

## ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Niastyna Simorangkir<sup>1\*</sup>, Alice Paulina Purba<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>STIE Professional Manajemen College Indonesia, Medan

e-mail: <sup>1\*</sup>astysimorangkir@gmail.com

**Abstract:** *This study was conducted at a company listed on the Indonesia Stock Exchange, aiming to determine and analyze the effects of Job Satisfaction and Career Development on Employee Performance. Adopting a quantitative research design with a causal-associative approach, this study involved a total population of 32 employees, all of whom were selected as respondents using a saturated sampling (census) technique. Primary data collection was carried out through structured questionnaires, supplemented by documentation studies. The statistical method employed to test the hypotheses was multiple linear regression analysis. The simultaneous analysis reveals that Job Satisfaction and Career Development collectively exert a positive and significant effect on the Employee Performance of PT. X. Conversely, the partial analysis indicates that only Career Development demonstrates a statistically positive and significant influence on work productivity. Furthermore, the Adjusted R Square value of 0.265 implies that the combination of satisfaction and career development explains 26.5% of the variance in employee performance. The remaining 73.5% is driven by other organizational variables omitted from this model, such as work commitment, employee motivation, and job achievements.*

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

**Abstrak:** Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan. Menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, studi ini menetapkan seluruh populasi pegawai yang berjumlah 32 orang sebagai sampel melalui teknik sampling jenuh (*sensus*). Pengumpulan data primer dilakukan menggunakan kuesioner terstruktur, didukung oleh studi dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. X. Namun, secara parsial, hanya variabel Pengembangan Karier yang terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap performa kerja pegawai. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,265 mengindikasikan bahwa kontribusi kepuasan dan pengembangan karier dalam menjelaskan variabilitas kinerja karyawan adalah sebesar 26,5%. Sementara itu, sisa persentase sebesar 73,5% dikondisikan oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti komitmen organisasi, motivasi kerja, dan prestasi kerja staf.

**Kata kunci:** Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Pengembangan Karier.

### PENDAHULUAN

Dinamika industri modern menuntut setiap korporasi untuk terus meningkatkan kapabilitas kompetitifnya guna mempertahankan stabilitas bisnis di

pasar global. Di dalam ekosistem perusahaan terbuka, salah satunya perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI), modal manusia (\*human capital\*) diakui sebagai pilar strategis utama yang menggerakkan roda

operasional. Sumber daya manusia yang berkualitas menjadi prioritas dan kebutuhan primer karena mereka adalah aset hidup sekaligus mitra strategis dalam mengembangkan usaha, bukan sekadar faktor produksi (Edison et al., 2017). Menyadari esensi tersebut, perusahaan wajib memberikan perhatian khusus pada pengelolaan talenta guna mengevaluasi performa atau kinerja karyawan. Kinerja sendiri merepresentasikan prestasi atau hasil kerja (\*output\*) secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam mengeksekusi tugas kedinasannya (Sastrohadiwiryono & Syuhada, 2019). Ketika kinerja karyawan berada pada level superior, organisasi akan dengan mudah merealisasikan tujuan strategisnya sekaligus menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh para pesaing.

Salah satu determinan psikologis yang secara konsisten menjadi sorotan manajemen dalam mempengaruhi fluktuasi kinerja adalah tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan cerminan sikap, emosional, dan penilaian individu terhadap pemenuhan harapan serta pengalaman kerja yang dialaminya (Afandi, 2016). Setiap individu dalam organisasi dipastikan membawa motif, harapan, dan kebutuhan yang berbeda ketika bekerja. Sejauh mana perusahaan mampu menyelaraskan iklim kerja dengan harapan tersebut akan menentukan level kenyamanan mereka. Karyawan yang merasa dihargai, difasilitasi dengan adil, dan dipenuhi hak-hak profesionalnya secara mandiri akan memusatkan atensinya untuk memberikan kontribusi terbaik bagi korporasi (Busro, 2018). Dampak kepuasan kerja ini tidak hanya berimbas pada stabilitas retensi pegawai, melainkan memicu lahirnya \*organizational citizenship behavior\* di mana staf secara sukarela melakukan hal-hal yang menguntungkan bagi kemajuan PT. X.

