruh Dosen, Staf Tata Usaha, Akademik, dan Karyawan Fakultas Ekonomi Muhammadiyah khususnya staf pengajar pada jurusan Manajemen yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
8. Rekan-rekan, teman dan sahabat-sahabat, serta teman-teman angkatan 2023 saya yang telah banyak memberikan dorongan, semangat dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Demikianlah mudah-mudahan skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada kita semua, terutama kepada penulis sendiri. Namun penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dalam penyajian maupun dalam pembahasannya, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran untuk kesempurnaan skripsi ini, Semoga Allah SWT akan membalasnya dikemudian hari. *Amin ya Rabbal A'lam.*

Banda Aceh, 02 Juni 2025

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT	xi
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Penelitian... ..	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian.	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Ruang Lingkup Penelitian... ..	7
 BAB II TINJAUAN KEPUSTAKAAN... ..	 8
2.1 Landasan Teoritis	8
2.1.1 Kinerja Karyawan	8
2.1.1.1 Definisi Kinerja Karyawan	8
2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	9
2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan	10
2.1.2 Pengembangan Karir.....	11
2.1.2.1 Definisi Pengembangan Karir.....	11
2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	12
2.1.2.3 Indikator Pengembangan Karir.....	13
2.1.3 Kepuasan Kerja	13
2.1.3.1 Definisi Kepuasan Kerja.....	13
2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	15
2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja.....	16
2.2 Penelitian Sebelumnya	16
2.3 Kerangka Pemikiran	21
2.4 Hipotesis.....	21
 BAB III METODE PENELITIAN	 23
3.1 Desain penelitian... ..	23
3.1.1 Tujuan Penelitian.....	23
3.1.2 Jenis Penelitian	23

3.1.3	Horizon Waktu	24
3.1.4	Unit Analisis.....	24
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian... ..	25
3.2.1	Populasi	25
3.2.2	Sampel Penelitian	25
3.3	Sumber Teknik Pengumpulan Data... ..	26
3.3.1	Sumber Data	26
3.3.2	Teknik Pengumpulan Data	27
3.4	Definisi Operasional Variabel... ..	28
3.5	Teknik Analisis Data	29
3.6	Pengujian Data	32
3.6.1	Pengujian Validitas	32
3.6.2	Pengujian Reabilitas	32
3.6.3	Pengujian Asumsi Klasik... ..	33
3.7	Pengujian Hipotesis	34
3.7.1	Uji T (Parsial).....	35
3.7.2	Uji F (Simultan)	35
3.8	Uji Sobel (Sobel Test).....	36
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	37
4.1.1	Sejarah Singkat Bank Syariah Indonesia (BSI)	37
4.1.2	Sejarah Singkat BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol, Aceh Barat.....	37
4.1.3	Visi – Misi BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol, Aceh Barat	38
4.1.4	Struktur Organisasi BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol, Aceh Barat.....	39
4.2	Karakteristik Responden	40
4.3	Hasil Pengujian Data	42
4.3.1	Pengujian Instrumen.....	42
4.3.2	Uji Reliabilitas Instrumen.....	43
4.3.3	Pengujian Asumsi Klasik.....	45
4.3.2.1	Uji Normalitas.....	45
4.3.2.2	Uji Multikolinearitas.....	46
4.3.2.3	Uji Heterokedastisitas.....	47
4.4	Analisis Deskriptif	48
4.4.1	Variabel Kinerja Karyawan	48
4.4.2	Variabel Pengembangan Karir	49
4.4.3	Variabel Kepuasan Kerja.....	51
4.5	Pembahasan.....	52

4.6	Pengujian Hipotesis.....	59
4.7	Uji Sobel (Sobel Test).....	60
4.8	Implikasi Hasil Penelitian... ..	62
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		63
5.1	Kesimpulan	63
5.2	Saran.....	63
DAFTAR PUSTAKA.....		66
Lampiran.....		

DAFTAR TABEL

2.1	Penelitian sebelumnya.....	19
3.1	Proses Kegiatan Penelitian	24
3.2	Jumlah Karyawan Pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.....	25
3.3	Skala Likert.....	27
3.4	Definisi Operasional Variabel.....	28
4.1	Karakteristik Responden.....	41
4.2	Hasil Uji Validitas.....	43
4.3	Uji Reliabilitas variabel penelitian (Alpha)	44
4.4	Hasil Uji Multikolinearitas.....	46
4.5	Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan.....	48
4.6	Penjelasan Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir	50
4.7	Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	51
4.8	Hasil Analisis Regresi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	52
4.9	Hasil Analisis Regresi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja.....	54
4.10	Hasil Analisis Regresi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	55
4.11	Hasil Analisis Regresi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	56
4.12	Pengaruh langsung dan Tidak Langsung Diagram Jalur	58
4.13	Pengujian Hipotesis.....	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	21
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas	43
Gambar 4.2 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas.....	47
Gambar 4.3 Model Persamaan Jalur.....	58

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA BANK SYARIAH INDONESIA KCP
MEULABOH IMAM BONJOL**

Debi Natila Rifa
NPM: 2302120068

Pembimbing I : Dr. Febyolla Presilawati, S.E., M.M
Pembimbing II : Dr. Husnaina Mailisa Safitri B.M (Hons), MM

ABSTRAK

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menguji pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol. Ukuran sampel penelitian ini sebanyak 91 responden. Metode penelitian dikumpulkan melalui daftar pertanyaan/ kuisisioner dan studi dokumentasi. Pengolahan data ini dilakukan dengan cara menggunakan teknik analisis data kuantitatif. Peralatan statistik yang dapat digunakan untuk menguji hubungan fungsional antar variabel dependen (variabel terikat) dengan variabel independen (variabel bebas) adalah analisis jalur(*path analyzing*) pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$). Objek dalam penelitian ini yaitu pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol. Pengembangan karir berpengaruh terhadap Kepuasan kerja pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol. Pengembangan karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol melalui Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Kata kunci: *Pengembangan karir, Kinerja Karyawan, dan Kepuasan kerja*

**THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE
PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING
VARIABLE AT BANK SYARIAH INDONESIA KCP MEULABOH IMAM
BONJOL**

Debi Natila Rifa
NPM: 2302120068

Advisor I : Dr. Febyolla Presilawati, S.E., M.M

Advisor II : Dr. Husnaina Mailisa Safitri B.M (Hons), MM

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine and test the effect of career development on employee performance through job satisfaction at BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol. The sample size of this study was 91 respondents. The research method was collected through a questionnaire and documentation study. Data processing was carried out using quantitative data analysis techniques. Statistical tools that can be used to test the functional relationship between dependent variables (bound variables) and independent variables (free variables) are path analysis at a 95% confidence level ($\alpha = 0.05$). The object of this study was at BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol. The results showed that career development had an effect on employee performance at BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol. Career development had an effect on Job Satisfaction at BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol. Job satisfaction had an effect on employee performance at BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol. Career development had an effect on Employee Performance at BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol through Job Satisfaction as a mediating variable.

Keywords: *Career development, Employee performance, and Job satisfaction*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan industri perbankan syariah di Indonesia telah menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Sebagai salah satu lembaga keuangan yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah, Bank Syariah Indonesia (BSI) memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan keuangan inklusif. Namun, dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, BSI perlu memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki, khususnya karyawan, dapat berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir, yang tidak hanya berdampak pada peningkatan kompetensi tetapi juga pada motivasi dan kepuasan kerja.

Dalam era persaingan industri perbankan yang semakin ketat, sumber daya manusia (SDM) menjadi aset utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Bank Syariah Indonesia (BSI) sebagai salah satu lembaga keuangan berbasis syariah di Indonesia, dituntut untuk terus meningkatkan kualitas layanan dan kinerja karyawan guna mempertahankan daya saingnya.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2021:67). Peran karyawan dalam suatu perusahaan sangat penting, karyawan merupakan sumber daya yang wajib dijaga, tujuan perusahaan tidak akan terwujud tanpa peran

karyawan walaupun aktivitas perusahaan itu telah didukung dengan adanya modal yang terpenuhi. Sukses atau tidaknya sebuah perusahaan bergantung pada karyawan, adanya karyawan sangat diperlukan mengenai kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab

Bank Syariah Indonesia KCP Meulaboh Imam Bonjol Aceh Barat sebagai salah satu unit operasional BSI memiliki tantangan dalam memastikan bahwa kebijakan pengembangan karir yang diterapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Oleh karena itu, KCP Meulaboh Imam Bonjol Aceh Barat dapat memberikan kontribusi dalam pengelolaan SDM, khususnya dalam meningkatkan strategi pengembangan karir yang lebih efektif guna mendukung kinerja karyawan di sektor perbankan syariah.

Survei awal yang dilakukan penulis pada tanggal 25 Februari 2025 tentang variabel kinerja karyawan yang terdapat di BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol Aceh Barat di peroleh masih ada beberapa karyawan yang belum memiliki kinerja yang baik, ditandai dengan beberapa hal seperti karyawan belum dapat menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat, karyawan belum sepenuhnya disiplin datang cepat waktu seperti yang terlihat pada laporan absensi bulanan, masih ada karyawan yang belum mampu bekerja dalam waktu yang sudah ditentukan dan kurangnya kerja sama antar sesama karyawan. Beberapa hal yang masih kurang tentang kinerja harus diperbaiki oleh BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol Aceh Barat, kinerja karyawan akan mempengaruhi perusahaan secara keseluruhan. Dimana untuk mencapai visi dan misi, Perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang kompetitif yang mampu memberikan kinerja yang baik untuk Perusahaan.

Salah satu faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan adalah pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan serangkaian proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, kompetensi, dan peluang jenjang karir karyawan dalam suatu organisasi. Program pengembangan karir yang baik dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih optimal, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja individu maupun organisasi. Namun, dalam implementasinya, efektivitas pengembangan karir tidak hanya bergantung pada kebijakan perusahaan, tetapi juga dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja karyawan.

Pengembangan karir merupakan proses yang dirancang untuk membantu karyawan mencapai potensi maksimal mereka melalui pelatihan, pendidikan, dan kesempatan untuk berkembang dalam organisasi. Dalam konteks perbankan syariah, pengembangan karir tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis karyawan, tetapi juga untuk memperkuat pemahaman mereka terhadap prinsip-prinsip syariah yang menjadi landasan operasional bank. Namun, efektivitas pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja karyawan tidak dapat dilihat secara langsung, karena terdapat faktor lain yang turut memengaruhi, seperti kepuasan kerja.

Observasi awal terhadap 15 orang karyawan BSI tentang pengembangan karir yang terdapat di BSI Kantor KCP Meulaboh Imam Bonjol Aceh Barat di ketahui bahwa untuk saat ini belum ada informasi pengembangan karir yang begitu jelas dari perusahaan kepada karyawannya. Beberapa karyawan mengungkapkan bahwa untuk kebutuhan karir untuk menjadi karyawan tetap di BSI yang belum begitu

transparan dan terbuka, semua penentuan karir ditentukan oleh kantor pusat yang terdapat di kota Banda Aceh.

Kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang menghubungkan pengembangan karir dengan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan lingkungan kerja, sistem penghargaan, serta kesempatan pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, apabila pengembangan karir tidak sesuai dengan harapan karyawan, maka hal tersebut dapat menurunkan kepuasan kerja dan berdampak negatif terhadap kinerja individu.

Kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk pengembangan karir, yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk merasa dihargai dan memiliki prospek masa depan yang jelas dalam organisasi. Sebagai variabel intervening, kepuasan kerja dapat menjadi mediator yang menghubungkan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari observasi tentang kepuasan kerja diperoleh informasi bahwa tingkat kepuasan kerja para karyawan masih kurang dikarenakan kurangnya komunikasi antar karyawan dengan atasan, beban kerja yang berbeda-beda, kurangnya rasa kerja sama antar rekan kerja sehingga mengganggu keseriusan karyawan dalam bekerja, ketidakpuasan kerja akibat pengembangan karir yang stagnan dapat menyebabkan kurangnya motivasi, tingginya *turnover*, dan bahkan menurunkan kualitas layanan kepada nasabah.

Berdasarkan uraian yang diungkapkan sebelumnya dan permasalahan yang terjadi maka penulis tertarik untuk mengadakan suatu penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul **“Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Meulaboh Imam Bonjol”**.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka dapat di identifikasikan rumusan masalah penelitian adalah:

1. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol
2. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol
3. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja mempunyai terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol
4. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka dapat di identifikasikan tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol
2. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol

3. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol
4. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Bagi Pemerintah

Penelitian ini dapat menjadi referensi dalam merumuskan kebijakan ketenagakerjaan, khususnya dalam bidang pengembangan sumber daya manusia di sektor perbankan syariah. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi masukan untuk meningkatkan regulasi terkait pembinaan karir dan peningkatan kinerja karyawan maupun karyawan sektor pemerintah agar lebih profesional dan produktif.

2. Bagi Mitra/Perusahaan (Bank Syariah Indonesia KCP Meulaboh Imam Bonjol)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran nyata mengenai pentingnya pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan penelitian ini juga dapat digunakan oleh manajemen BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol untuk merancang strategi pengembangan karir yang lebih efektif serta memperhatikan tingkat kepuasan kerja sebagai elemen penting dalam memaksimalkan kinerja karyawan.

3. Bagi Akademisi

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa dengan pendekatan dan variabel yang berbeda.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam penelitian ini dibatasi dengan Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Meulaboh Imam Bonjol.

BAB II

TINJAUAN KEPUSTAKAAN

2.1 Landasan Teoritis

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan umumnya dikatakan sebagai ukuran bagi seseorang dalam pekerjaannya. Kinerja merupakan landasan bagi produktivitas dan mempunyai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Tentu saja kriteria adanya nilai tambah digunakan di banyak instansi untuk mengevaluasi manfaat dari suatu pekerjaan ataupun pemegang jabatan. Kinerja dari setiap pekerja harus mempunyai nilai tambah Bagi suatu organisasi atas prnggunaan sumber daya yang telah dikeluarkan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau instansi perusahaan. Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai gambaran yang mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi perusahaan yang tertuang dalam strategi suatu organisasi, Febyolla (2023).

Kinerja karyawan adalah hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang bersifat fisik/mental maupun non fisik/non mental, Hadari dalam Maulana (2022:56). Menurut Mangkunegara (2021:67) kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau kinerja sesungguhnya dari seorang karyawan), maka pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut (Mulyadi: 2022:63) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka.

