

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI KASUS PADA HOTEL GRASIA SEMARANG)**

Oleh: Vendriana Lisdiani

Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro, Indonesia
Email: vendrianawillys25@gmail.com

Dosen Pembimbing:

Oleh: Drs. Ngatno, MM

Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro, Indonesia

ABSTRACT

Human resource is the most important factor in a creat the purpose of business administration. Grasia hotel confront high turnover. Many factors that affect them career development and job satisfaction.

This study intend to determine the effect of career development towards job satisfaction, career development towards work motivation, job satisfaction towards work motivation, and career development towards job satisfaction through work motivation, In this study the population are official employee of Grasia Hotel Semarang which is 80 samples. The type of this research is explanatory research with quantitative approach. The analysis technique used are correlation test, determination test, simple regression test, signification test, sobel test, mediation test using SPSS version 16 application.

The result of this research indicate that the career development has a significant effect towards job satisfaction, career development has significant effect towards work motivation, job satisfaction has effect towards work motivation, career development has effect towards job satisfaction through work motivation partial mediation. Each hypothesis test has a significant 0.00.

Based on this, researchers suggest that additonal and maximizing the work motivation by increasing the frequency employee morale by giving bonuses and reward. In addition, holding job training with mentor guidance.

Keywords : Career Development, Job Satisfaction, Motivation

Latar Belakang Permasalahan

Setiap perusahaan pada umumnya menginginkan keberhasilan dalam menjalankan usahanya. Oleh karena itu, suatu perusahaan tidak dapat bertahan tanpa adanya transaksi pembelian. Perusahaan harus dapat memasarkan barang atau jasa yang dihasilkan kepada konsumen agar perusahaan dapat terus bertahan dan bersaing dengan perusahaan lain.

Dalam suatu organisasi tentu terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai. Salah satu faktor yang mendukung dalam pencapaian tujuan adalah kepuasan kerja. Untuk mewujudkan tujuan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang handal dan berdedikasi. Hal tersebut dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal, secara otomatis sumber daya manusia akan meningkat dan akan merasakan adanya kepuasan kerja dengan sendirinya.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan karir. Dengan adanya pengembangan karir yang baik maka karyawan akan merasa termotivasi sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan adanya program pengembangan karir, dapat lebih meningkatkan dorongan atau motivasi kepada karyawan untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan. Hal ini terjadi dikarenakan bahwa motivasi seseorang akan timbul apabila pengembangan karir yang ada disebuah perusahaan sudah ada dan jelas untuk dapat dilaksanakan

Kepuasan kerja karyawan akan mendorong terwujudnya pengembangan karir melalui perencanaan karir dan manajemen karir. Perencanaan karir adalah proses melalui individu pegawai mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan karirnya. Perencanaan karir melibatkan pengidentifikasian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir dan penyusunan rencana-rencana untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen karir adalah proses melalui organisasi, menilai, menugaskan dan mengembangkan para pegawainya guna menyediakan sekumpulan orang-orang yang berbobot guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan di masa yang akan datang. Jadi agar pengembangan karir berjalan dengan baik, maka harus diciptakan keselarasan antara perencanaan karir yang dilakukan oleh pegawai dengan manajemen karir yang diterapkan oleh organisasi.

Secara teoritis disebutkan bahwa pengembangan karir pada dasarnya adalah peningkatan kinerja karyawan yang mencerminkan kemampuan organisasi dalam bekerja, artinya kinerja masing-masing karyawan di nilai dan di ukur dalam nilai dan criteria yang sudah ditentukan oleh organisasi. Pada suatu organisasi tentu terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai. Salah satu faktor yang mendukung dalam pencapaian tujuan tersebut adalah individu-individu dan adanya motivasi dalam organisasi itu sendiri. Maka sumber daya manusia di dalam organisasi perlu untuk dilakukan pengelolaan yang kemudian diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, jadi MSDM sifatnya lebih strategis bagi organisasi