Di samping faktor kepuasan kerja, akselerasi kinerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh kebijakan pengelolaan

karier yang transparan dan prospektif. Implementasi program pengembangan karier yang terstruktur bertindak sebagai jaminan masa depan bagi karyawan di dalam organisasi (Kaswan, 2019). Pengembangan karier mencakup serangkaian kegiatan formal yang didesain perusahaan untuk meningkatkan kompetensi, kesiapan, dan nilai tawar karyawan demi menempati posisi atau promosi jabatan yang lebih tinggi di masa mendatang. Bagi individu, kejelasan jalur perencanaan karier akan menstimulasi motivasi intrinsik dan kesiapan diri untuk memanfaatkan peluang yang ada. Sementara bagi organisasi, komitmen terhadap pertumbuhan karier internal ini secara linier akan meningkatkan produktivitas agregat, mengurangi tingkat perputaran karyawan (\*turnover rate\*), dan memastikan ketersediaan kader pemimpin yang kompeten di masa depan (Sutrisno, 2018). Pengakuan dan penghargaan berupa kepastian karier inilah yang menstimulasi perilaku adaptif karyawan untuk bekerja melebihi standar minimum perusahaan.

Secara empiris, interaksi antara kepuasan kerja, pengembangan karier, dan kinerja karyawan masih menunjukkan variasi temuan dalam literatur manajemen sumber daya manusia. Adanya urgensi teoretis dan tuntutan praktis pada PT. X sebagai salah satu entitas bisnis yang beroperasi di bawah bursa efek memerlukan kejelasan empiris mengenai variabel mana yang memberikan kontribusi paling signifikan. Berdasarkan latar belakang fenomena tersebut, penelitian ini merumuskan masalah utama mengenai apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. X, apakah terdapat pengaruh pengembangan karier secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. X, serta apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karier secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. X. Selaras dengan itu, arah pengujian statistik dalam riset ini ditujukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja secara parsial,

pengembangan karier secara parsial, serta interaksi keduanya secara simultan terhadap efisiensi kinerja karyawan pada PT. X..

## METODE

Pendekatan yang diterapkan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan desain asosiatif kausal. Penggunaan metode ini bertujuan untuk menguji, memetakan, dan menganalisis kekuatan hubungan kausalitas serta signifikansi pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen di dalam model struktural yang dibangun. Pengumpulan data primer serta pengamatan lapangan dilaksanakan secara langsung pada objek penelitian, yaitu PT. X yang merupakan salah satu perusahaan go-public aktif yang terdaftar resmi di Bursa Efek Indonesia (BEI). Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan ketersediaan data, keterbukaan informasi emiten, serta urgensi pemecahan masalah yang berkaitan dengan performa modal manusia pada sektor korporasi tersebut. Seluruh rangkaian aktivitas riset, yang mencakup tahapan perizinan, survei pendahuluan, penyusunan instrumen kuesioner, pengumpulan data dari responden, hingga proses tabulasi dan pemrosesan akhir data statistik inferensial, dilakukan secara berkala dalam kurun waktu sembilan bulan, terhitung sejak bulan Juli 2025 sampai dengan bulan Maret 2026.

Populasi target dalam studi ini mencakup keseluruhan elemen pegawai atau sumber daya manusia yang aktif bekerja dan memiliki ikatan dinas resmi pada internal organisasi objek penelitian. Merujuk pada kaidah metodologi ilmiah, populasi dipahami sebagai keseluruhan subjek penelitian yang menempati wilayah generalisasi tertentu (Arikunto, 2016). Berdasarkan basis data kepegawaian resmi yang diperoleh dari internal emiten PT. X di Bursa Efek Indonesia, ukuran populasi yang memenuhi kriteria penelitian berjumlah