Menurut *Griffin* (2021:481), kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja. Menurut Menurut Ilyas dalam Wibasuri (2021:34), mengatakan bahwa kinerja merupakan penampilan hasil kerja dosen baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja individu maupun kelompok.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono (2021:45) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan seperti pengetahuan, teknis, ketergantungan terhadap orang lain, kebijakan, kemampuan Karyawan, kehadiran, Pengembangan Karir, dan bahkan minat yang akan membuat Karyawan lebih mempunyai kemauan untuk meningkatkan kinerja mereka dengan sangat baik dan berkualitas.

Kinerja Karyawan yang berkualitas disebabkan karena adanya kemampuan, komunikasi dan ketrampilan kerja Karyawan. Dalam upaya peningkatan hasil pekerjaan yang lebih baik dibutuhkan sebuah penilaian kinerja. Daimna Penilaian kinerja adalah suatu proses yang dipakai oleh perusahaan untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja Karyawan. Karyawan perusahaan berusaha untuk merencanakan, mengatur, dan melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanggung jawab Karyawan dalam bekerja nantinya akan mempunyai dampak yang positif untuk peningkatan kinerja apabila Karyawan melakukan segala pekerjaannya dengan baik.

Pendapat lain disampaikan Wirawan (2022: 7-8), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. Faktor internal karyawan, yaitu segala perwatakan yang dimiliki karyawan, dan berpengaruh dalam pelaksanaan tugas karyawan terhadap pekerjaannya.
2. Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu bentuk sumbangsih organisasi dalam mendukung karyawan melaksanakan tugas pekerjaannya, dengan bantuan positif dari organisasi menjadikan karyawan memiliki kinerja yang memuaskan.
3. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu segala kondisi lingkungan sekitar, yang tidak berasal dari rencana dasar organisasi, yang mampu mempengaruhi kehidupan keseharian karyawan, hingga berdampak pada kinerja mereka.

2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut mangkunegara (2021:67) Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas,
Kerja yang diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas,
merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan.
3. Ketepatan waktu,
merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas,
merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian,
merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.2 Pengembangan Karir

2.1.2.1 Definisi Pengembangan Karir

Pengembangan karir mengacu pada proses yang mungkin dilalui individu untuk mengembangkan status okupasional mereka. Ini melibatkan pengambilan keputusan untuk pembelajaran jangka panjang, menyelaraskan kebutuhan pribadi dengan peluang kemajuan karir. Berikut adalah beberapa definisi pengembangan karir menurut para ahli dalam lima tahun terakhir:

Pengembangan karir adalah suatu proses mengenai pengembangan karyawan yang dinamis dan membutuhkan penyesuaian untuk menghadapi era baru dengan harapan bahwa karir individu akan lebih baik dan bermanfaat bagi organisasi. Bungaran (2023).

Pengembangan karir adalah proses memperluas keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan individu untuk mencapai tujuan karir. Tujuan pengembangan karir meliputi membantu individu mencapai tujuan mereka, meningkatkan kesejahteraan karyawan, memperkuat hubungan karyawan dan perusahaan, serta membantu perusahaan memenuhi tanggung jawab sosial mereka. Anshori, Putro, dkk. (2023).

Pengembangan karir adalah proses dinamis yang membutuhkan penyesuaian untuk menghadapi era baru, dengan harapan bahwa karir individu akan lebih baik dan bermanfaat bagi organisasi. Individu dapat mengidentifikasi tujuan karirnya melalui dukungan organisasi, yang merupakan tantangan bagi organisasi tersebut. Hartini (2023).

Pengembangan karir merupakan proses yang menumbuhkan keahlian kerja karyawan dan memfasilitasi kinerja yang lebih tinggi dalam karir yang ingin dicapai. Pengembangan karir adalah proses peningkatan pribadi karyawan khususnya kemampuan kerja individu, Febyolla (2023).

Kemudian Muhadi (2021) menjelaskan Pengembangan karir terdiri atas dua sub-proses: pertama, proses internal pada individu yang meliputi pilihan profesi, organisasi, tugas pekerjaan, dan pengembangan mandiri karir; kedua, proses yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dan organisasi, seperti rekrutmen, alokasi, evaluasi, serta pelatihan dan pengembangan.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Kesuksesan proses pengembangan karir tidak hanya penting bagi organisasi secara keseluruhan. Beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir menurut Fauzi et al. (2022) yang meliputi:

1. Pendidikan, Pelatihan, dan Motivasi
Pendidikan, pelatihan, dan motivasi merupakan faktor utama yang memengaruhi pengembangan karir. Pendidikan memberikan dasar pengetahuan, pelatihan meningkatkan keterampilan, dan motivasi mendorong individu untuk mencapai tujuan karir mereka.
2. Prestasi Kerja dan Kompetensi
Menunjukkan bahwa prestasi kerja dan kompetensi karyawan berpengaruh terhadap pengembangan karir. Prestasi kerja menunjukkan kemampuan individu, dan kompetensi mencerminkan kesiapan untuk tanggung jawab yang lebih besar.
3. Pengalaman Kerja dan Dukungan Atasan
Pengalaman kerja dan dukungan atasan merupakan faktor yang memengaruhi pengembangan karir. Pengalaman kerja memberikan wawasan praktis, dan dukungan atasan menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan karir.
4. Bobot Pekerjaan dan Lowongan Jabatan
Faktor-faktor struktural seperti bobot pekerjaan dan ketersediaan lowongan jabatan juga memengaruhi pengembangan karir. Tugas dengan bobot yang menantang dan adanya peluang promosi dapat mendorong individu untuk berkembang dalam karir mereka.

5. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja yang tinggi dapat membuka peluang bagi karyawan untuk pengembangan karir lebih lanjut. Karyawan yang produktif sering kali dianggap sebagai aset berharga oleh organisasi.

2.1.2.3 Indikator Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Kegiatan-kegiatan ini perlu didukung oleh perusahaan. Adapun indikator-indikator pengembangan karir menurut Riva'i (2023:209) adalah sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan karir
Membantu para Karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan karir internal mereka sendiri.
- 2) Dukungan Instansi dalam bentuk moril
Instansi memberikan umpan balik terhadap kinerja, yaitu dengan meningkatkan kemampuan kinerja Karyawan untuk mengisi posisi jabatan / karir yang disediakan oleh Instansi.
- 3) Perlakuan yang adil dalam berkarir.
Memberikan kesempatan berkarir kepada Karyawannya untuk mengembangkan dirinya
- 4) Informasi karir
Memberikan informasi kebutuhan karir yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai Karyawan untuk mengembangkan karirnya.
- 5) Penempatan Karyawan pada pekerjaan yang tepat
Penempatan Karyawan sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimilikinya.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja bagi karyawan sangat penting untuk menjadi perhatian setiap Perusahaan maupun instansi, berikut beberapa definisi kepuasan kerja menurut para ahli:

Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Afandi (2018) dalam Febyolla dan Putri (2023).

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap itu dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Fathoni (2020:128).

Kepuasan kerja adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya. Perasaan tersebut terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami di lingkungan kerja. Kepuasan kerja juga berhubungan dengan rasa memiliki dan loyalitas karyawan karena merupakan pandangan afeksi atau perasaan mereka mengenai organisasi atau perusahaan. Handoko (2020).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Atmaja (2022).

Kepuasan kerja tidak hanya memengaruhi kinerja individu dalam bekerja, tetapi juga dapat mendorong pencapaian dalam organisasi seperti peningkatan produktivitas perusahaan, penurunan tingkat turnover, dan peningkatan kreativitas karyawan. Upadhyay (2020).

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan Kerja akan mempengaruhi produktivitas yang

sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan Wibowo (2020,415).

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang dapat menyenangkan seseorang dalam bekerja atau yang dapat memberikan pemenuhan nilai-nilai pekerjaan. Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang dicerminkan oleh karyawan baik didalam maupun diluar pekerjaan. Sikap tersebut seperti kedisiplinan dan prestasi dalam melaksanakan pekerjaan, Isyandi, (2020:137).

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan menurut Isyandi, (2020:145) yaitu:

1. Pergantian karyawan Kepuasan kerja yang lebih tinggi berkaitan dengan tinggi rendahnya tingkat pergantian karyawan begitu pula sebaliknya karyawan yang kurang puas biasanya pergantian akan tinggi.
2. Ketidakhadiran karyawan yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya yang tinggi dan ketidakhadirannya karyawan yang tidak jelas akan membuat para karyawan merasa tidak puas
3. Usia Cenderung karyawan yang lebih tua merasa puas dari pada karyawan yang berumur yang lebih muda hal ini disebabkan karena karyawan yang berumur lebih tua akan berpengalaman dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaannya, sementara karyawan yang lebih muda biasanya mempunyai harapan yang baik mengenai dunia kerjanya sehingga apabila terdapat kesenjangan dapat menyebabkan mereka tidak puas.
4. Tingkat Pekerjaan Karyawan yang memiliki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung merasa lebih puas dari pekerjaan ini lebih menunjukkan motivasi kerja yang lebih baik dan juga mempunyai penghasilan yang lebih baik dan sebaliknya.
5. Ukuran Organisasi Ukuran organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena besar kecilny organisasi berhubungan koordinasi, komunikasi dan partisipasi karyawan.

2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Ada beberapa indikator yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan menurut Fathoni (2020:130) diantaranya:

1. **Kepuasan Terhadap Pekerjaannya Sendiri**
Setiap jenis pekerjaan yang dilaksanakan oleh seorang karyawan tentunya akan menghasilkan motivasi dan prestasi kerja yang merupakan bagian dari kepuasan kerja karyawan. Seorang karyawan akan merasa puas akan pekerjaan yang dijalannya apabila memenuhi hal berikut:
 - a. Pekerjaan tersebut dianggap sebagai sesuatu yang penting dan memiliki manfaat
 - b. Karyawan menyadari betul tugas dan tanggung jawabnya atas hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan.
 - c. Karyawan mampu memastikan bahwa hasil kerjanya tersebut mampu mencapai nilai kepuasan.
2. **Kepuasan Terhadap Pemberian Gaji**
Kepuasan terhadap pemberian gaji ini tidak hanya mencakup nominal gaji yang didapatkan akan tetapi lebih kepada kepuasan seorang karyawan pada kebijakan administrasi penggajian, adanya berbagai macam tunjangan, serta kepuasan terhadap tingkat kenaikan gaji.
3. **Kepuasan Terhadap Promosi**
Promosi merupakan salah satu jenis penghargaan yang mampu memberikan kepuasan kerja pada karyawan. Promosi bisa dianggap sebagai bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan terhadap prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut.
4. **Kepuasan Terhadap Atasan**
Indikator lain yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kepuasan terhadap atasan. Kepuasan terhadap gaya kepemimpinan atasan ini ternyata memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Terdapat berbagai macam tipe gaya kepemimpinan atasan yang memengaruhi kepuasan kerja diantaranya atasan yang berorientasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan atasan yang menguatkan partisipasi karyawannya.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Martalina Zwita Ompusunggu (2024) Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jateng Cabang Utama). Berdasar atas hasil penelitian ditemukan bahwa pengembangan karir dan

kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir dan kompetensi juga berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lebih lanjut, kepuasan kerja juga berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir dan kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Febyolla Presilawati, Aida Fitri, Hilwa Putri Phonna (2024) pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai manajemen RSUD Teuku Umar Kabupaten Aceh Jaya.. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUD Teuku Umar Kabupaten Aceh Jaya baik secara simultan maupun simultan.

Febyolla Presilawati (2022) "Pengaruh Pelatihan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) Region 1 Aceh.". Hasil pengujian terbukti bahwa Pelatihan, dan Pengembangan Karir berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap Produktivitas Kerja di Bank Syariah Indonesia (BSI) Region 1 Aceh, dengan nilai $F_{hitung} 59,225 > \text{nilai } F_{tabel} 3,16$. Dan nilai $t_{hitung} \text{ Pelatihan } 4,340 > t_{tabel} 2,005$. Nilai $t_{hitung} \text{ Pengembangan Karir } 2,448 > t_{tabel} 2,005$. Berdasarkan hasil pembuktian hipotesis pertama diketahui bahwa pelatihan berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja.

Aditya Utama (2021) Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel

Intervening kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Dharmasraya Sumatera Barat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. (2) Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. (3) Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (4) Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (5) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (6) Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. (7) Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian Hanik Fitriani,. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Berorientasi Prestasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia Kc Tulungagung Sudirman, Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang berupa data yang dikumpulkan melalui pengisian kuesioner dan data sekunder

Joko Santoso (2021), Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah).. Penelitian ini dilatar belakangi Oleh adanya fenomena ada urunan sikap disiplin kerja yang pada umumnya adalah karyawan staf, sehingga penelitian inipun tertuju pada faktor Pengembangan Karir sebagai faktor yang berdampak pada kinerja karyawan.