Untuk mencapai tujuan, suatu organisasi tentu mengharapkan produktivitas dari karyawannya. Produktivitas kerja dipandang sebagai kemampuan karyawan untuk mencapai hasil yang diinginkan, dalam mencapai hasil yang diinginkan tentu dibutuhkan sikap kinerja yang positif dari karyawan. Untuk itu diharapkan bagi organisasi harus menyadari dan membuat sebuah system pengelolaan yang

memperhatikan factor-faktor yang berpengaruh terhadap sikap kinerja karyawan demi tercapainya tujuan organisasi itu sendiri.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis menyusun rumusan masalah sebagai berikut: (1) Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja? (2) apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja? (3) Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja? (4) Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan paparan latar belakang permasalahan diatas maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja (2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja. (3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja. (4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

Kerangka Teori

Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan puas dengan pekerjaan yang dijalankannya, apabila apa yang telah dikerjakannya sesuai dengan apa yang diharapkan, sesuai dengan tujuan ia bekerja (Anoraga, 2001). Menurut Robbins (2002:36) : kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Luthans (2006) menyatakan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Terdapat tiga dimensi yang diterima secara umum dalam kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan.

Motivasi Kerja

Menurut Siagian (2002), mendefinisikan motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya. tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan..

Pengembangan Karir

Sebelumnya perlu diketahui terlebih dahulu sebelum definisi dari karir itu sendiri. Menurut Anoraga (2001), karir dalam arti sempit (sebagai upaya mencari nafkah, mengembangkan profesi, dan meningkatkan kedudukan) karir dalam arti luas

(sebagai langkah maju sepanjang hidup atau mengukir kehidupan seseorang). Sedangkan menurut Handoko, karir adalah semua pekerjaan jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* yaitu penelitian yang bermaksud menyoroti hubungan variabel-variabel penelitian kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Sugiyono, 2006:10). Populasi dalam penelitian ini adalah konsumen RM Wajan Mas Kudus yang pada waktu penelitian tidak diketahui jumlah/tidak teridentifikasi jumlahnya, sehingga dalam pengambilan sampel mengacu pada teori Donald R. Cooper dan C. William Emory dalam bukunya yang berjudul Metodologi Penelitian Bisnis (1996:211). Formula dasar menentukan ukuran sampel pada pengambilan sampel probabilitas mengasumsikan bahwa populasi adalah tak terbatas. Jadi, jumlah sampel sebanyak 80 responden. Analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji korelasi, uji determinasi, uji regresi linier sederhana, regresi linier berganda, uji signifikansi (uji t dan uji f) dengan bantuan aplikasi SPSS 16.0.

Hasil Penelitian

Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja telah terbukti. Hal ini dibuktikan melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai t hitung 7,331 yang lebih besar dari t table sebesar 1,665 yang menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu 40,8 % artinya adalah variabel pengembangan karir dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja sehingga hipotesis pertama terdapat pengaruh positif antara pengembangan karir dengan kepuasan kerja yang dapat dikaitkan oleh teori Dessler (1997) yang mengemukakan bahwa pengembangan karir memberikan keuntungan yang jelas bagi pegawai yaitu berupa kepuasan kerja yang telah diperoleh dari hasil penelitian sebesar 40,8%.

Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja telah terbukti. Hal ini dibuktikan melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai t hitung 7,683 yang lebih besar dari t table sebesar 1,665 yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu 43,1 % artinya adalah variabel pengembangan karir dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja sebesar 43,1% sehingga hipotesis kedua terdapat pengaruh positif antara pengembangan karir dengan motivasi kerja yang dapat dikaitkan dengan teori Moekijat (1999) yang mengemukakan bahwa unsur pengembangan karir yang baik didukung oleh adanya motivasi kerja, sehingga karyawan akan lebih berpengalaman yang telah diperoleh dari hasil penelitian sebesar 43,1%.

Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja telah terbukti. Hal ini dibuktikan melalui penelitian dengan

hasil perhitungan nilai t hitung 7,304 yang lebih besar dari t table sebesar 1,665 yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu 40,6 % artinya adalah variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja sebesar 40,6% sehingga hipotesis ketiga terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja yang dapat dikaitkan dengan teori Gitosudarmo dan Mulyono (1999) yang mengemukakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong karyawan untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan individu dan tujuan bersama yang akan menimbulkan rasa kepuasan tersendiri yang telah diperoleh hasil dari penelitian sebesar 40,6%.

Hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja telah terbukti. Hal ini dibuktikan melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai t hitung 3,221 yang lebih besar dari t table sebesar 1,665 yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat menjadi variabel intervening antara variabel pengembangan karir dan variabel kepuasan kerja. Motivasi kerjatermasuk variabel intervening parsial atau sebagian antara variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, hal ini dibuktikan berdasarkan uji mediasi dimana signifikansi dari empat tahap regresi menunjukkan ke empat tahap semuanya signifikan maka disebut dengan variabel mediasi sebagian atau parsial. Sehingga hipotesis keempat terdapat pengaruh positif antara variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja yang dapat dikaitkan dengan teori menurut Nawawi (2005) yang mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah dorongan untuk maju dalam lingkungan organisasi. Dengan demikian juga merupakan motivasi untuk mewujudkan karir yang sukses maka akan membuat karyawan merasa puas dengan kinerjanya yang telah dibuktikan dimana empat tahap regresi semua variabel signifikan yang disebut dengan variabel mediasi atau parsial.

Berdasarkan keterangan tersebut, maka dapat diperoleh jawaban untuk rumusan masalah pada bab 1 yaitu :

- Terdapat pengaruh signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Hotel Grasia Semarang
- Terdapat pengaruh signifikan antara pengembangan karir terhadap motivasi kerja pada Hotel Grasia Semarang
- Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Hotel Grasia Semarang
- Terdapat pengaruh signifikan antara pengembangan karir (X) dengan variabel kepuasan kerja (Y) melalui Variabel Motivasi Kerja (M) pada Hotel Grasia Semarang

Jadi dapat disimpulkan berdasarkan analisa data di atas bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel interveing pada Hotel Grasia Semarang

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang sudah diolah terdapat pengaruh pada variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerjaterlah terbukti signifikan, dengan hasil perhitungan

nilai t hitung yang lebih besar dari t tabel yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Berdasarkan hasil analisis yang sudah diolah terdapat pengaruh pada variabel pengembangan karir juga memiliki pengaruh kepada variabel motivasi kerja dengan signifikansi dengan hasil perhitungan nilai t hitung yang lebih besar dari t table yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karir

Bedasarkan hasil analisis yang sudah diolah terdapat pengaruh pada variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja telah terbukti signifikansi .Hal ini dibuktikan melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai t hitung yang lebih besar dari t table yang menunjukkan bahwa kepuasan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kualitas jasa.

Berdasarkan hasil analisis menggunakan uji sobel dan uji mediasi terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan karyawan melalui motivasi kerja telah terbukti signifikansi. Hal ini dibuktikan melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai t hitung yang lebih besar dari t table yang menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat menjadi variabel intervening antara variabel pengembangan karir dan variabel kepuasan kerja. Motivasi kerja termasuk variabel intervening parsial atau sebagian antara variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, hal ini dibuktikan berdasarkan uji mediasi dimana signifikansi dari empat tahap regresi menunjukan ke empat tahap semuanya signifikan maka disebut dengan variabel mediasi sebagian atau parsial.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian variabel Pengembangan Karir, diketahui dari kategorisasi variabel tersebut dikatakan baik dengan presentase 62,5%. Walau dikatakan baik, namun sebanyak 41,25% masuk dalam kategori cukup baik. Dari 7 indikator terdapat 2 indikator yang nilainya dibawah rata-rata. Kekurangan dari variabel Pengembangan Karir dijadikan evaluasi seperti memperluas jaringan kerja, pelatihan kerja dalam meningkatkan hasil kinerja yang lebih baik. Maka dari itu 2 indikator tersebut dijadikan bahan evaluasi agar Pengembangan Karir karyawan dapat meningkat dan lebih baik lagi.