32 orang karyawan. Mengingat ukuran populasi yang diidentifikasi relatif kecil dan berada di bawah ambang batas sampel besar, maka peneliti memutuskan untuk menerapkan teknik sampling jenuh atau metode sensus. Sensus merupakan studi atau pendekatan penelitian yang melibatkan semua elemen yang ada dalam wilayah populasi tanpa ada yang terlewatkan (Arikunto, 2016). Penarikan sampel dengan metode sensus ini dinilai sangat representatif untuk mewakili gambaran populasi secara utuh dan meminimalkan potensi terjadinya kesalahan generalisasi (standard error) akibat keterbatasan data. Dengan demikian, ukuran sampel definitif yang digunakan dan dianalisis secara konsisten di dalam riset ini adalah sebanyak 32 orang karyawan PT. X.

Untuk memperoleh data yang valid, relevan, dan akurat dalam penyusunan laporan ilmiah ini, peneliti menggabungkan dua jenis sumber data utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data mentah yang dihimpun secara langsung dari sumber pertama atau subjek penelitian di lapangan tanpa melalui perantara. Pengumpulan data primer ini dieksekusi melalui teknik penyebaran kuesioner atau angket (questionnaire) terstruktur kepada 32 karyawan yang menjadi responden. Kuesioner ini dirancang menggunakan instrumen Skala Likert dengan rentang lima tingkat pilihan jawaban guna mengukur persepsi responden terhadap variabel Kepuasan Kerja ( $\$X_1\$$ ) dan Pengembangan Karier ( $\$X_2\$$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $\$Y\$$ ). Di sisi lain, data sekunder diperoleh peneliti melalui studi dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan catatan resmi, profil perusahaan, laporan kinerja tahunan emiten, serta regulasi internal yang relevan dengan objek riset pada Bursa Efek Indonesia. Selain itu, peneliti juga melakukan riset kepustakaan (library research) dengan menelaah buku teks, jurnal ilmiah terdahulu, dan literatur

akademik untuk memperkuat landasan teoretis model (Wiratna, 2015).

Prosedur pengolahan dan analisis data di dalam penelitian ini dieksekusi dengan bantuan perangkat lunak statistik IBM SPSS. Sebelum melangkah pada pengujian hipotesis, data primer yang terkumpul terlebih dahulu wajib lolos dari serangkaian uji kualitas instrumen (uji validitas dan uji reliabilitas) serta uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas) untuk memastikan model estimasi bebas dari bias statistik. Pengujian hipotesis utama dilakukan dengan menerapkan teknik analisis regresi linier berganda untuk memetakan arah dan besaran pengaruh linear dari variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) dan Pengembangan Karier ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) baik secara parsial (t-test) maupun secara simultan (F-test) pada taraf signifikansi lima persen ( $\alpha = 0,05$ ).n.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengujian Asumsi Klasik

Evaluasi kelayakan model regresi linier berganda di dalam penelitian ini diawali dengan serangkaian uji asumsi klasik guna memastikan parameter estimator bersifat Best Linear Unbiased Estimator (BLUE). Pengujian pertama adalah uji normalitas residual yang dieksekusi melalui tiga pendekatan, yaitu analisis grafik histogram, grafik Normal Probability Plot (P-P Plot), dan uji statistik non-parametrik One-Sample Kolmogorov-Smirnov. Berdasarkan pengamatan visual pada grafik histogram, sebaran data residual membentuk kurva lonceng yang cenderung simetris tanpa condong ke salah satu sisi ekstrem, yang mengindikasikan awal bahwa data berdistribusi normal. Konfirmasi tersebut dipertegas oleh tampilan grafik Normal P-P Plot, di mana titik-titik representasi data riil menyebar secara rapat mengelilingi garis diagonal serta polanya konsisten mengikuti arah garis linear tersebut.