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

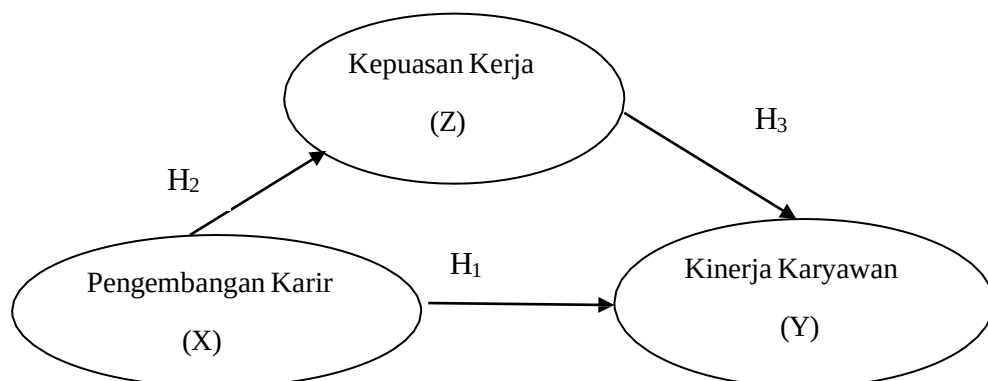
No	Nama dan Judul Penelitian	Metode Analisis	Persamaan Variabel	Perbedaan Variabel	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jateng Cabang Utama). Martalina Zwita Ompusunggu (2024)	Analisis deskriptif kuantitatif	• Kinerja Karyawan • Pengembangan Karir • Kepuasan Kerja	• kompetensi • Objek Penelitian • Waktu penelitian • Lokasi Penelitian	Berdasar atas hasil penelitian ditemukan bahwa pengembangan karir dan kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir dan kompetensi juga berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lebih lanjut, kepuasan kerja juga berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir dan kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
2	Pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai manajemen RSUD Teuku Umar Kabupaten Aceh Jaya) Febyolla Presilawati, Aida Fitri, Hilwa Putri Phonna (2024)	Analisis deskriptif kuantitatif	• Kinerja Karyawan • Kepuasan Kerja	• Kompetensi • Motivasi kerja • Waktu penelitian • Lokasi Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan RSUD Teuku Umar Kabupaten Aceh Jaya baik secara simultan maupun simultan.
3	Pengaruh Pelatihan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) Region 1 Aceh. Febyolla Presilawati (2022)	Analisis deskriptif kuantitatif	• Pengembangan Karir • Objek Penelitian	• Pelatihan • Produktivitas Kerja	Hasil pengujian terbukti bahwa Pelatihan, dan Pengembangan Karir berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap Produktivitas Kerja di Bank Syariah Indonesia (BSI) Region 1 Aceh, dengan nilai Fhitung 59,225 > nilai Ftabel 3,16. Dan nilai thitung Pelatihan 4,340 > ttabel 2,005. Nilai thitung

No	Nama dan Judul Penelitian	Metode Analisis	Persamaan Variabel	Perbedaan Variabel	Hasil Penelitian
					Pengembangan Karir 2,448 > ttabel 2,005. Berdasarkan hasil pembuktian hipotesis pertama diketahui bahwa pelatihan berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja
4	Pengaruh Pengembangan Karir Berorientasi Prestasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Syariah Indonesia Kc Tulungagung Sudirman, Hanik Fitriani,. (2021).	Analisis deskriptif kuantitatif	• Kinerja Karyawan • Pengembangan Karir • Kepuasan Kerja	• Prestasi • Motivasi • Disiplin Kerja • Objek Penelitian • Waktu penelitian • Lokasi Penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pengembangan Karir berorientasi prestasi tidak berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja, motivasi berpengaruh langsung terhadap disiplin kerja, Pengembangan Karir berorientasi prestasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, motivasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja sebagai variabel intervening tidak dapat memediasi pengaruh tidak langsung
5	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah) Joko Santoso (2021)	Analisis deskriptif kuantitatif	• Kinerja Karyawan • Pengembangan Karir • Kepuasan Kerja	• Disiplin Kerja • Objek Penelitian • Waktu penelitian • Lokasi Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan 'Pengembangan Karir' terhadap kinerja karyawan sebesar dengan koefisien determinasi Terdapat pengaruhi 'langsung dan signifikan Pengembangan Karir terhadap disiplin kerja sebesar 0,330 dengan koefisien determinasi 33,00 04/0. Terdapat pengaruhi langsung positif dan signifikan terhadap disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 0,

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting, kerangka pemikiran yang terbaik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Jadi, secara teoritis perlu dijelaskan hubungan variabel bebas (Independen) dengan variabel terikat (Dependen) yang dimediasi oleh Variabel Mediator. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Dikembangkan oleh peneliti berdasarkan Penelitian sebelumnya Joko Santoso (2021)

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih perlu diuji kebenarannya. Berdasarkan penelitian yang akan peneliti lakukan, maka peneliti merumuskan beberapa hipotesis sebagai berikut :

Maka dari uraian masalah yang ada, dapat dimunculkan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁ : Diduga pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.

H₂ : Diduga pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja di BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.

H₃ : Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.

H₄ : Diduga pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian ini berawal dari masalah yang bersifat kuantitatif dan membatasi permasalahan yang ada pada rumusan masalah. Rumusan masalah dinyatakan dalam kalimat pertanyaan, selanjutnya peneliti menggunakan teori untuk menjawabnya. Cresweel (2021:24) menyatakan bahwa, “pendekatan kuantitatif adalah pengukuran data kuantitatif dan statistik objektif melalui perhitungan ilmiah berasal dari sampel orang-orang atau penduduk yang diminta menjawab atas sejumlah pertanyaan tentang survei untuk menentukan frekuensi dan prosentase tanggapan mereka”.

3.1.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini untuk membuktikan pengujian antara variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk memperoleh data dan informasi dalam penulisan skripsi ini yaitu mengenai pengembangan karir terhadap kinerja Karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan secara langsung pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.

3.1.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian untuk menganalisis data-data secara kuantitatif, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan kemudian mengintegrasikan hasil analisis tersebut untuk memperoleh kesimpulan.

3.1.3 Horizon Waktu

Penelitian ini merupakan penelitian satu waktu (*one shoot study*) yaitu penelitian yang datanya dikumpulkan sekaligus dapat berupa data dari subjek penelitian dalam satu periode waktu. Waktu penelitian ini dimulai sejak Januari 2025 sampai dengan selesai.

Tabel 3.I
Proses Kegiatan Penelitian

No	NamaKegiatan	2025					
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun
1	Pengamatan dan Observasi						
2	Tahap Penyusunan Proposal						
3	Tahap Perijinan						
4	Tahap Pengumpulan Data						
5	Tahap Analisis Data						
6	Seminar Proposal						
7	Revisi hasil seminar						
8	Tahap Olah Data						
9	Analisa Data						
10	Ujian Komprehensif						

3.1.4 Unit Analisis

Data yang dikumpulkan secara individual digunakan untuk menghitung unit analisis pada tingkat regresi yang lebih besar. Karakteristik tingkat analisis yaitu bahwa tingkat yang lebih rendah termaksud dalam tingkat yang lebih tinggi. Sifat informasi yang dikumpulkan serta tingkat dimana data dijumlahkan untuk analisis, adalah integral dengan keputusan yang dibuat dalam memilih unit analisis. Berdasarkan unit observasi yang dijadikan unit analisis dari penelitian ini adalah individu kinerja yang terfokus pada Karyawan BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol yaitu sebanyak 91 Karyawan. (berdasarkan jumlah karyawan kelompok jabatan internal perusahaan pada akhir tahun 2024.

3.2.2 Sampel

Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 91 karyawan BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol dengan alasan karena penarikan sampel ini berpedoman pada pendapat Arikunto (2020:134) yang mengatakan jika populasi kurang dari 100 lebih baik semua diambil sebagai sampel sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi (sensus). Metode sensus dimana seluruh elemen populasi diselidiki satu per satu. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 91 karyawan Berikut daftar jumlah karyawan pada KCP Meulaboh Imam Bonjol.

Tabel 3.2
Jumlah Karyawan Pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol

No	Divisi Kerja	Jumlah
1	Bagian Layanan	
	Customer Service (CS)	4
	Teller	13
2	Bagian Pemasaran dan Distribusi :	
	Customer Marketing Lending	14
	Customer Funding (Dana)	6
	Customer Processing	8
	Customer SME (Small Medium Enterprises) / Pembiayaan	7
3	Bagian Umum :	
	Operasional / Angkat Kredit	15
	Collection / Penagihan	12
	Umum	12
Total		91

Sumber : Data Karyawan BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol (2025)

3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1 Sumber Data

Sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Data Primer

Guna memperkuat hasil penelitian ini maka penulis mengambil data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber asli yang berupa kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2021: 142).

Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Skala Likert digunakan untuk sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Dalam penelitian, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Kuesioner skala model likert 5 poin yang akan menghasilkan data interval, digunakan dalam penelitian ini merujuk pada lima alternatif jawaban sebagai berikut:

b. Data Sekunder

Penulis juga mengumpulkan data sekunder untuk membantu menunjang kualitas penelitian. Data sekunder yang penulis kumpulkan dari sejumlah buku- buku, jurnal-jurnal, dan sumber bacaan lain yang ada kaitannya dengan pembahasan skripsi ini.

3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan dua cara untuk mengumpulkan data yaitu:

a. Kuesioner

Pengumpulan data menggunakan metode ini adalah memberikan pernyataan-pernyataan tertulis yang berhubungan dengan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian.

b. Wawancara

Pengumpulan data menggunakan metode ini dilakukan dengan cara bertanya langsung kepada responden tentang pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian dan untuk memastikan bahwa jawaban yang diberikan responden adalah benar dan tidak dibuat-buat.

c. Skala Pengukuran

Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pernyataan dengan menggunakan skala Likert Sugiyono (2021:58). Tingkatan skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Skala Likert

No	Kriteri	Skor
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	1
2	Tidak Setuju(TS)	2
3	Kurang Setuju(KS)	3
4	Setuju(S)	4
5	Sangat Setuju (SS)	5

Sumber : Sugiono, (2022:65)

3.4 Definisi Operasional Variabel

Definisi Operasional Variabel adalah penjabaran atau penjelasan rinci mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam suatu penelitian agar dapat diukur secara nyata dan spesifik. Definisi ini menjelaskan bagaimana suatu variabel akan diobservasi, diukur, atau dihitung berdasarkan indikator-indikator tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti.

Operasional variabel diperlukan untuk menjelaskan pengertian masing-masing variabel yang akan diteliti besarnya indikator pengukur yang akan diperlukan. Untuk mendukung penelitian ini, berikut dijelaskan definisi operasional dari masing-masing variabel yang digunakan, yaitu:

Tabel 3.4
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item
1.	Kinerja Karyawan (Y)	kinerja berasal dari <i>job performance</i> atau <i>actual performance</i> (prestasi kerja atau kinerja sesungguhnya dari seorang karyawan), maka pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2021:67)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	1-5	Likert	A1-A5
2.	Pengembangan karir (X)	Pengembangan karir adalah suatu proses mengenai pengembangan karyawan yang dinamis dan membutuhkan penyesuaian untuk menghadapi era baru dengan harapan bahwa karir individu akan lebih baik dan bermanfaat bagi organisasi. Bungaran (2023)	1. Kebutuhan karir 2. Dukungan Instansi dalam bentuk moril 3. Perlakuan yang adil dalam berkarir 4. Informasi karir 5. Penempatan Pegawai pada pekerjaan yang tepat	1-5	Likert	B1-B5

No	Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item
3.	Kepuasan kerja (Z)	Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya Fathoni (2021: 128)	1. Kepuasan Terhadap Pekerjaannya Sendiri 2. Kepuasan Terhadap Pemberian Gaji 3. Kepuasan Terhadap Promosi 4. Kepuasan Terhadap Atasan	1-4	Likert	C1-C4

3.5 Teknik Analisis Data

Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini digunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan suatu metode yang digunakan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung dari suatu variabel yang dihipotesiskan sebagai penyebab terhadap variabel yang diperlakukan sebagai akibat. Koefisien jalur diperoleh dari koefisien regresi yang telah dibakukan atau disebut *Standardized coefficients*. Persamaan matematis untuk diagram jalur substruktur 1 adalah: $Y = \rho_{yx} X + e_1$

$$Y = \rho_{zx} X + \rho_{yz} Z + e_2$$

dimana:

Y = Kinerja Karyawan

Z = Kepuasan kerja

X = Pengembangan karir

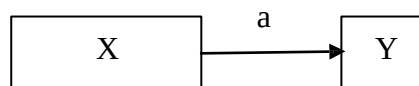
ρ = Koefisien jalur

e_1, e_2 = *Structural error*

Baron dan Kenny (2020) telah mendiskusikan 4 tahap untuk menetapkan pemediasian:

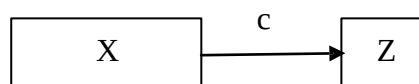
1. Langkah 1

Langkah pertama bertujuan untuk menunjukkan bahwa variabel Pengembangan karir dan Kinerja Karyawan berhubungan dengan variabel Pengembangan karir (X). Dengan menggunakan variabel intervening (Z) sebagai variabel kriteria (*criterion variable*) dalam persamaan regresi dan variabel independen (Y) sebagai variabel prediktor, maka selanjutnya dilakukan estimasi dan pengujian atas jalur a.



2. Langkah 2

Langkah kedua bertujuan untuk menunjukkan bahwa variabel independen yaitu Pengembangan karir (X) berhubungan dengan variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Dengan menggunakan Kepuasan kerja sebagai variabel kriteria (*criterion variable*) dalam persamaan regresi dan variabel independen sebagai prediktor, maka dilakukan estimasi dan pengujian jalur c. Langkah ini bertujuan untuk menetapkan bahwa ada pengaruh yang mungkin dimediasi. Diagram untuk langkah pertama adalah:

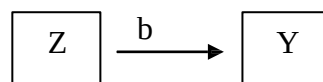


3. Langkah 3

Dengan menggunakan variabel Pengembangan karir sebagai variabel kriteria dalam persamaan regresi dan variabel Kepuasan kerja (Z) sebagai prediktor, maka dilakukan estimasi dan pengujian jalur b. Dalam konteks

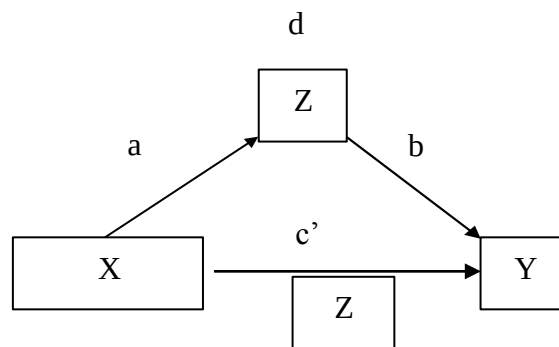
penelitian ini, langkah ketiga bertujuan menunjukkan bahwa Kepuasan kerja (Z) mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (Y). Tidak cukup hanya dengan menghubungkan Kepuasan kerja dengan Kinerja Karyawan (Y dan Z), baik Kepuasan kerja maupun Kinerja Karyawan (Y dan Z) harus berhubungan karena keduanya disebabkan oleh variabel Pengembangan karir. Variabel X tersebut harus dikontrol dalam menetapkan pengaruh Kepuasan kerja.

(Z) pada Kinerja Karyawan (Y). Diagramnya sebagai berikut:



4. Langkah 4

Untuk menetapkan bahwa Kepuasan kerja (Y) sepenuhnya memediasi hubungan Pengembangan karir dan Kinerja Karyawan, maka pengaruh Pengembangan karir pada Kinerja Karyawan (jalur c') harus nol. Pengaruh langkah ketiga dan keempat diestimasi dalam persamaan yang sama. Jika semua langkah dipenuhi, sedangkan data konsisten dengan hipotesis bahwa variabel Kepuasan kerja memediasi sepenuhnya hubungan Pengembangan karir dan Kinerja Karyawan, dan jika ketiga langkah pertama terpenuhi, tetapi langkah keempat tidak, maka hal ini merupakan indikasi adanya pemediasian parsial. Diagram untuk langkah keempat sebagai berikut:



3.6 Pengujian Data

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner yang di isi langsung oleh responden, oleh karena itu untuk mengukur handal atau tidaknya kuisioner digunakan analisis validitas dan reliabilitas.