Berdasarkan hasil penelitian variabel Kepuasan kerja yaitu sebesar 43,75% dikatakan cukup tinggi. Masih ada kekurangan dan juga kelebihan dalam kategori kepuasan kerja, untuk itu perusahaan perlu memperbaiki segi mana yang menjadi kelemahan sebuah disiplin kerja yang perlu ditingkatkan.

Berdasarkan hasil penelitian variabel Motivasi kerja yaitu dengan presentase 42,5% dikategorikan cukup tinggi dan 40% dikategori tinggi, dikategori cukup tinggi dapat dilihat bahwa karyawan masih kurang termotivasi dalam adanya target yang akan dicapai, maka dari itu perusahaan harus memberikan penghargaan berupa pemberian reward dan bonus serta mengatur strategi agar kinerja karyawan dapat meningkat dan lebih maksimal.

Hasil penelitian ini juga dapat bermanfaat untuk karyawan dalam menjadi bahan referensi untuk melihat kepuasan kerja dari karyawan perusahaan yang sudah saya teliti agar karyawan atau responden dapat melihat sebgaiian penilaian perusahaan Hotel

Grasia apakah Hotel Grasia Semarang memiliki kualitas yang baik dalam pengembangan karir, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Daftar Pustaka

- Adam, I Indrawijaya. 2002. Perilaku Organisasi. Bandung :SinarBaru Algesindo.
- Agus Dwi Nugroho, Kunartinah, 2012, Analisa Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja Jurnal Bisnis dan Ekonomi, September 2012, Hal 153 – 169 Vol. 19, No. 2 ISSN: 1412-3126 153
- Anoraga, Panji, 2001, Psikologi Kerja, Penerbit PT. RinekaCipta, Jakarta
- Ashar, S Munandar.(2010). Perilaku organisasi. Jakarta: Universitas Indonesia
- Dr. Drs. Ngatno,MM.(2015)Metode Penelitian Bisnis. Universitas Diponegoro Semarang
- Carmeli, A. and A. Freund, 2004, “Work Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance: An Empirical Investigation”, International Journal of Organization Theory and Behavior, Fall, Vol 7 No 3
- Ekayadi, Septyaningsih. 2009. Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Rimbajati Citrakarya www.gunadarma.ac.id/library/graduate/economy/2009/artikel_11205542.pdf
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. Organisasi dan Motivasi. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Hasibuan, H. Malayu SP. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Penerbit: Bumi Aksara
- Indrawijaya, Adam Ibrahim. (2010). Teori, Perilaku, dan Budaya Organisasi. Bandung: Refika Aditama. Martin, et al, James G. 2005. Secrets of Management (Rahasia Manajemen Diterjemahkan Oleh Andreas Winardi,
- Mangkunegara, A. Anwar. 2005 edisi dua .Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. (2006). Perencanaan & Pengembangan Karir. Bandung. Penerbit: PT. Refika Aditama.
- Masrukhindan Waridin. 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 7, No. 2.

Mathis L dan. Jackson John H, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia, alih bahasa
Selemba Empat, Jakarta

Murwansyah, 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia edisi kedua. Bandung: Alfabeta

Robbins & Coulter. 2007. Manajemen. Jakarta :Indeks

Siagian, Sondang P. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Penerbit:
Bumi Aksara

Wiludjeng, Sri (2007) edisi kedua. Pengantar Manajemen, Yogyakarta: Graha Ilmu.

Winardi.J. (2007). Motivasi dan Pemasalahan. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada