



**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI,
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Telkom Akses Cikarang)**

Disusun Oleh

**Radita Ramadini
014201705024**

**Skripsi dipersembahkan untuk
Fakultas Bisnis Universitas Presiden
Sebagai Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen**

April 2022

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi kehadirat Allah SWT, karena atas berkat dan rahmatNya saya dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul **Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Telkom Akses, Cikarang)**. Skripsi ini guna untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana (S1) pada Program Sarjana Fakultas Bisnis, Jurusan Manajemen, Universitas Presiden.

Selama proses penyusunan skripsi ini penulis sangat berterimakasih yang sebesar-besarnya atas doa, dukungan yang tiada henti, bantuan dari berbagai pihak, dan pada kesempatan kali ini saya mengucapkan terimakasih kepada :

1. Orang tua tercinta khususnya Mama. Yang sudah banyak memberikan doa, fasilitas agar penulis bisa melanjutkan skripsi yang tadinya sempat terhenti.
2. Suami tercinta dan keluarga yang telah memberikan motivasi, doa tulus dan nasehat sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
3. Filda Rahmiati, BBA., MBA, selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya dalam pelaksanaan bimbingan selama ini, serta selalu memberikan dukungan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Dr., Dra. Genoveva Claudia, MM selaku Ketua Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, President University.
5. Seluruh dosen dan staff Universitas Presiden yang telah membekali saya dengan ilmu pengetahuan dan pembelajaran yang berharga selama perkuliahan dan akan sangat bermanfaat untuk masa mendatang.
6. Manajemen PT. Telkom Akses yang telah memberikan kesempatan untuk melaksanakan penelitian ini hingga selesai.
7. Teman teman seperjuangan batch 2017 Manajemen Univeritas Presiden terutama Rangga Pradana yang telah membantu banyak untuk penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

8. Para responden penelitian yang banyak membantu dalam mengumpulkan data, penulis ucapkan terimakasih.

Cikarang, 17 April 2022



Radita Ramadini

TURNITIN

Radita Ramadini - PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Telkom Akses Cikarang)

ORIGINALITY REPORT

20%

SIMILARITY
INDEX

20%

INTERNET
SOURCES

10%

PUBLICATIO
NS

%

STUDENT
PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

repository.usu.ac.id

Internet Source

1%

2

repository.unpas.ac.id

Internet Source

1%

3

ojs.polmed.ac.id

Internet Source

1%

4

ejournal.winayamukti.ac.id

Internet Source

1%

5

repository.unmuha.ac.id

Internet Source

1%

6

eprints.iain-surakarta.ac.id

Internet Source

1%

LEMBAR PERSETUJUAN
DEWAN PENGUJI

Dengan ini, Penguji menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT TELKOM AKSES CIKARANG”** yang diajukan oleh Radita Ramadini jurusan Manajemen pada Fakultas Bisnis dinilai dan disetujui untuk sidang pada tanggal 26 April 2022.

Dewan Penguji



Dr. Dedi Rianto Rahadi, M.M.

Ketua Penguji



Grace Amin, S.Psi., M.Psi., Psikolog

Penguji 2



Filda Rahmiati, BBA., MBA.

Penguji 3

PERNYATAAN KEASLIAN

Dalam kapasitas saya sebagai mahasiswa aktif Universitas Presiden dan sebagai penulis skripsi menyatakan dibawah ini :

Nama : Radita Ramadini
NIM : 014201705024
Program Studi : Manajemen – Human Resources
Fakultas : Bisnis

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi saya berjudul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI, KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Telkom Akses, Cikarang)”** adalah yang terbaik dari pengetahuan dan kepercayaan saya, terdeteksi dalam skripsi ini, saya bersedia bertanggung jawab secara pribadi atas konsekuensi dari tindakan plagiarisme ini. Dan akan menerima sanksi terhadap tindakan ini sesuai dengan aturan dan kebijakan Universitas Presiden.

Saya juga menyatakan bahwa karya ini, baik secara keseluruhan atau sebagian, belum diserahkan ke universitas lain untuk mendapatkan gelar dalam bidang akademis. Saya juga menyatakan bahwa karya ini, baik secara keseluruhan atau sebagian, belum diserahkan ke universitas lain untuk mendapatkan gelar dalam bidang akademis.

Cikarang, 17 April 2022



Radita Ramadini

IZIN HAK KEKAYAAN INTERLEKTUAL

Judul Skripsi	PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Telkom Akses Cikarang)
----------------------	---

1. Dengan ini penulis memberikan hak cipta kepada pihak Universitas Presiden untuk kontribusi yang disebutkan di atas, dimana Universitas memiliki hak eksklusif untuk menerbitkan dan menterjemahkan secara seluruhnya atau beberapa bagian.
2. Penulis tetap memiliki hak untuk menerbitkan kembali versi pratinjau dari kontribusinya tanpa biaya dan melakukan pemberitahuan kepada Universitas tentang keinginan untuk melakukan dan untuk memastikan bahwa publikasi yang dilakukan oleh Universitas, dilakukan dengan benar dan bahwa pemberitahuan hak cipta yang relevan adalah pengulangan kata demi kata.
3. Penulis menjaga moral dan semua hak kepemilikan selain hak cipta, seperti hak paten dan trademark terhadap proses atau prosedur yang dijelaskan dalam kontribusi tersebut.
4. Penulis menjamin kontribusi tersebut asli, belum pernah dipublikasikan sebelumnya dan tidak pernah dipertimbangkan untuk dipublikasikan di tempat lain dan bahwa izin yang diperlukan untuk mengutip atau memproduksi ilustrasi dari sumber lain telah diperoleh.
5. Penulis menjamin bahwa kontribusi tersebut tidak mengandung pelanggaran hak cipta yang ada atau hak pihak ketiga atau materi yang tidak senonoh, memfitnah atau melanggar hukum dan akan mengganti kerugian Universitas terhadap semua klaim yang timbul dari pelanggaran tersebut.
6. Penulis menyatakan bahwa penulisan tambahan, atas kontribusinya mengetahui kesepakatan ini dan juga menyetujui jaminan di atas.