3.6.1 Pengujian Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, (Imam Ghazali, 2021:52). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel dengan degree of freedom (df) = $n-2$ dengan alpha 0,05. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

3.6.2 Pengujian Reliabilitas

Reability instrument adalah tingkat konsistensi hasil yang dicapai oleh kuesioner, meskipun digunakan secara berulang-ulang. Pendekatan yang digunakan adlah dengan cara menghitung Cronbach Alpha masing-masing variabel yang terlibat. *Cronbach Alpha* menafsirkan korelasi antara skala yang semua skala variabel yang ada. Uji ini dimaksudkan untuk mewujudkan banyaknya variansi atau perbedaan yang di harapkan pada seperangkat pengukuran yang dilakukan secara

berulang-ulang terhadap suatu objek. Ukuran realibilitas dianggap handal berdasarkan *Cronbach Alpha* adalah sebesar 0,60 (Malhotra,2014). Jika derajat kehandalan data lebih besar dari koefisien alpha (α), maka hasil pengukuran dapat dipertimbangkan sebagai alat ukur dengan tingkat ketelitian dan konsistensi pemikiran yang baik. Pengukuran yang dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS (Statistical Product and Service Solution)*.

3.6.3 Pengujian Asumsi Klasik

Pada Penelitian ini, peneliti menggunakan uji asumsi klasik dengan beberapa uji yang terdiri dari; uji normalitas, multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas untuk mendeteksi apakah distribusi data variabel bebas dan terikat adalah normal. Suatu data memiliki variabel berdekatan yang dapat dilihat pada tampilan visual normal probability plot. Deteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan uji normalitas adalah (Santoso, 2021:214):

- a. Jika data menyebar disekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas menurut Ghozali (2021:91) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar

variabel independent. Bila ternyata dalam model regresi terdapat multikolinearitas, maka harus menghilangkan variabel independen yang mempunyai korelasi tinggi. Ghazali (2021:91) juga menambahkan jika korelasi antar variabel independent tinggi yaitu di atas 0,90 maka terdapat multikolinearitas. Jika nilai tolerance lebih kecil dari 10% dan nilai VIF lebih besar dari 10 berarti ada multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena gangguan varian yang berbeda antar observasi satu ke observasi lain. Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan mengamati grafik scatter plot pada output SPSS, dimana menurut Priyatno (2019:48) ketentuannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika titik-titiknya membentuk pola tertentu yang teratur maka diindikasikan terdapat masalah heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titiknya menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka diindikasikan tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

3.7 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan secara serentak dengan menggunakan uji F secara partial dengan menggunakan uji t (t-test) pada tingkat keyakinan (confident interval) 95% dengan uji t dan uji F.

3.7.1 Uji t (Parsial)

Sedangkan untuk menguji secara parsial (masing-masing) variabel digunakan uji-t pada tingkat keyakinan (Confidence Interval 95%) atau tingkat kesalahannya (alpha) α sebesar 5%, (Umar, 2014 : 34).

Adapun formulasi hipotesisnya adalah sebagai berikut:

$H_0 : b_i = 0$: Artinya seluruh variabel independen X_i secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel yang diteliti.

$H_0 : b_i \neq 0$: Artinya seluruh variabel independen X_i secara parsial berpengaruh terhadap variabel yang diteliti.

Kriteria untuk menerima dan menolak hipotesis nol (H_0) di atas adalah sebagai berikut:

Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada tingkat signifikansi = 5%, maka H_a diterima.

Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada tingkat signifikansi = 5%, maka H_0 diterima.

3.7.2 Uji F (Simultan)

Untuk menguji hasil regresi terhadap hipotesis secara keseluruhan dilakukan uji statistik F, pengujian ini dilakukan pada tingkat keyakinan 95 % ($\alpha = 5\%$) dengan perumusan hipotesis sebagai berikut, Priyatno, (2019) Adapun formulasi hipotesisnya adalah sebagai berikut:

$H_0 : R = 0$: Artinya seluruh variabel independen secara bersama- sama (simultan) tidak berpengaruh terhadap variabel yang diteliti.

$H_0 : R \neq 0$: Artinya seluruh variabel independen secara bersama- sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel yang diteliti.

Kriteria untuk menerima dan menolak hipotesis nol (H_0) di atas adalah sebagai berikut:

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_o

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka menerima H_o dan menolak H_a

3.8 Uji Sobel (Sobel Test)

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh uji sobel (sobel test). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Z) melalui variabel Intervening (Y), dimana pada penelitian ini adalah pengaruh mediasi Motivasi Belajar pada pengaruh Lingkungan Sekolah terhadap Prestasi Belajar.

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 \cdot s_b^2}$$

Keterangan :

S_a = standar error koefisien a

S_b = standar error koefisien b

b = koefisien variabel mediasi

a = koefisien variabel bebas

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$T = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Nilai t hitung dibandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung > nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Santoso , 2021).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Bank Syariah Indonesia (BSI)

Bank Syariah Indonesia (BSI) resmi berdiri pada 1 Februari 2021 sebagai hasil penggabungan tiga bank syariah milik Himpunan Bank Milik Negara (Himbara), yaitu Bank BRI Syariah, Bank Syariah Mandiri dan BNI Syariah.

Penggabungan ini dilakukan untuk memperkuat sektor perbankan syariah di Indonesia dan mewujudkan bank syariah nasional yang besar, modern, dan kompetitif baik di dalam negeri maupun di tingkat global. Proses merger ini diprakarsai oleh Kementerian BUMN bersama Otoritas Jasa Keuangan (OJK), dan menjadi salah satu bentuk komitmen pemerintah dalam mendorong pertumbuhan ekonomi syariah di Indonesia.

Setelah merger, BSI menjadi salah satu bank syariah terbesar di dunia dengan jutaan nasabah, ribuan jaringan kantor di seluruh Indonesia, serta layanan digital yang terus berkembang. BSI hadir dengan semangat "Melayani Sepenuh Hati sesuai Prinsip Syariah", dan fokus pada inovasi layanan keuangan berbasis syariah yang inklusif dan berkelanjutan.

4.1.2 Sejarah Singkat BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol, Aceh Barat

Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu (KCP) Meulaboh Imam Bonjol, yang berlokasi di Jalan Imam Bonjol, Meulaboh, Kabupaten Aceh Barat. resmi berdiri saat transformasi BRI Syariah, BSI Mandiri, dan BNI Syariah menjadi

Bank Syariah Indonesia (BSI) pada 1 Februari 2021. Sebagai bagian dari Himbara, cabang ini mulai melayani masyarakat Aceh Barat dengan produk syariah modern.

KCP Meulaboh Imam Bonjol memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi syariah di wilayah barat Aceh, khususnya dalam memberikan layanan keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah kepada masyarakat umum, pelaku usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM), serta instansi pemerintah dan swasta. Layanan yang ditawarkan mencakup pembiayaan syariah, simpanan syariah, pembukaan rekening, layanan mobile banking, hingga edukasi keuangan syariah kepada nasabah. Sebagai bagian dari lembaga keuangan syariah, BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol juga berkomitmen dalam mendorong literasi keuangan syariah serta menjaga kepuasan dan loyalitas nasabah melalui peningkatan kualitas layanan, inovasi digital, dan penguatan sumber daya manusia.

Dengan dukungan dari sistem operasional yang terintegrasi dan SDM profesional, KCP ini turut berkontribusi dalam pengembangan ekonomi daerah dan pemberdayaan masyarakat berbasis nilai-nilai syariah.

4.1.3 Visi – Misi BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol, Aceh Barat

Visi

Menjadi bank syariah terkemuka di Indonesia yang modern, inklusif, dan memberikan kontribusi nyata terhadap pembangunan ekonomi umat, khususnya masyarakat Aceh Barat, melalui layanan keuangan yang berbasis nilai-nilai syariah.

Misi

1. Memberikan layanan perbankan syariah yang mudah diakses, profesional, dan

sesuai dengan kebutuhan masyarakat Meulaboh dan sekitarnya.

2. Mendorong pertumbuhan ekonomi lokal melalui pembiayaan UMKM, sektor produktif, serta layanan simpanan berbasis syariah.
3. Menjadi mitra terpercaya masyarakat dalam transaksi keuangan yang halal, aman, dan sesuai prinsip syariah.
4. Mengembangkan inovasi digital dan layanan emas (gadai emas, cicilan emas, serta ATM emas) untuk meningkatkan inklusi keuangan syariah di wilayah Aceh Barat.
5. Menjalin kemitraan strategis dengan komunitas, media, dan institusi lokal untuk memperkuat literasi keuangan syariah dan pengembangan ekonomi umat.

4.1.4 Struktur Organisasi BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol, Aceh Barat

Struktur organisasi di BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol, Aceh Barat, dirancang untuk mendukung pelayanan optimal kepada nasabah dan memastikan operasional yang efisien serta sesuai prinsip syariah. Berikut susunan struktural utamanya:

Struktur Organisasi:

1. Branch Manager / Pimpinan Cabang Pembantu

Bertanggung jawab atas seluruh operasional cabang, termasuk pencapaian target bisnis, kepatuhan syariah, dan pelayanan nasabah.

2. Customer Service & Teller Unit

- Menangani layanan transaksi langsung dengan nasabah (setoran, penarikan, pembukaan rekening).

- Memberikan informasi produk dan edukasi layanan perbankan syariah.

3. Marketing & Financing Officer

- Melakukan promosi dan akuisisi nasabah.
- Menangani pembiayaan konsumen (KUR Syariah, pembiayaan emas, pembiayaan OTO).
- Membina hubungan dengan pelaku UMKM dan institusi lokal.

4. Operational Support (Back Office)

- Bertanggung jawab atas proses administrasi, pelaporan keuangan, dan kepatuhan internal.

5. Unit Pembiayaan Emas & ATM Emas

- Menyediakan layanan gadai dan cicilan emas, serta operasionalisasi ATM Emas BSI di cabang.

6. Security & Satpam

- Menjaga keamanan lingkungan kantor dan kenyamanan nasabah selama jam operasional.

4.2 Karakteristik Responden

Responden yang penulis jadikan sampel dalam penelitian memiliki karakteristik berdasarkan Jenis Kelamin, Status Pernikahan, Pendidikan, pendapatan dan masa kerja yang terlihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

No	Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
1	Jenis kelamin		
	a. Pria	35	38,5
	b. Wanita	56	61,5
	Jumlah	91	100%
2	Status Perkawinan		
	a. Menikah	62	68,1
	b. Belum Menikah	29	31,9
	Jumlah	91	100%
3.	Pendidikan Terakhir		
	a. SMA	10	11,0
	b. Diploma	17	18,7
	c. Sarjana	57	62,6
	d. Pasca Sarjana	7	7,7
	Jumlah	91	100%
4.	Pendapatan Rata-rata Perbulan		
	a. Rp. 3.100.000 – Rp. 4.500.000	30	33,0
	b. Rp. 4.600.000 - Rp. 5.000.000	40	44,0
	c. >Rp. 5.100.000	21	23,1
	Jumlah	91	100%
5	Masa Kerja		
	a. < 3 tahun	49	53,8
	b. 4-6 tahun	15	16,5
	c. 7-9 tahun	20	22,0
	d. > 10 tahun	7	7,7
	Total	91	100%

Sumber: Data diolah, 2025

Dari Tabel 4.1 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 35 responden atau 28,5% dan responden berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 56 responden atau 61,5%. Kemudian Karakteristik berdasarkan status perkawinan dapat dijelaskan yang sudah menikah adalah sebanyak 62 responden atau 68,1% dan yang sudah menikah sebanyak 29 responden atau 31,9%.

Karakteristik berdasarkan Pendidikan terakhir dapat dijelaskan yang berpendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 10 responden atau 11%, yang berpendidikan terakhir Diploma yaitu sebanyak 17 responden atau 18,7%, yang berpendidikan terakhir sarjana yaitu sebanyak 57 responden atau 62,6% dan yang berpendidikan pasca sarjana sebanyak 7 responden atau 7,7%.

Mengenai tingkat pendapatan responden dapat dijelaskan bahwa sebanyak 30 responden atau 33% dengan pendapatan perbulan sebesar Rp 3.100.000-Rp 4.500.000, sebanyak 40 responden atau 44% dengan pendapatan sebesar Rp 4.600.000-Rp 5.000.000 dan sebanyak 21 responden atau 23,1% dengan pendapatan di atas Rp 5.100.000.

Berdasarkan masa kerja karyawan dapat dijelaskan bahwa yaitu sebanyak 94 responden atau 53,8% dengan masa kerja di atas 10 tahun, sebanyak 15 responden atau 16,5% dengan masa kerja antara 4 sampai 6 tahun, sebanyak 20 responden atau 22% dengan masa kerja antara 7 sampai 9 tahun dan sebanyak 7 responden atau 7,7% dengan masa kerja dibawah 3 tahun.

4.3 Hasil Pengujian Data

4.3.1 Uji Validitas Instrumen

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara stastitik, yaitu dengan menggunakan uji *pearson product-moment coefficien of correlation* dengan bantuan SPSS version 22. Untuk mengetahui hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas

No pertanyaan		Variabel	Koefisien korelasi	Nilai kritis 5 % (N=91)	Ket
1	A1	Y	0,609	0,207	Valid
2	A2		0,770	0,207	Valid
3	A3		0,216	0,207	Valid
4	A4		0,552	0,207	Valid
5	A5		0,522	0,207	Valid
6	B1	X	0,625	0,207	Valid
7	B2		0,717	0,207	Valid
8	B3		0,720	0,207	Valid
9	B4		0,623	0,207	Valid
10	B5		0,479	0,207	Valid
11	C1	Z	0,693	0,207	Valid
12	C2		0,620	0,207	Valid
13	C3		0,566	0,207	Valid
14	C4		0,455	0,207	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Berdasarkan output komputer seluruh pernyataan dinyatakan valid karena memiliki tingkat signifikansi dibawah 5 % sedangkan jika dilakukan secara manual maka nilai korelasi yang diperoleh masing-masing pernyataan harus dibandingkan dengan nilai kritis korelasi *product moment* dimana hasilnya menunjukkan bahwa semua pernyataan mempunyai nilai korelasi diatas nilai kritis 5 % yaitu di atas 0,207, sehingga pernyataan-pernyataan tersebut adalah signifikan dan memiliki validitas kontras. Atau dalam bahasa statistik terdapat konsistensi (*internal consistence*) yang berarti pernyataan-pernyataan tersebut mengukur aspek yang sama. Ini berarti data yang diperoleh adalah valid dan dapat dipergunakan untuk penelitian.