Untuk menghindari bias interpretasi subjektif dari grafik visual, uji formal One-Sample Kolmogorov-Smirnov diterapkan dengan hasil yang disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1 Hasil Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov**

Unstandardized Residual	Nilai Parameter
N	32
Normal Parameters (Mean, Std. Deviation)	.0000000, 2.99287448
Most Extreme Differences (Absolute, Positive, Negative)	.123, .123, -.085
Test Statistic	.123
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>	<b>.200</b>

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2025

Merujuk pada output Tabel 1, nilai koefisien *Asymptotic Significance (2-tailed)* menunjukkan angka sebesar 0,200. Karena nilai probabilitas ini jauh lebih besar dari ambang batas signifikansi kualifikasi yang ditetapkan ( $0,200 > 0,05$ ), maka dapat ditarik kesimpulan statistik secara mutlak bahwa data residual di dalam model regresi ini terdistribusi secara normal.

Tahapan pengujian asumsi klasik berikutnya adalah uji multikolinieritas untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya korelasi linier yang sempurna antarvariabel independen di dalam model. Parameter yang dijadikan alat ukur dalam mendeteksi gejala ini adalah nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) yang diperoleh dari matriks koefisien. Model dinyatakan bebas dari gangguan multikolinieritas apabila nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF berada di bawah angka 10. Berdasarkan data empiris, variabel Kepuasan Kerja ( $X_1$ ) dan Pengembangan Karier ( $X_2$ ) secara konsisten menunjukkan nilai Tolerance sebesar 0,997, yang berarti angka tersebut berada di atas batas minimal ( $0,997 > 0,10$ ). Selaras dengan itu, perolehan nilai VIF untuk kedua variabel bebas tersebut adalah sebesar 1,003, yang nilainya

berada jauh di bawah ambang batas kritis ( $1,003 < 10$ ). Berdasarkan kedua indikator empiris tersebut, dapat disimpulkan

bahwa tidak terjadi korelasi antarvariabel bebas, sehingga model regresi terbebas dari masalah multikolinieritas.

**Tabel 2 Hasil Pengujian Multikolinieritas**

Model	Unstandar dized Coeffi cients (B)	Standar dized Coeffi cients ( $\beta$ )	t	Sig.	Collinearity Statistics: Tolerance	Collinearity Statistics: VIF
(Constant)	21.969		2.628	.014		
Kepuasan Kerja (X_1)	.422	.353	2.289	.030	<b>0.997</b>	<b>1.003</b>
Pengembangan Karier (X_2)	.344	.416	2.699	.011	<b>0.997</b>	<b>1.003</b>

*Dependent Variable:* Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2025

Pengujian asumsi klasik yang ketiga adalah uji heteroskedastisitas untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pengujian ini dilakukan secara komplementer menggunakan metode grafik Scatterplot, pengujian korelasi Spearman's Rho, dan uji Glejser. Pada visualisasi grafik Scatterplot, sebaran titik-titik data tidak membentuk suatu pola geometris tertentu yang teratur (seperti bergelombang, menyempit, atau

melebar), melainkan menyebar secara acak dan merata baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Pengujian diperkuat secara matematis melalui uji Glejser dengan meregresikan nilai absolut residual sebagai variabel dependen.

Hasil estimasi menunjukkan nilai signifikansi untuk variabel Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,968 dan variabel Pengembangan Karier sebesar 0,192. Karena nilai probabilitas dari kedua variabel independen tersebut berada di atas level lima persen ( $> 0,05$ ), maka model dipastikan bersih dari gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas melalui Korelasi Spearman's Rho**

Variabel Independen	Korelasi dengan Unstan dardized Residual	Signifikansi (2-tailed)	Keterangan
Kepuasan Kerja (X_1)	.134	0.463	Tidak Gejala Heteroskedastisitas ( $>0,05$ )
Pengembangan Karier (X_2)	.032	0.862	Tidak Gejala Heteroskedastisitas ( $>0,05$ )

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2025

Terakhir, pengujian linearitas dan autokorelasi dilakukan untuk melihat kelayakan struktural model jangka panjang. Berdasarkan hasil uji linearitas pada tabel ANOVA, hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan menghasilkan nilai signifikansi Deviation from Linearity sebesar 0,343 ( $> 0,05$ ), sedangkan hubungan antara Pengembangan Karier dengan Kinerja Karyawan menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,356 ( $> 0,05$ ), sehingga kedua pola hubungan bersifat linear. Sementara

itu, pengujian autokorelasi menggunakan uji Run Test menunjukkan nilai Asymptotic Significance (2-tailed) sebesar 0,379. Mengingat nilai signifikansi tersebut lebih besar dari taraf signifikansi nyata ( $0,379 > 0,05$ ), maka hasil ini mengonfirmasi secara valid bahwa tidak terdapat masalah autokorelasi antar-residual di dalam model regresi ini, sehingga model memenuhi syarat untuk dianalisis pada tahapan selanjutnya.

**Tabel 4 Ringkasan Hasil Uji Linearitas (ANOVA Table)**

Hubungan Variabel	Indikator ANOVA	F	Sig.
Kinerja Karyawan (Y) → Kepuasan Kerja (X <sub>1</sub> )	Deviation from Linearity	1.202	<b>0.343</b>
Kinerja Karyawan (Y) → Pengembangan Karier (X <sub>2</sub> )	Deviation from Linearity	1.181	<b>0.356</b>

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2025

**Analisis Regresi Linier Berganda dan Pengujian Hipotesis**

Setelah keseluruhan syarat uji asumsi klasik terpenuhi, langkah selanjutnya adalah melakukan estimasi parameter model melalui analisis regresi linier berganda guna mengetahui arah dan besaran pengaruh Kepuasan Kerja (X<sub>1</sub>) dan Pengembangan Karier (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada X Ringkasan hasil pemrosesan data statistik inferensial disajikan pada Tabel 6.

**Tabel 5 Hasil Estimasi Regresi Linier Berganda dan Uji Parsial (t-Test)**

Model	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
(Constant)	21.969	8.361		2.628	.014
Kepuasan Kerja (X <sub>1</sub> )	.422	.184	.353	2.289	.030
Pengembangan Karier (X <sub>2</sub> )	.344	.127	.416	2.699	.011

*Dependent Variable:* Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2025

Berdasarkan output coefficients pada Tabel 2 di atas, maka formulasi persamaan struktural regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat disusun sebagai berikut:

$$Y = 21,969 + 0,422X_1 + 0,344X_2 + e$$

Interpretasi terhadap model persamaan tersebut menjelaskan bahwa nilai konstanta (a) adalah sebesar 21,969, yang bermakna jika variabel Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karier diasumsikan bernilai nol, maka nilai dasar Kinerja Karyawan pada X adalah sebesar 21,969 satuan. Koefisien regresi untuk variabel Kepuasan Kerja (b<sub>1</sub>) menunjukkan nilai positif sebesar 0,422. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap terjadi peningkatan satu unit pada variabel Kepuasan Kerja, maka level Kinerja Karyawan diprediksi akan mengalami kenaikan sebesar 0,422 unit dengan asumsi variabel lainnya konstan. Selanjutnya, koefisien regresi untuk variabel Pengembangan Karier (b<sub>2</sub>) juga

bernilai positif sebesar 0,344. Angka ini merepresentasikan bahwa setiap penambahan satu unit pada kebijakan Pengembangan Karier karyawan akan mendorong peningkatan Kinerja Karyawan sebesar 0,344 unit, ceteris paribus.

Pengujian hipotesis secara parsial dieksekusi menggunakan uji-t dengan membandingkan nilai t<sub>hitung</sub> terhadap t<sub>tabel</sub> pada derajat kebebasan df = 32 - 3 = 29, yang menghasilkan nilai batas t<sub>tabel</sub> sebesar 2,045. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 2,289, yang nilainya terbukti lebih besar dari t<sub>tabel</sub> (2,289 > 2,045). Keberartian pengaruh ini diperkuat oleh nilai signifikansi yang berada di bawah nilai alpha kritis (0,030 < 0,05), sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Temuan ini membuktikan secara empiris bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan X secara parsial. Sementara itu, hasil pengujian hipotesis

kedua untuk variabel Pengembangan Karier menghasilkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,699, yang juga bernilai lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,699 > 2,045$ ) dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,011 < 0,05$ . Dengan demikian, keputusan statistis menyatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang mengonfirmasi bahwa pengembangan karier secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan X.