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan semuanya valid, karena mempunyai koefisien korelasi di atas dari nilai kritis korelasi *product moment* yaitu sebesar 0,207 sehingga semua pertanyaan yang terkandung dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid untuk dilanjutkan penelitian yang lebih mendalam.

4.3.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Pengujian Reliabilitas dilakukan dengan internal consistency atau derajat ketepatan jawaban. Untuk pengujian ini digunakan *Statistical Packaged for Social Sciences* (SPSS). Setelah melakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui konsistensi hasil sebuah jawaban tentang tanggapan responden. Untuk melakukan pengujian reliabilitas penulis menggunakan program SPSS versi 22. Reliabilitas yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik, dan apabila lebih besar dari 0,6 dan mendekati angka 1 berarti reliabilitas instrumen adalah baik”.

Tabel 4.3
Uji Reliabilitas variabel penelitian (Alpha)

No	Variabel	Item Variabel	Nilai Alpha	Kehandalan
1.	Kinerja karyawan (Y)	5	0,835	Handal
2.	Pengembangan karir (X)	5	0,831	Handal
5.	Kepuasan kerja (Z)	4	0,816	Handal

Sumber : Data diolah 2025

Hasil uji Reliabilitas dapat dilihat dari nilai cronbach Alpha, nilai cronbach alfa reliabilitas yang baik adalah yang makin mendekati 1. “Reliabilitas yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan lebih dari 0,6 dapat diterima dan reliabilitas dengan cronbach alpha 0,8 atau di atasnya adalah baik”.

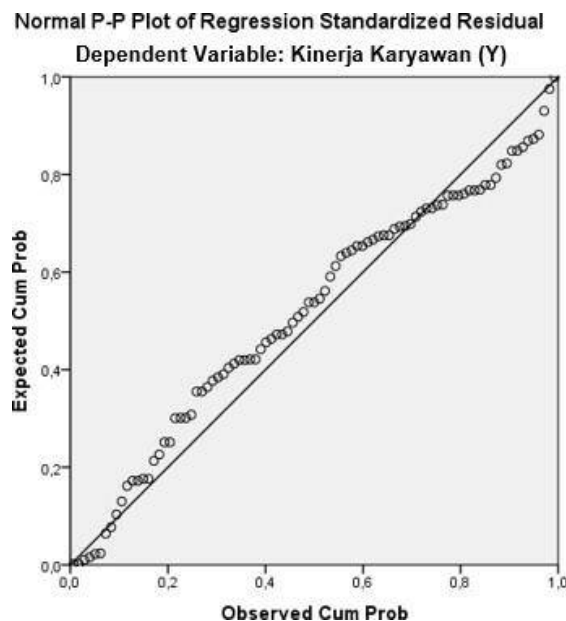
Dari hasil pengujian reliabilitas diatas dapat diketahui bahwa reliabilitas variabel keputusan pembelian berdasarkan pengujian reliabilitas dari instrumen, diketahui bahwa hasil pengujian variabel Kepuasan kerja, Pengembangan karir, Kinerja karyawan dalam reliabel karena melebihi dari 0,60.

4.3.3 Pengujian Asumsi Klasik

4.3.2.1 Uji Normalitas

Untuk pengujian normalitas data, dalam penelitian ini hanya akan dideteksi melalui Analisis Grafik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Data yang normal ditandai dengan sebaran titik-titik data diseperti garis diagonal. Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada Gambar 4.1 sebagai berikut:

Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas



Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Berdasarkan Gambar 4.1 tersebut dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan menunjukkan indikasi normal. Analisis dari grafik diatas terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. “Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, dan sebaliknya apabila data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi-asumsi normalitas”. Maka model regresi layak dipakai untuk memprediksi keputusan pembelian berdasarkan masukan variabel independen.

4.3.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka terdapat masalah multikolinearitas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk uji multikolinearitas pada penelitian ini adalah melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF). Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4.4:

Tabel 4.4
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	Toleransi	VIF	Keterangan
Pengembangan karir	0,813	1,230	Non Multikolinieritas
Kepuasan kerja	0,813	1,230	Non Multikolinieritas

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

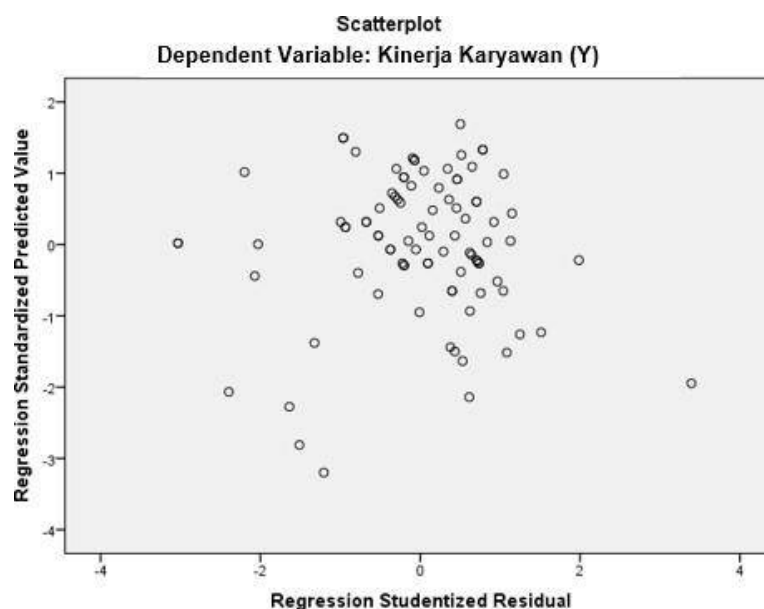
Berdasarkan Tabel 4.4 maka dapat menunjukkan bahwa tidak ada satu variable independen yang memiliki nilai Tolerance yang kurang dari 0,10 berarti

tidak ada korelasi antara variabel independen. Hasil perhitungan nilai Variance Inflation Factor (VIF) juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi pada penelitian ini.

4.3.2.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain.. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS dengan mengamati pola yang terdapat pada Scatterplot, dimana hasilnya dapat dilihat pada Gambar 4.2:

Gambar 4.2
Hasil Pengujian Heteroskedastisitas



Dari Gambar 4.2 uji heteroskedastisitas terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.4 Analisis Deskriptif

Penelitian ini mengamati dua variabel bebas (*independent variabel*) yaitu variabel Pengembangan karir (X) dan variabel Kinerja karyawan (Y), juga mengamati satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel Y, Kepuasan kerja (Z).

4.4.1 Variabel Kinerja Karyawan

Hasil penelitian tentang penjelasan responden terhadap variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan hasil kerja yang memuaskan	4	4,4	6	6,6	15	16,5	45	49,5	21	23,1	3,80
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang ditargetkan	7	7,7	4	4,4	17	18,7	47	51,6	16	17,6	3,60
3	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan	4	4,4	8	8,8	14	15,4	45	49,5	20	22,0	3,76
4	Saya mampu memprioritaskan pekerjaan penting	2	2,2	4	4,4	21	23,1	48	52,7	16	17,6	3,79

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
5	Saya dapat bekerja sendiri dalam menyelesaikan tugas.	9	9,9	8	8,8	29	31,9	35	38,5	10	11,0	3,32
Rerata												3,67

Sumber : Data diolah 2025

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas variabel kinerja karyawan bernilai rata-rata 3,67, artinya responden menyatakan kurang setuju terhadap variabel di atas. Pernyataannya yaitu Responden mampu menyelesaikan tugas dengan hasil kerja yang memuaskan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,80 artinya responden menyatakan setuju. Responden mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang ditargetkan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,67 artinya responden menyatakan setuju. Responden menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,76 artinya responden menyatakan setuju. Responden mampu memprioritaskan pekerjaan penting diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,79 artinya responden menyatakan setuju dan responden dapat bekerja sendiri dalam menyelesaikan tugas. diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,32 artinya responden menyatakan kurang setuju.

4.4.2 Variabel Pengembangan Karir

Hasil penelitian tentang Penjelasan responden mengenai pengembangan karir dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Kebutuhan karir dalam perusahaan sangat transparan dan terbuka	4	4,4	7	7,7	11	12,1	36	39,6	33	36,3	3,96
2	Perusahaan selalu memberi dukungan dalam bentuk moril kepada karyawan untuk mengisi jabatan yang Ada	3	3,3	11	12,1	14	14,4	43	47,3	20	22,0	3,73
3	Setiap karyawan diperlakukan dengan adil dan diberikan kesempatan yang sama dalam berkarir	2	2,2	6	6,6	23	25,3	38	41,8	22	24,2	3,79
4	Perusahaan memberikan informasi kepada Karyawan terkait kemungkinan jabatan yang dapat dicapai.	2	2,2	4	4,4	26	28,6	44	48,4	15	16,5	3,73
5	Perusahaan dalam menempatkan Karyawan sesuai keahlian yang dimiliki	1	1,1	3	3,3	21	23,1	41	45,1	25	27,5	3,95
Rerata												3,83

Sumber : Data diolah 2025

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas variabel pengembangan karir yang bernilai rata-rata 3,83 artinya responden menyatakan setuju terhadap variabel di atas. Pernyataannya yaitu Kebutuhan karir dalam perusahaan sangat transparan dan terbuka diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,96 artinya responden menyatakan setuju. Perusahaan selalu memberi dukungan dalam bentuk moril kepada Karyawan untuk mengisi jabatan yang ada diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,73 artinya responden menyatakan setuju. Setiap Karyawan diperlakukan dengan adil dan diberikan kesempatan yang sama dalam berkarir diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,79 artinya

responden menyatakan setuju. Perusahaan memberikan informasi kepada Karyawan terkait kemungkinan jabatan yang dapat dicapai diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,73 artinya responden menyatakan setuju dan perusahaan dalam menempatkan Karyawan sesuai keahlian yang dimiliki diperoleh nilai sebesar 3,95 artinya responden menyatakan setuju.

4.4.3 Variabel Kepuasan Kerja

Penjelasan responden tentang variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada

Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Penjelasan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

No	Item pertanyaan	Sgt Tdk Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Mean
		Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	Frk	%	
1	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya lakukan	3	3,3	8	8,8	19	20,9	35	38,5	26	28,6	3,80
2	Saya puas dengan sistem penggajian di tempat kerja	1	1,1	5	5,5	13	14,3	42	46,2	30	33,0	4,04
3	Saya tidak merasa keberatan untuk mencapai semua target yang di berikan oleh instansi	1	1,1	9	9,9	19	20,9	45	49,5	17	18,7	3,75
4	Atasan saya bersikap adil dalam mengambil keputusan	6	6,6	7	7,7	17	18,7	44	48,4	17	18,7	3,65
Rerata												3,81

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas variabel kepuasan kerja yang bernilai rata-rata 3,81 artinya responden menyatakan setuju terhadap variabel di atas. Pernyataannya yaitu Responden merasa senang dengan pekerjaan yang responden lakukan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,80 artinya responden menyatakan setuju. Responden puas

dengan sistem penggajian di tempat kerja diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,04 artinya responden menyatakan setuju. Responden tidak merasa keberatan untuk mencapai semua target yang di berikan oleh instansi diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,75 artinya responden menyatakan setuju dan atasan responden bersikap adil dalam mengambil keputusan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,65 artinya responden menyatakan setuju.

4.5 Pembahasan

Untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan karir Melalui mediasi Kinerja karyawan terhadap Kepuasan kerja, dilakukan analisis regresi untuk mengetahui hubungan linear antar variabel. Analisis regresi menggunakan 3 variabel yaitu pengembangan karir (X), kepuasan kerja (Z) dengan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel mediasi. Satu variabel akan mempengaruhi variabel lainnya sebagai jalur hubungan antar variabel. Pengaruh antar variabel dari output SPSS dapat dilihat pada beberapa tabel berikut:

Tabel 4.8
Hasil Analisis Regresi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	1,388	0,360		3,854	0,000
Pengembangan karir	0,596	0,092	0,565	6,452	0,000
Koefisien korelasi [R]	0,565				
R Square	0,319				
F Hitung	41,631				
Sig	0,000				

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat dibuat garis persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Y = \rho_{yx} X + e$$

$$Y = 0,565X$$

Persamaan di atas menjelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi beta pengaruh pengembangan karir sebesar = 0,565 menjelaskan setiap meningkatnya 1 (satu) unit skala likert pada pengembangan karir maka akan dapat meningkatkan pula kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol sebesar 0,565. Dengan demikian, jika pengembangan karir ditingkatkan maka kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol akan meningkat pula.
2. Koefisien korelasi $R = 0,565$ menjelaskan terdapat hubungan positif antara pengembangan karir (X) terhadap kinerja karyawan (Y) pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol dengan keeratan 65,6%. Hubungan tersebut tergolong kuat
3. Koefisien determinasi $R^2 = 0,319$ menjelaskan peran variabel pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja karyawan Pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol 31,9%, artinya terdapat nilai residu 68,1% dari variabel lainnya, dengan demikian masih banyak terdapat variabel lainnya yang ikut berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.

Tabel 4.9
Hasil Analisis Regresi Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kepuasan Kerja

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	2,235	,369	0,432	6,062	0,000
Pengembangan karir	0,432	,095		4,519	0,000
Koefisien korelasi [R]	0,432				
R Square	0,187				
F Hitung	20,426				
Sig	0,000				

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat dijelaskan persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Z = \rho_{zx} X + e$$

$$Z = 0,432X$$

Persamaan di atas menjelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi beta pengaruh Pengembangan karir sebesar = 0,432 menjelaskan setiap meningkatnya 1 (satu) unit skala likert pada pengembangan karir maka akan dapat meningkatkan pula Kepuasan kerja pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol sebesar 0,432. Dengan demikian, jika pengembangan karir ditingkatkan maka kepuasan kerja akan meningkat pula.
2. Koefisien korelasi $R = 0,432$ menjelaskan terdapat hubungan positif antara pengembangan karir (X) terhadap kepuasan kerja (Z) pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol dengan keeratan 43,2%. Hubungan tersebut tergolong cukup kuat.
3. Koefisien determinasi $R^2 = 0,187$ menjelaskan peran variabel pengembangan karir dalam meningkatkan kepuasan kerja Pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol

18,7%, artinya terdapat nilai residu 81,3% dari variabel lainnya relatif lebih tinggi, dengan demikian masih banyak terdapat variabel lainnya yang ikut berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.

Tabel 4.10
Hasil Analisis Regresi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	1,746	,394	0,465	4,427	0,004
Kepuasan kerja	0,497	,100		4,959	0,000
Koefisien korelasi [R]	0,465				
R Square	0,216				
F Hitung	24,593				
Sig	0,000				

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat jelaskan persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Y = \rho_{YZ} Z + e$$

$$Y = 0,465X$$

Persamaan di atas menjelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi beta pengaruh kepuasan kerja sebesar = 0,465 menjelaskan setiap meningkatnya 1 (satu) unit skala likert pada kepuasan kerja maka akan dapat meningkatkan pula kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol sebesar 0,465. Dengan demikian, jika kepuasan kerja ditingkatkan maka kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol akan meningkat pula.
2. Koefisien korelasi R = 0,465 menjelaskan terdapat hubungan positif antara

kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol dengan keeratan 46,5%. Hubungan tersebut tergolong cukup kuat.

3. Koefisien determinasi $R^2 = 0,216$ menjelaskan peran variabel kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan Pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol 21,6%, artinya terdapat nilai residu 78,4% dari variabel lainnya, dengan demikian masih banyak terdapat variabel lainnya yang ikut berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.

Tabel 4.11
Hasil Analisis Regresi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Item	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	0,738	0,411		1,797	0,076
Pengembangan karir (X)	0,472	0,098	0,447	4,798	0,000
Kepuasan kerja (Z)	0,290	0,099	0,272	2,922	0,004
Koefisien korelasi	0,616				
Adjusted R Square	0,365				
F Hitung	26,849				
Sig	0,000				

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat dijelaskan persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Z = \rho_{zx} X + \rho_{yz} Z + e$$

$$Z = 0,447X + 0,272Y$$

Persamaan diatas menjelaskan sebagai berikut :

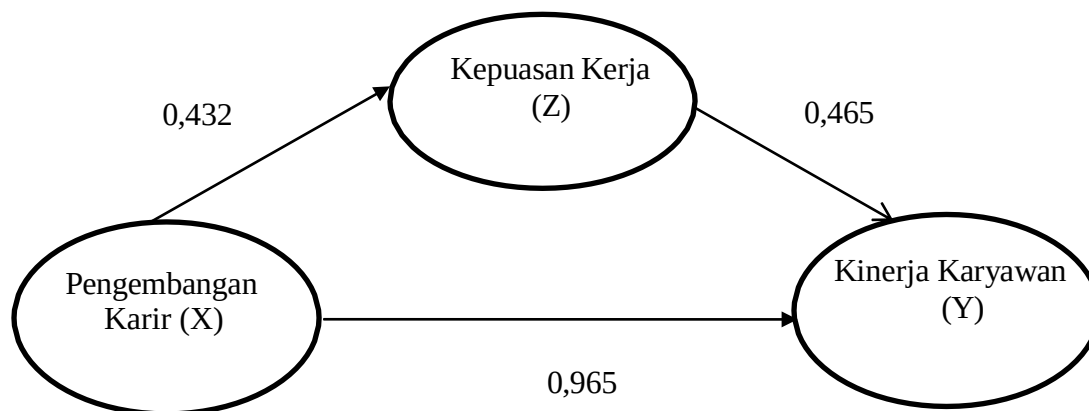
1. Koefisien Regresi beta pengaruh ftika kerja sebesar = 0,447 menjelaskan setiap meningkatnya 1 (satu) unit skala likert pada kinerja karyawan maka akan dapat

meningkatkan pula Kepuasan kerja pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol sebesar 0,447. Maka, dengan meningkatnya pengembangan karir akan meningkatkan pula kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.

2. Koefisien Regresi beta pengaruh kepuasan kerja sebesar $= 0,272$ menjelaskan setiap meningkatnya 1 (satu) unit skala likert pada kepuasan kerja maka akan dapat meningkatkan pula kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol sebesar 0,272. Maka, dengan meningkatnya kepuasan kerja akan meningkatkan pula kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.
3. Koefisien Korelasi $R = 0,616$ menjelaskan hubungan positif Pengembangan karir (X) dan Kinerja karyawan (Y) terhadap kepuasan kerja (Z) pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol, dengan keeratan hubungan 61,6%. Hubungan tersebut dinyatakan kuat.
4. Koefisien Determinasi ($\text{Adjusted } R^2$) $= 0,365$ Peran variabel pengembangan karir (X) bersama-sama dengan variabel kinerja karyawan (Y) dalam meningkatkan kepuasan kerja (Z) sebesar 36,5%. Sedangkan sisanya sebesar 63,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

Berdasarkan beberapa model persamaan regresi tersebut, maka dapat dibentuk diagram model persamaan jalur yang menjelaskan hubungan langsung maupun tidak langsung.

Gambar 4.3
Model Persamaan Jalur



Melalui model persamaan jalur tersebut maka akan menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung, yang dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Diagram Jalur

No	Pengaruh Antar variabel	Model	Beta
	Pengaruh langsung		
1	Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan	X-Y	0,565
2	Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja	X-Z	0,432
3	Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Z-Y	0,465
	Pengaruh tidak langsung		
4	Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	X-Y-Z	$(0,447 \times 0,272) = 0,121$

Tabel 4.12 menjelaskan bahwa Pengembangan karir memberikan pengaruh langsung dalam meningkatkan Kinerja karyawan, kemudian Pengembangan karir berpengaruh langsung terhadap peningkatan Kepuasan kerja selanjutnya Kinerja karyawan berpengaruh langsung terhadap meningkatnya kepuasan kerja.

4.6 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan model analisis regresi untuk mengetahui pengaruh antar variabel, meliputi (1) pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (2) pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja (3) pengaruh kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja dan (4) pengaruh pengembangan karir kinerja karyawan s melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Tabel 4.13
Pengujian Hipotesis

No	Pengaruh Antar variabel	Beta	Sig	Keterangan
1	Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan	0,565	0,000	Menolak Ho Menerima Ha
2	Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja	0,432	0,000	Menolak Ho Menerima Ha
3	Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan	0,465	0,000	Menolak Ho Menerima Ha
4	Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi	0,121	(0,000 x 0,004) 0,000	Menolak Ho Menerima Ha
5	Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi	0,121	0,000	Menolak Ho Menerima Ha

Berdasarkan pada Tabel 4.13, maka dapat dijelaskan bahwa:

1. Pengembangan karir berpengaruh kinerja karyawan dengan nilai beta 0,565 pada tingkat signifikan 0,000 atau $< 0,05$ dengan demikian Ha diterima dan menolak Ho.
2. Pengembangan karir berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja dengan nilai beta 0,432 pada tingkat signifikan 0,000 atau $< 0,05$ dengan demikian Ha diterima dan menolak Ho.

3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan kinerja karyawan dengan nilai beta 0,465 pada tingkat signifikan 0,000 atau $< 0,05$ dengan demikian H_a dapat diterima dan menolak H_o .
4. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol melalui kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi dengan nilai beta 0,000 dengan demikian H_a dapat diterima dan menolak H_o .

4.7 Uji Sobel (Sobel Test)

Menggunakan uji Sobel sebagai metoda statistik untuk secara formal mengukur mediasi dengan asumsi variabel dependen dan moderator merupakan variabel-variabel kontinyu. Uji Sobel ditujukan untuk menguji apakah variabel moderator berpengaruh seperti independen variabel kepada dependen variabel. Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel intervening. berikut adalah cara mendeteksi Pengaruh pengembangan karir dalam Memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan :

$$(a) \text{Kepuasan kerja} = a + a \text{ Kinerja Karyawan} + e_1$$

$$(b) \text{Pengembangan karir} = a + c \text{ Kinerja Karyawan} + b \text{ Kepuasan kerja} + e_2$$

Dari hasil output SPSS 16.0 di bawah ini untuk persamaan regresi yang pertama (1) di peroleh persamaan sebagai berikut:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.977	2.800		3.920	.000
Pengembangan karir	.640	.090	.582	7.092	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Kepuasan kerja = a + a Pengembangan karir + e₁ = 10.977 + 0.640 Pengembangan karir

Sedangkan untuk persamaan regresi yang kedua (2) di peroleh sebagai berikut :

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.576	3.385		2.534	.013
Pengembangan karir	.678	.125	.501	5.433	.000
Kepuasan kerja	.302	.114	.246	2.663	.009

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Kepuasan kerja = a + c Pengembangan karir + b Kepuasan kerja + e₂

= 8.576 + 0.678 Pengembangan karir + 0.302 Kepuasan kerja

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji dengan *Sobel test* sebagai berikut: Standar error dari koefisien *indirect effect* (Sab).

Sab =

$$\begin{aligned}
 &= \sqrt{b^2 Sa^2 + Sa^2 Sb^2} \\
 &= \sqrt{(0.302)^2 (0.125)^2 + (0.678)^2 (0.090)^2} \\
 &= \sqrt{0.007387524 + 0.0053231620 + 0.0001052676} \\
 &= 0.72441
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perkalian **ab** dapat digunakan untuk menghitung tstatistik pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab} = 3.18$$

Oleh karena $t_{hitung} = 3.18$ lebih besar dari t_{tabel} dengan tingkat signifikansi 0.05 yaitu sebesar 1.96, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0.19328 signifikan dan berarti **ada pengaruh mediasi** kepuasan kerja dalam memediasi hubungan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

4.8 Implikasi Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol melalui Kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi. Artinya penelitian ini sama dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian dari Martalina Zwita Ompusunggu (2024) Febyolla Presilawati, Aida Fitri, Hilwa Putri Phonna (2024) karena variabel yang diteliti sama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Implikasi dalam penelitian ini bahwa manajemen BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol perlu lebih fokus dalam merancang pengembangan karir yang terstruktur, seperti pelatihan, promosi jabatan, rotasi kerja, serta pemberian jalur karir yang jelas. Kepuasan kerja terbukti sebagai variabel yang memediasi hubungan antara pengembangan karir dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja melalui penghargaan, suasana kerja yang nyaman, dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dapat menjadi strategi efektif dalam meningkatkan kinerja. Temuan ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan efektivitas manajemen kinerja, terutama dalam merancang kebijakan pengembangan SDM berbasis kepuasan kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil olahan data dan analisis data maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol. Pengembangan karir yang baik, seperti adanya pelatihan, jenjang karir yang jelas, dan kesempatan promosi, mampu meningkatkan motivasi dan kompetensi karyawan dalam menjalankan tugasnya.
2. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol. Kepuasan kerja terbukti berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara pengembangan karir dan kinerja karyawan. Artinya, ketika pengembangan karir dilakukan secara optimal, hal tersebut tidak hanya berdampak langsung pada peningkatan kinerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya turut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara tidak langsung.
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.
4. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol melalui Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

pengembangan karir dan kepuasan kerja merupakan dua faktor penting yang saling mendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan perbankan syariah, khususnya di BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol.

5.1 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis maka saran kepada perusahaan maupun karyawan adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan pada BSI KCP Meulaboh Imam Bonjol untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti agar manajemen terus mendorong dan memfasilitasi pengembangan kompetensi individu karyawan. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan dan pembinaan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan bekerja secara mandiri serta menyelesaikan tugas sesuai target.
2. Perusahaan disarankan untuk terus memberikan dukungan moril kepada karyawan dalam rangka memotivasi mereka untuk mengisi jabatan yang tersedia di masa depan. Selain itu, perusahaan juga perlu secara terbuka menyampaikan informasi mengenai peluang jenjang karir dan posisi jabatan yang dapat dicapai oleh karyawan. Transparansi dalam penyampaian informasi karir serta dukungan moril yang konsisten dapat meningkatkan motivasi dan kesiapan karyawan dalam mengembangkan karirnya di dalam perusahaan.
3. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, disarankan agar atasan senantiasa bersikap adil dan objektif dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan tugas maupun penilaian kinerja. Sikap kepemimpinan yang adil dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan rasa kepercayaan

karyawan terhadap manajemen. Selain itu, instansi juga perlu memastikan bahwa target yang diberikan kepada karyawan bersifat realistis dan disertai dengan dukungan yang memadai, sehingga tetap termotivasi dalam mencapainya.

4. Untuk penelitian selanjutnya agar tidak hanya meneliti variabel Pengembangan karir, Kinerja Karyawan dan Kepuasan kerja, tapi juga meneliti variabel lainnya seperti pengalaman kerja, pengetahuan kerja, prestasi kerja dan loyalitas kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, U. (2021). *Pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Dharmasraya, Sumatera Barat*
- Anshori, M. (2023). *Manajemen produksi & operasi: Konsep dan kerangka dasar*. Surabaya: Citra Media.
- Arikunto, S. (2020). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (2020). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Bungaran. (2023). Pengaruh pengembangan karir dan pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Bekasi. *Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah Lemlit*, 2(2), xx–xx. (halaman tidak dicantumkan)
- Creswell, J. W. (2021). *Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran* (Terj.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Elviana, E., Hidayat, M., & Sjarlis, S. (2021). Pengaruh disiplin, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor sekretariat daerah Kabupaten Tojo Una-Una. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2(2), 220–234.
- Fathoni, A. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fauzi, A., Utami, A. R., Rahmaviani, L., Bonita, R., Pangestu, S., & Syahputra, P. A. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir: Pendidikan, pelatihan dan motivasi. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(3), 717–732. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i3.98>
- Fitriani, H. (2021). *Pengaruh pengembangan karir berorientasi prestasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Bank Syariah Indonesia KC Tulungagung Sudirman*
- Ghozali, I. (2021). *Metode penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Griffin, R. W. (2021). *Management* (13th ed.). Boston: Cengage Learning.

- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hanik, F. (2021). *Pengaruh pengembangan karir berorientasi prestasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening pada Bank Syariah Indonesia KC Tulungagung*
- Hartini. (2016). The effect of internal communication on employees' commitment to change in Malaysian large companies. *Business Management and Strategy*, 8(1), 77–96.
- Isyandi, B. (2020). *Manajemen sumber daya manusia dalam perspektif global*. Pekanbaru: UNRI Press.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martalina, Z. O. (2024). *Pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada karyawan Bank Jateng Cabang Utama)*
- Muhadi. (2021). *Analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap pengembangan karir dalam mempengaruhi kinerja karyawan (Studi pada karyawan administrasi Universitas Diponegoro)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Mulyadi, S. E., & M. M. (2022). *Manajemen sumber daya manusia (MSDM)*. Bogor: In Media.
- Prawirosentono, S. (2021). *Motivasi dan kinerja pegawai*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Presilawati, F. (2023). Pengaruh pelatihan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) Region 1 Aceh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh (JIMMA)*, 12(2), xx–xx.
- Presilawati, F., Fitri, A., & Phonna, H. P. (2024). Pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai manajemen RSUD Teuku Umar Kabupaten Aceh Jaya. *JSI: Jurnal Saudagar Indonesia*, November, xx–xx.
- Priyatno, D. (2019). *SPSS: Panduan mudah olah data bagi mahasiswa dan umum*. Yogyakarta: Andi.