Selanjutnya, untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel dependen, diterapkan pengujian uji-F melalui tabel ANOVA. Batas nilai kriteria pengujian diperoleh berdasarkan nilai  $df_1 = 3 - 1 = 2$  dan  $df_2 = 32 - 3 = 29$ , yang menghasilkan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,33. Hasil pengujian simultan ini secara rinci dipaparkan pada Tabel 7.

**Tabel 6 Hasil Pengujian secara Simultan (Uji-F)**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	126.199	2	63.099	<b>6.590</b>	<b>.004</b>
Residual	277.676	29	9.575		
Total	403.875	31			

*Predictors:* (Constant), Pengembangan Karier, Kepuasan Kerja

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 7, nilai  $F_{hitung}$  yang dihasilkan dari model empiris adalah sebesar 6,590. Melalui perbandingan nilai, ditemukan bahwa  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $6,590 > 3,33$ ), serta didukung oleh tingkat probabilitas signifikansi sebesar 0,004 yang berada jauh di bawah nilai alpha kritis ( $0,004 < 0,05$ ). Hasil pengujian simultan ini memberikan keputusan metodologis bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Kesimpulan ilmiah dari pengujian ini menyatakan bahwa variabel Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karier secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan X.

Untuk mengukur seberapa besar proporsi atau persentase variasi dari variabel Kinerja Karyawan yang mampu dijelaskan oleh kombinasi variabel Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karier di dalam model, dilakukan analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ). Ringkasan nilai kekuatan estimasi model ini disajikan pada Tabel 8.

**Pada Tabel 7 Hasil Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.559	.312	.265
			3.094

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2025

Berdasarkan output dari Tabel 4, diperoleh nilai *Adjusted R Square* (koefisien determinasi yang telah disesuaikan) sebesar 0,265. Angka statistik ini menunjukkan makna bahwa kemampuan variabel independen yang terdiri dari Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karier dalam menjelaskan variabilitas tingkat Kinerja Karyawan pada PT. Tinggi Raja Medan adalah sebesar 26,5 persen. Sementara itu, sisa persentase yang dominan yaitu sebesar 73,5 persen (hasil dari 100% dikurangi 26,5%) dikondisikan oleh kontribusi variabel-variabel operasional lainnya yang berada di luar model penelitian ini, seperti komitmen organisasi, motivasi kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, maupun gaya kepemimpinan.

## Pembahasan

Penemuan empiris di dalam studi ini memberikan potret teoretis dan praktis yang berharga mengenai dinamika pengelolaan modal manusia pada lingkungan korporasi aktif di bawah naungan Bursa Efek Indonesia. Melalui kaca mata analisis parsial, pembuktian bahwa kepuasan kerja memiliki andil nyata dalam membentuk performa karyawan menegaskan bahwa aspek emosional manusia tidak dapat dipisahkan dari target produktivitas perusahaan.

Ketika manajemen PT. Tinggi Raja Medan mampu menghadirkan ruang kerja yang menghargai kontribusi individu, memberikan kompensasi yang adil, serta membangun relasi interaktif yang sehat, karyawan tidak lagi memandang pekerjaan sebagai beban mekanis belaka. Sebaliknya, kenyamanan psikologis ini mentransformasikan rutinitas kerja menjadi ruang aktualisasi diri yang menyenangkan. Rasa dihargai inilah yang memicu munculnya dedikasi tulus dari dalam diri pegawai, di mana mereka secara sukarela menginvestasikan energi, waktu, dan fokus terbaiknya untuk menghasilkan *output* kerja yang melampaui standar minimal organisasi (Sujarweni, 2019). Manusia pada hakikatnya akan merespons perlakuan baik lingkungan organisasinya dengan komitmen perilaku yang positif pula. Sinergi emosional antara kebahagiaan individu dan tuntutan profesional inilah yang pada akhirnya mengondisikan lonjakan kualitas pelayanan maupun efisiensi operasional korporasi secara berkelanjutan (Bahri, 2018).