- Rivai, V. (2023). *Manajemen sumber daya manusia* (Cet. ke-9). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Santoso, I., & Madiistriyatno, H. (2021). *Metodologi penelitian kuantitatif*. Yogyakarta: Indigo Media.
- Santoso, J. (2021). *Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening (Studi pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah)* (Skripsi tidak diterbitkan). Universitas (tidak disebutkan).
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Upadhyay. (2020). API recommendations for the management of typhoid fever. *Journal of the Association of Physicians of India*, 63, 77–96.
- Utama, A. (2021). *Pengaruh pengembangan karier dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Dharmasraya, Sumatera Barat* (Skripsi tidak diterbitkan). Universitas (tidak disebutkan).
- Wirawan, & Afani, I. N. (2022). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja dan motivasi karyawan pada CV Media Kreasi Bangsa, Batam. *Journal of Applied Business Administration*, 2(2), xx–xx.

Kuesioner Penelitian

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BANK SYARIAH INDONESIA KCP MEULABOH IMAM BONJOL

Kepada Yth : Bapak/Ibu/Sudara Responden

Dengan ini saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini dibuat dalam rangka penelitian ilmiah. Hanya kesimpulan keseluruhan hasil penelitian yang akan dianalisa. Kerahasiaan informasi akan sangat dijaga. Untuk itu kami sangat mengharapkan bantuan dari seluruh Bapak/Ibu untuk memberikan informasi yang benar. Atas kerja samanya kami sampaikan rasa terima kasih.

Identitas Responden

1. No. Kuesioner : (diisi oleh peneliti)
2. Jenis Kelamin : ☐ Pria ☐ Wanita
3. Status Perkawinan: ☐ Menikah ☐ Belum Menikah
4. Pendidikan : ☐ SMA ☐ Sarjana
☐ Diploma ☐ Pasca Sarjana
5. Pendapatan : ☐ Rp.3.100.000 -Rp. 4.500.000
☐ Rp.4.600.000 –Rp.5.000.000
☐ ≥Rp. 5.100.000
6. Masa Kerja : ☐ ≤ 3 Tahun ☐ 4-6 Tahun
☐ 7-9Tahun ☐ ≥ 10 Tahun

Mohon Bapak/Ibu memberikan tanda *check list* (✓) pada salah satu jawaban yang sesuai dengan pendapat anda dengan kategori jawaban SS = Sangat Setuju, KS = Kurang Setuju, TS = Tidak Setuju, S = Setuju STS = Sangat Tidak Setuju.

A. Kinerja Karyawan

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan hasil kerja yang memuaskan					
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang ditargetkan					
3	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan					
4	Saya mampu memprioritaskan pekerjaan penting					
5	Saya dapat bekerja sendiri dalam menyelesaikan tugas.					

B. Pengembangan Karir (X₁)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Kebutuhan karir dalam perusahaan sangat transparan dan terbuka					
2	Perusahaan selalu memberi dukungan dalam bentuk moril kepada Karyawan untuk mengisi jabatan yang ada					
3	Setiap Karyawan diperlakukan dengan adil dan diberikan kesempatan yang sama dalam berkarir					
4	Perusahaan memberikan informasi kepada Karyawan terkait kemungkinan jabatan yang dapat dicapai.					
5	Perusahaan dalam menempatkan Karyawan sesuai keahlian yang dimiliki					

D. Kepuasan Kerja (Z)

NO	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya lakukan					
2	Saya puas dengan sistem penggajian di tempat kerja					
3	Saya tidak merasa keberatan untuk mencapai semua target yang di berikan oleh instansi					
4	Atasan saya bersikap adil dalam mengambil keputusan					

Lampiran 2 Tabulasi Data Kuisioner

NO	KARAKTERISTIK					Pernyataan					Y	Pernyataan					X	Pernyataan				Z
	IR1	IR2	IR3	IR4	IR5	A1	A2	A3	A4	A5		B1	B2	B3	B4	B5		D1	D2	D3	D4	
1	1	1	3	3	3	4	3	4	4	3	3,60	5	5	5	3	4	4,40	4	5	4	2	3,80
2	1	1	3	3	4	4	4	4	4	2	3,60	2	4	4	2	2	2,80	1	4	4	2	3,00
3	2	1	3	4	1	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	4	4	2	2	3,20
4	2	1	1	2	2	4	4	4	4	3	3,80	4	4	4	4	4	4,00	4	3	4	4	3,80
5	1	1	3	2	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	3	3	4	3,60	4	4	4	4	4,00
6	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2,40	5	3	4	4	4	4,00	3	4	3	4	3,60
7	2	1	1	2	4	5	4	4	3	4	4,00	5	4	3	3	5	4,00	3	4	4	3	3,80
8	2	1	3	2	4	2	4	5	4	5	4,00	4	5	4	4	3	4,00	5	5	3	1	3,40
9	1	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3,40	5	5	2	4	5	4,20	4	4	3	4	3,80
10	2	2	3	4	4	3	2	4	4	3	3,20	5	3	4	4	4	4,00	2	2	2	2	2,00
11	2	1	3	2	2	5	4	5	5	5	4,80	5	5	4	4	4	4,40	5	5	4	4	4,60
12	2	1	1	4	4	3	4	4	4	3	3,60	4	4	4	3	3	3,60	3	4	4	4	3,80
13	2	2	3	4	4	4	4	4	5	3	4,00	5	5	4	4	5	4,60	4	4	4	4	4,20
14	2	1	2	3	4	4	5	4	4	4	4,20	5	5	5	4	4	4,60	4	4	5	5	4,60
15	2	1	1	2	4	4	5	4	5	4	4,40	4	4	4	4	4	4,00	4	5	5	4	4,60
16	2	2	3	4	3	4	4	3	5	3	3,80	5	4	5	5	5	4,80	5	5	4	5	4,80
17	1	1	3	3	3	5	2	2	5	2	3,20	3	2	2	2	5	2,80	2	4	4	2	2,80
18	1	1	2	4	4	5	5	5	4	3	4,40	4	4	4	5	4	4,20	5	3	3	4	3,80
19	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	4	4,60	4	4	3	4	4,00
20	2	2	3	2	3	3	1	1	3	1	1,80	5	3	3	3	3	3,40	5	5	3	5	4,60
21	1	2	3	3	4	5	1	1	3	1	2,20	5	1	3	1	1	2,20	3	3	5	5	4,20
22	2	1	2	3	2	5	5	5	5	4	4,80	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	1	4,20
23	1	1	1	3	4	5	5	5	5	4	4,80	5	5	5	5	5	5,00	5	5	4	5	4,80
24	1	2	3	3	2	2	4	2	3	4	3,00	2	4	1	3	2	2,40	2	3	1	3	2,60
25	2	1	2	2	4	2	4	4	2	3	3,00	4	4	3	2	4	3,40	3	4	2	3	3,40
26	1	1	3	3	3	4	4	5	4	4	4,20	4	4	4	4	5	4,20	5	4	5	4	4,60
27	1	1	3	3	4	3	3	4	4	4	3,40	4	4	4	4	4	4,00	3	4	4	4	3,80
28	1	1	3	4	3	5	5	5	4	3	4,40	5	4	4	4	4	4,20	5	5	5	4	4,80
29	2	1	1	3	2	3	3	4	3	3	3,20	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
30	1	1	3	3	1	4	4	4	4	1	3,40	3	2	3	4	4	3,20	5	5	5	3	4,40
31	2	2	2	3	4	4	4	4	3	1	3,20	1	1	1	4	4	2,20	4	5	3	4	4,00
32	1	1	1	2	4	3	4	4	4	4	3,80	5	5	4	4	5	4,60	4	3	4	3	3,60
33	2	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4,00	5	5	4	4	4,40
34	1	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3,60	4	3	3	3	3	3,20	3	4	4	4	3,80
35	2	2	3	4	4	4	4	5	4	3	4,00	4	4	4	3	3	3,60	3	4	4	4	3,80
36	1	1	3	2	2	4	4	3	3	3	3,40	4	4	4	4	3	3,80	4	4	4	3	3,80
37	2	1	1	4	2	1	1	2	2	1	1,40	1	1	3	3	3	2,20	2	2	2	1	1,80
38	2	2	3	2	4	1	1	2	3	1	1,60	3	3	3	3	3	3,00	1	1	2	1	1,40
39	2	1	2	4	4	1	1	2	1	2	1,40	1	2	2	1	3	1,80	1	2	2	2	1,80
40	2	1	1	4	3	1	1	1	1	2	1,20	1	2	2	3	5	2,60	2	5	3	1	2,40
41	2	2	3	4	3	4	4	4	4	5	4,20	5	5	5	3	3	4,20	5	5	5	5	5,00
42	1	1	3	2	3	4	4	4	4	5	4,20	4	4	4	4	4	4,00	5	4	4	4	4,20
43	1	1	2	3	4	4	3	3	5	3	3,60	3	3	3	5	5	3,80	5	5	3	3	4,00
44	1	1	4	4	4	4	5	3	3	1	3,20	5	4	4	3	5	4,20	4	4	3	3	3,80
45	2	2	3	2	3	4	4	3	4	4	3,80	4	4	4	4	5	4,20	4	4	4	5	4,40
46	2	2	3	3	4	4	4	3	5	2	3,60	4	3	5	4	3	3,80	4	3	4	5	3,80
47	2	1	2	3	4	5	4	4	3	5	4,20	5	5	5	5	5	5,00	4	4	4	4	4,00
48	1	1	3	3	4	5	5	5	4	4	4,60	5	5	5	5	5	5,00	4	3	4	4	3,80
49	1	2	3	3	2	4	3	4	3	3	3,40	3	3	3	4	5	3,60	5	5	3	3	3,80
50	2	1	2	3	4	4	3	4	4	4	3,80	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00

NO	KARAKTERISTIK					Pernyataan					Y	Pernyataan					X					Z
	IR1	IR2	IR3	IR4	IR5	A1	A2	A3	A4	A5		B1	B2	B3	B4	B5		D1	D2	D3	D4	
51	1	1	3	3	4	4	4	3	3	5	3,80	5	5	5	4	4	4,60	5	5	4	5	4,80
52	1	1	3	3	4	5	4	5	5	3	4,40	4	4	4	3	4	3,80	4	4	4	4	4,00
53	2	1	3	4	1	4	4	4	4	3	3,80	3	4	3	4	4	3,60	3	4	3	4	3,60
54	2	1	4	3	2	5	3	3	4	4	3,80	3	3	3	4	4	3,40	5	5	4	3	4,40
55	1	1	3	3	4	3	3	4	4	3	3,40	4	4	4	4	4	4,00	3	4	4	4	3,80
56	2	2	2	3	1	5	5	5	4	3	4,40	5	4	4	4	4	4,20	5	5	5	4	4,80
57	2	1	4	2	4	3	3	4	3	3	3,20	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4,00
58	2	1	3	3	3	4	4	4	4	1	3,40	3	2	3	4	4	3,20	5	5	5	3	4,40
59	1	2	3	2	4	3	1	1	3	1	1,80	5	3	3	3	3	3,40	5	5	3	5	4,60
60	2	2	3	4	4	5	4	4	3	4	4,00	5	3	3	3	3	3,40	3	3	5	5	4,20
61	2	1	3	2	2	5	5	5	5	4	4,80	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	1	4,20
62	2	1	4	3	2	3	4	4	4	3	3,60	4	4	4	3	3	3,60	3	4	4	4	3,80
63	2	2	3	3	2	4	4	4	5	3	4,00	5	5	4	4	5	4,60	4	4	4	4	4,20
64	2	1	2	2	4	4	5	4	4	4	4,20	5	5	5	4	4	4,60	4	4	5	5	4,60
65	2	1	4	2	2	4	5	4	5	4	4,40	4	4	4	4	4	4,00	4	5	5	4	4,60
66	2	2	3	4	3	4	4	3	5	3	3,80	5	4	5	5	5	4,80	5	5	4	5	4,80
67	1	1	3	2	4	4	3	3	4	4	3,60	4	3	3	3	3	3,20	3	4	4	4	3,80
68	1	1	2	3	4	4	4	5	4	3	4,00	4	4	4	3	3	3,60	3	4	4	4	3,80
69	1	1	4	4	4	4	4	3	3	3	3,40	4	4	4	4	3	3,80	4	4	4	3	3,80
70	2	2	3	3	4	4	5	4	2	3	3,60	4	4	3	3	3	3,40	2	3	2	4	3,00
71	2	2	3	3	4	2	3	2	4	4	3,00	4	3	4	5	5	4,20	2	2	3	4	2,60
72	2	1	2	2	4	3	3	3	3	2	2,80	4	5	5	5	5	4,80	4	4	4	4	4,00
73	1	1	4	3	4	5	5	5	5	4	4,80	3	2	2	3	3	2,60	3	3	2	3	2,60
74	1	2	3	2	2	4	3	3	4	2	3,20	3	2	3	3	4	3,00	3	3	2	3	2,80
75	2	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4,00	2	2	4	4	4	3,20	4	4	3	4	3,80
76	1	1	3	3	4	4	4	4	3	4	3,80	2	2	3	2	2	2,20	5	5	5	3	4,40
77	1	1	3	3	4	3	4	4	4	4	3,80	2	3	3	3	3	2,80	5	5	4	3	4,40
78	2	1	3	4	1	5	4	4	4	4	4,20	4	4	5	5	4	4,40	3	3	3	3	3,00
79	2	1	3	3	4	4	4	5	4	3	4,00	2	2	3	3	3	2,60	3	4	4	4	3,80
80	1	1	3	3	1	5	5	5	4	5	4,80	2	4	3	4	4	3,40	4	3	5	4	4,20
81	2	2	2	3	1	4	5	5	4	5	4,60	5	4	4	4	4	4,20	4	4	4	4	4,00
82	2	1	3	2	4	2	2	2	3	2	2,20	3	2	2	3	4	2,80	5	5	4	5	4,80
83	2	1	3	2	3	3	4	4	4	4	3,80	4	4	4	4	4	4,00	5	5	4	5	4,80
84	1	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4,00	5	4	4	4	4	4,20	2	2	3	2	2,40
85	2	2	3	4	4	2	3	4	4	4	3,40	4	4	4	4	5	4,20	4	4	4	4	3,80
86	2	1	3	2	4	4	4	4	3	4	3,80	4	4	5	4	5	4,40	4	4	4	4	4,00
87	2	1	3	2	4	4	4	4	4	5	4,20	4	4	5	4	5	4,40	3	4	4	4	4,00
88	2	2	3	2	2	4	4	5	3	5	4,20	5	5	5	3	4	4,40	4	4	3	4	3,80
89	2	1	2	2	4	5	4	5	5	4	4,60	4	5	5	5	5	4,80	4	4	4	5	4,40
90	2	1	3	2	4	5	4	5	4	4	4,40	5	5	5	4	4	4,60	4	5	3	5	4,40
91	2	2	3	4	3	5	3	4	4	4	4,00	5	4	5	5	4	4,60	4	5	5	4	4,40