Di sisi lain, variabel pengembangan karier muncul sebagai determinan utama yang secara substansial megelevasi kinerja pegawai dengan daya dorong statistik yang bahkan lebih kuat di lapangan. Temuan ini mengindikasikan sebuah pesan humanis yang mendalam bahwa karyawan tidak hanya hidup untuk kepuasan hari ini, melainkan juga menaruh harapan besar pada kepastian masa depan mereka. Kebijakan PT. Tinggi Raja Medan dalam menyusun jalur promosi yang transparan, memberikan kesempatan pelatihan berkala, serta membuka ruang tumbuh bagi talenta lokal bertindak sebagai jangkar motivasi yang sangat kuat. Karyawan yang melihat adanya masa depan yang cerah di dalam organisasi akan merasa aman secara profesional, sehingga kecemasan akan stagnasi karier dapat dieliminasi (Wibowo, 2019). Pengakuan organisasi terhadap potensi masa depan pegawai ini berhasil mengonversi motivasi ekstrinsik menjadi dorongan intrinsik yang kuat.

Ketika seorang profesional menyadari bahwa pertumbuhan kapasitas dirinya difasilitasi dengan baik oleh institusi tempatnya bernaung, secara otomatis akan lahir rasa kepemilikan yang tinggi terhadap visi besar korporasi (Hardjana, 2019). Mereka tidak lagi bekerja secara terpaksa di bawah bayang-bayang instruksi, melainkan bergerak aktif karena merasa tumbuh bersama perusahaan.

Ketika kedua elemen ini diintegrasikan secara simultan, hasil pengujian membuktikan adanya kekuatan prediktif yang solid dalam menjelaskan variabilitas kinerja karyawan. Keselarasan ini mengirimkan pesan penting bagi jajaran manajemen bahwa untuk membangun sistem operasional yang tangguh, perusahaan wajib menerapkan strategi manajemen talenta yang seimbang. Kepuasan kerja dan pengembangan karier merupakan dua sisi mata uang yang saling melengkapi dalam ekosistem industri modern.

Pemenuhan kepuasan psikologis jangka pendek melalui lingkungan kerja yang suportif harus ditopang oleh arsitektur pengembangan karier jangka panjang yang menjanjikan (Asri, 2019). Ketidakseimbangan pada salah satu aspek dipastikan akan pincang, sebab kepuasan tanpa adanya prospek karier yang jelas hanya akan melahirkan kenyamanan yang pasif tanpa lompatan kreativitas. Sebaliknya, jalur karier yang menjanjikan namun mengabaikan kepuasan harian karyawan justru memicu tingkat stres kerja yang tinggi. Oleh karena itu, keberhasilan PT. Tinggi Raja Medan dalam mengombinasikan pemenuhan kebutuhan emosional harian dan kepastian masa depan staf terbukti menjadi formula terbaik untuk menciptakan kapabilitas internal yang unggul, adaptif, serta kompetitif dalam menghadapi gejolak persaingan pasar yang kian dinamis (Purwanto, 2019).

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan ilmiah yang substantif mengenai tata kelola sumber daya manusia pada PT. Tinggi Raja Medan. Kesimpulan pertama menunjukkan bahwa secara parsial, variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Temuan empiris ini divalidasi oleh nilai  $t_{hitung}$  yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  serta tingkat signifikansi yang berada di bawah ambang batas kritis lima persen. Hal ini membuktikan bahwa kenyamanan emosional, pemenuhan ekspektasi kerja, keadilan kompensasi, dan hubungan interpersonal yang harmonis di dalam lingkungan internal organisasi berkontribusi secara nyata dalam memicu gairah produktivitas, serta mengelevasi kualitas maupun kuantitas hasil kerja pegawai di lapangan.

Kesimpulan kedua mengonfirmasi bahwa secara parsial, variabel Pengembangan Karier juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan X, bahkan dengan daya dorong statistik yang lebih kuat dibandingkan variabel kepuasan kerja. Hal ini memberikan penegasan teoretis bahwa kepastian masa depan profesional melalui program pelatihan yang terstruktur, kejelasan jalur promosi, dan keterbukaan peluang tumbuh di dalam korporasi bertindak sebagai instrumen motivator intrinsik yang sangat efektif. Karyawan yang melihat adanya prospek pertumbuhan kapasitas diri yang difasilitasi dengan baik oleh institusi secara otomatis akan merespons melalui peningkatan dedikasi, tanggung jawab, dan pencapaian target operasional secara optimal.

Kesimpulan ketiga dan terakhir menegaskan bahwa secara simultan atau bersama-sama, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Tinggi Raja Medan. Sinergi kedua prediktor ini divalidasi oleh hasil uji-F di mana nilai  $F_{hitung}$  melampaui nilai

batas  $F_{tabel}$  dengan tingkat probabilitas signifikansi yang sangat meyakinkan. Melalui analisis koefisien determinasi, kombinasi dari pemenuhan aspek kepuasan psikologis jangka pendek dan kepastian arsitektur karier jangka panjang ini mampu menjelaskan variabilitas performa kerja staf sebesar 26,5 persen. Sementara itu, sisa persentase dominan sebesar 73,5 persen dikondisikan oleh kontribusi variabel-variabel luar lainnya yang tidak diidentifikasi dalam model penelitian ini, seperti motivasi kerja, komitmen organisasi, budaya perusahaan, maupun gaya kepemimpinan manajerial..

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*. Deepublish.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Asri, M. (2019). Analisis Sistem Manajemen Talenta dan Retensi Karyawan dalam Mengelevasi Produktivitas Perusahaan Terbuka. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 16(2), 112
- Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 45–58.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Alfabeta.
- Hardjana, A. (2019). Pengembangan Karier Berbasis Kompetensi: Paradigma Baru Pengelolaan Modal Manusia di Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(3), 201–214.
- Hikmawati, F. (2017). *Metodologi Penelitian*. Rajawali Pers.
- Kaswan. (2019). *Pengembangan Karir: Dari Teori ke Praktik untuk*

- Membantu Individu dan Organisasi*. Alfabeta.
- Pella, D. A. (2020). *Talent Management: Mengembangkan SDM untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif*. Gramedia Pustaka Utama.
- Puri, A. (2015). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Hotel. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 3(2), 110–123.
- Purwanto, A. (2019). Model Integrasi Kepuasan Kerja dan Kepastian Karier Jangka Panjang dalam Dinamika Industri Modern. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(4), 310–325.
- Risman, A. (2018). Komunikasi Dua Arah sebagai Katalisator Efektivitas Kerja Karyawan Sektor Jasa. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 178–190.
- Sastrohadiwiryo, B. S., & Syuhada, A. H. (2019). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2019). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja: Suatu Tinjauan dari Aspek Ergonomi atau Kaitan Antara Manusia dengan Lingkungan Kerjanya*. Mandar Maju.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2018). *Metodologi Penelitian: Bisnis & Ekonomi*. Pustaka Baru Press.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Praktik Organisasi*. Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke-10). Prenadamedia Group.
- Tobing, L. (2019). Menguji Kembali Hubungan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai: Sebuah Studi Gap. *Jurnal Riset Manajemen*, 6(2), 89–102.
- Wibowo. (2019). *Manajemen Kinerja* (Edisi Kelima). Rajawali Pers.
- Wiratna, V. S. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Statistik*. Pustaka Baru Press.
- Zainal, V. R., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Edisi ke-3). Rajawali Pers.