Lampiran 3 Frequency Table identitas Responden

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Wanita	35	38,5	38,5	38,5
Pria	56	61,5	61,5	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Status Perkawinan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Menikah	62	68,1	68,1	68,1
Belum menikah	29	31,9	31,9	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Tingkat Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	10	11,0	11,0	11,0
Diploma	17	18,7	18,7	29,7
Sarjana	57	62,6	62,6	92,3
Pasca Sarjana	7	7,7	7,7	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Tingkat Pendapatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Rp 3.100.000 – Rp 4.500.000	30	33,0	33,0	33,0
Rp 4.600.000 – Rp 5.000.000	40	44,0	44,0	76,9
> Rp 5.100.000	21	23,1	23,1	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 3 tahun	49	53,8	53,8	53,8
4-6 tahun	15	16,5	16,5	70,3
7-9 tahun	20	22,0	22,0	92,3
> 10 tahun	7	7,7	7,7	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Lampiran 4 Frequency Table Kinerja Karyawan (Y)

Saya mampu menyelesaikan tugas dengan hasil kerja yang memuaskan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	4	4,4	4,4	4,4
TS	6	6,6	6,6	11,0
KS	15	16,5	16,5	27,5
S	45	49,5	49,5	76,9
SS	21	23,1	23,1	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang ditargetkan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	7	7,7	7,7	7,7
TS	4	4,4	4,4	12,1
KS	17	18,7	18,7	30,8
S	47	51,6	51,6	82,4
SS	16	17,6	17,6	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan
Responden berinteraksi baik dengan rekan kerja responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	4	4,4	4,4	4,4
TS	8	8,8	8,8	13,2
KS	14	15,4	15,4	28,6
S	45	49,5	49,5	78,0
SS	20	22,0	22,0	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Saya mampu memprioritaskan pekerjaan penting

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	2,2	2,2	2,2
TS	4	4,4	4,4	6,6
KS	21	23,1	23,1	29,7
S	48	52,7	52,7	82,4
SS	16	17,6	17,6	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Saya dapat bekerja sendiri dalam menyelesaikan tugas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	9	9,9	9,9	9,9
TS	8	8,8	8,8	18,7
KS	29	31,9	31,9	50,5
S	35	38,5	38,5	89,0
SS	10	11,0	11,0	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Lampiran 5 Frequency Table Pertukaran Pengembangan Karir (X)

Kebutuhan karir dalam perusahaan sangat transparan dan terbuka

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	4,4	4,4	4,4
	TS	7	7,7	7,7	12,1
	KS	11	12,1	12,1	24,2
	S	36	39,6	39,6	63,7
	SS	33	36,3	36,3	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Perusahaan selalu memberi dukungan dalam bentuk moril kepada Karyawan untuk mengisi jabatan yang ada

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	3,3	3,3	3,3
	TS	11	12,1	12,1	15,4
	KS	14	15,4	15,4	30,8
	S	43	47,3	47,3	78,0
	SS	20	22,0	22,0	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Setiap Karyawan diperlakukan dengan adil dan diberikan kesempatan yang sama dalam berkarir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2,2	2,2	2,2
	TS	6	6,6	6,6	8,8
	KS	23	25,3	25,3	34,1
	S	38	41,8	41,8	75,8
	SS	22	24,2	24,2	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Perusahaan memberikan informasi kepada Karyawan terkait kemungkinan jabatan yang dapat dicapai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2,2	2,2	2,2
	TS	4	4,4	4,4	6,6
	KS	26	28,6	28,6	35,2
	S	44	48,4	48,4	83,5
	SS	15	16,5	16,5	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Perusahaan dalam menempatkan Karyawan sesuai keahlian yang dimiliki

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,1	1,1	1,1
	TS	3	3,3	3,3	4,4
	KS	21	23,1	23,1	27,5
	S	41	45,1	45,1	72,5
	SS	25	27,5	27,5	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Lampiran 7 Validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan Lampiran 6 Frequency Table Kepuasan Kerja (Z)

Case Processing Summary

Saya merasa senang dengan pekerjaan yang saya lakukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	3,3	3,3	3,3
	TS	8	8,8	8,8	12,1
	KS	19	20,9	20,9	33,0
	S	35	38,5	38,5	71,4
	SS	26	28,6	28,6	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Saya puas dengan sistem penggajian di tempat kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,1	1,1	1,1
	TS	5	5,5	5,5	6,6
	KS	13	14,3	14,3	20,9
	S	42	46,2	46,2	67,0
	SS	30	33,0	33,0	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Saya tidak merasa keberatan untuk mencapai semua target yang di berikan oleh instansi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,1	1,1	1,1
	TS	9	9,9	9,9	11,0
	KS	19	20,9	20,9	31,9
	S	45	49,5	49,5	81,3
	SS	17	18,7	18,7	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Atasan saya bersikap adil dalam mengambil keputusan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	6,6	6,6	6,6
	TS	7	7,7	7,7	14,3
	KS	17	18,7	18,7	33,0
	S	44	48,4	48,4	81,3
	SS	17	18,7	18,7	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Lampiran 7 Validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	91	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	91	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,835	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
A1	3,80	1,013	91
A2	3,67	1,065	91
A3	3,76	1,036	91
A4	3,79	,863	91
A5	3,32	1,104	91

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	14,54	10,629	,604	,810
A2	14,67	9,468	,770	,761
A3	14,58	9,735	,748	,768
A4	14,55	11,650	,552	,823
A5	15,02	10,666	,522	,836

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
18,34	15,649	3,956	5

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	Between Items	14,866	4	3,716	7,180	,000
	Residual	186,334	360	,518		
	Total	201,200	364	,553		
	Total	482,888	454	1,064		

Grand Mean = 3,67

Lampiran 8 Validitas dan Reliabilitas Pengembangan Karir (X)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	91	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	91	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,831	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
B1	3,96	1,095	91
B2	3,73	1,044	91
B3	3,79	,961	91
B4	3,73	,870	91
B5	3,95	,861	91

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B1	15,19	8,798	,625	,801
B2	15,42	8,579	,717	,771
B3	15,35	8,986	,720	,771
B4	15,42	9,890	,623	,801
B5	15,20	10,627	,479	,835

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19,14	14,057	3,749	5

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People	Between Items	253,029	90	2,811	2,520	,041
	Residual	4,782	4	1,196		
	Total	170,818	360	,474		
	Total	175,600	364	,482		
Total		428,629	454	,944		

Grand Mean = 3,83

Lampiran 9 Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja (Z)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	91	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	91	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,816	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
C1	3,80	1,056	91
C2	4,04	,893	91
C3	3,75	,914	91
C4	3,65	1,079	91

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C1	15,55	8,384	,693	,753
C2	15,31	9,526	,620	,778
C3	15,60	9,686	,566	,792
C4	15,70	9,544	,455	,830

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19,35	13,742	3,707	4

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		247,349	90	2,748	7,057	,000
Within People	Between Items	14,251	4	3,563		
	Residual	181,749	360	,505		
	Total	196,000	364	,538		
Total		443,349	454	,977		

Grand Mean = 3,81

Lampiran 10 Persamaan 1

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengembangan Karir (X) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,565 ^a	,319	,311	,65671

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir (X)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17,954	1	17,954	41,631	,000 ^b
	Residual	38,383	89	,431		
	Total	56,338	90			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir (X)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,388	,360		3,854	,000
	Pengembangan Karir (X)	,596	,092	,565	6,452	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Lampiran 11 Persamaan 2

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengembangan Karir (X) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,432 ^a	,187	,178	,67237

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir (X)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,234	1	9,234	20,426	,000 ^b
	Residual	40,236	89	,452		
	Total	49,470	90			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir (X)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,235	,369		6,062	,000
	Pengembangan Karir (X)	,427	,095	,432	4,519	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

Lampiran 12 Persamaan 2

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja (Z) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,465 ^a	,216	,208	,70424

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Z)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,197	1	12,197	24,593	,000 ^b
	Residual	44,141	89	,496		
	Total	56,338	90			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Z)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,746	,394		4,427	,000
	Kepuasan Kerja (Z)	,497	,100	,465	4,959	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Lampiran 13 Persamaan 2

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja (Z), Pengembangan Karir (X) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,616 ^a	,379	,365	,63055

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

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21,349	2	10,675	26,849	,000 ^b
	Residual	34,988	88	,398		
	Total	56,338	90			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Z), Pengembangan Karir (X)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,738	,411		1,797	,076
	Pengembangan Karir (X)	,472	,098	,447	4,798	,000
	Kepuasan Kerja (Z)	,290	,099	,272	2,922	,004

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Descriptive Statistics

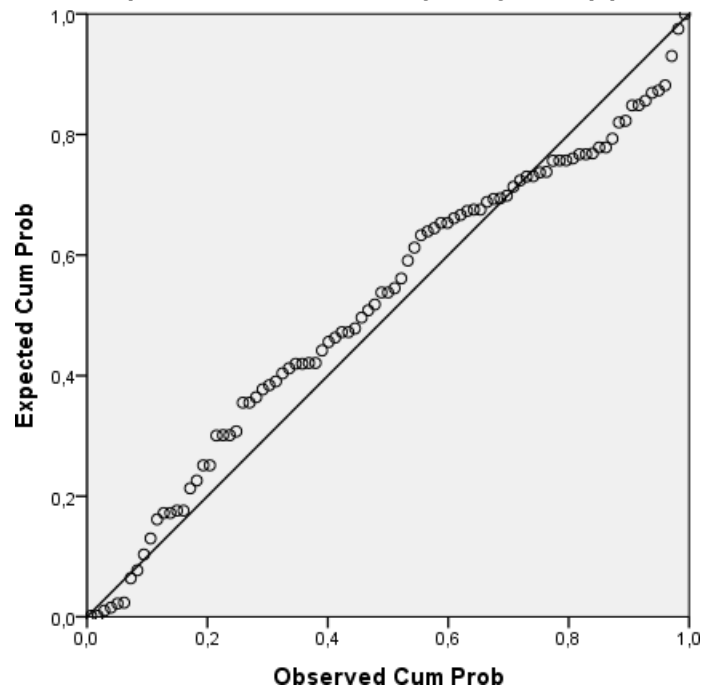
	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan (Y)	3,6681	,79118	91
Pengembangan Karir (X)	3,8286	,74986	91
Kepuasan Kerja (Z)	3,8703	,74139	91

Coefficients^a

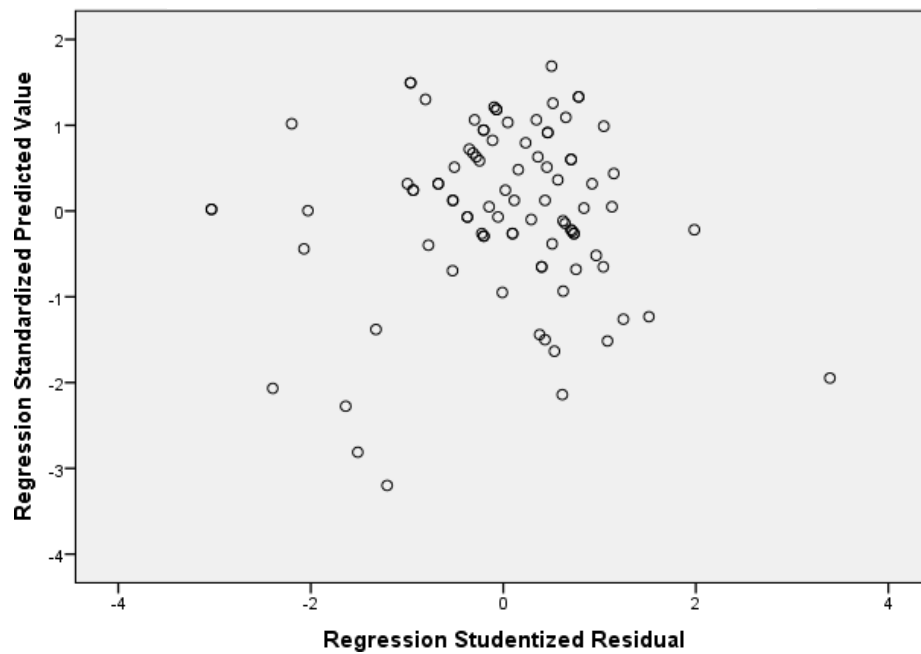
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pengembangan Karir (X)	,813	1,230
	Kepuasan Kerja (Z)	,813	1,230

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)



Scatterplot
Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)



Nilai-Nilai r Product Moment Pada Keyakinan 95%

n	Nilai r	n	Nilai r	n	Nilai r
3	0,997	27	0,381	55	0,266
4	0,950	28	0,374	60	0,254
5	0,878	29	0,367	65	0,244
6	0,811	30	0,361	70	0,235
7	0,754	31	0,355	75-79	0,227
8	0,707	32	0,349	80	0,220
9	0,666	33	0,344	85	0,213
10	0,632	34	0,339	91	0,207
11	0,602	35	0,334	95	0,202
12	0,576	36	0,329	100	0,194
13	0,553	37	0,325	125	0,176
14	0,532	38	0,320	150	0,159
15	0,514	39	0,316	175	0,148
16	0,497	40	0,312	200	0,138
17	0,482	41	0,308	300	0,113
18	0,468	42	0,304	400	0,098
19	0,456	43	0,301	500	0,088
20	0,444	44	0,297	600	0,080
21	0,433	45	0,294	700	0,074
22	0,423	46	0,291	800	0,070
23	0,413	47	0,288	900	0,065
24	0,404	48	0,284	1000	0,062
25	0,396	49	0,281		
26	0,388	50	0,279		

Note: n = Jumlah Sampel