Nama	Radita Ramadini
Tanggal	17 April 2022
Tandatangan	

PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK

Sebagai anggota civitas akademika Universitas Presiden, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Radita Ramadini
NIM : 014201705024
Program Studi : Management – Human Resources

Untuk tujuan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, setifikasi, dan persetujuan untuk memberikan Universitas Presiden hak bebas royalti non-eksklusif atas laporan akhir saya dengan judul :

“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN” (Studi pada Telkom Akses Cikarang)

Dengan hak bebas royalti non-eksklusif ini, Universitas Presiden berhak untuk berbicara, mengonversi, mengelola dalam base, mempertahankan, dan menerbitkan laporan akhir saya. Merupakan kewajiban bagi Universitas Presiden untuk menyebutkan nama saya sebagai pemilik hak cipta dari laporan akhir saya. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Cikarang, 17 April 2022



Radita Ramadini

**PERSETUJUAN PEMBIMBING UNTUK JURNAL
ATAU RESPOSITORI INSTITUSI**

Sebagai anggota civitas aademika dari Universitas Presiden, saya yang bertanda tangan di bawah ini.

Nama : Filda Rahmiati, BBA., MBA

Nomor Karyawan : 20120800353

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Bisnis

menyatakan bahwa tugas akhir di bawah ini.

Judul Tugas Akhir : “Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi, Dan
Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
(Studi pada Telkom Akses Cikarang)

Nama Penulis : Radita Ramadini

NIM : 014201705024

akan dipublikasikan di repository institusi.

Cikarang, 17 April 2022



Filda Rahmiati, BBA., MBA

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
TURNITIN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	v
IZIN HAK KEKAYAAN INTERLEKTUAL	vi
PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH	viii
PERSETUJUAN BIMBINGAN UNTUK JURNAL.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR RUMUS	xv
ABSTRAK.....	xvi
ABSTRACT	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	4
1.4 Outline Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN LITERATUR.....	6
2.1 Pengembangan Karir.....	6
2.1.1 Pengertian Pengembangan Karir.....	6
2.1.2 Tujuan Pengembangan Karir	9
2.2 Motivasi.....	10
2.2.1 Pengertian Motivasi.....	10
2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	12
2.2.3 Indikator Motivasi.....	15
2.3 Kepuasan Kerja.....	16
2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	16

2.3.2	Faktor – faktor Kepuasan Kerja	17
2.3.3	Indikator Kepuasan Kerja	17
2.4	Kinerja	18
2.4.1	Pengertian Kinerja.....	18
2.4.2	Faktor – faktor Kinerja	19
2.4.3	Indikator Kinerja	20
2.5	Penelitian Terdahulu	21
2.6	Hubungan Antar Variabel	24
2.6.2	Hubungan Pengembangan Karir dengan kinerja karyawan	24
2.6.2	Hubungan Motivasi dengan kinerja karyawan	24
2.6.3	Hubungan Kepuasan dengan kinerja karyawan.....	24
2.7	Kerangka Pemikiran.....	25
2.8	Rumusan Hipotesis	28
	BAB III METODE PENELITIAN	30
3.1	Desain Penelitian	30
3.2	Desain Pengambilan Sampel	30
3.2.1	Populasi	30
3.2.2	Sampel	30
3.3	Definisi Operasional	31
3.4	Desain Pengumpulan Data	32
3.4.1	Data Primer	32
3.5	Metode Pengumpulan Data	33
3.6	Metode Analisis Data.....	33
3.6.1	Uji Validitas	33
3.6.2	Uji Reliabilitas	34
3.6.3	Analisis Statistik Deskriptif.....	34
3.6.4	Uji Asumsi Klasik	36
3.7	Uji Hipotesis	37
3.7.1	Uji-T.....	37
3.7.2	Uji-F	38
3.7.3	Koefisien Determinasi (R^2).....	38

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	39
4.1 Profil Responden.....	39
4.1.1 Jenis Kelamin.....	39
4.1.2 Pendidikan Terakhir	40
4.1.3 Masa Kerja.....	40
4.2 Metode Analisis Data.....	41
4.2.1 Uji Validitas	41
4.2.2 Uji Reliabilitas	43
4.2.3 Analisis Statistik Deskriptif	44
4.2.4 Uji Asumsi Klasik	45
4.2.5 Analisis Regresi Berganda.....	48
4.3 Uji Hipotesis	49
4.3.1 Uji-T	49
4.3.2 Uji-F	50
4.4 Interpretasi Hasil Penelitian.....	51
BAB V PENUTUP	54
5.1 Kesimpulan.....	54
5.2 Saran.....	54
5.2.1 Bagi Perusahaan	54
5.2.2 Bagi Akademisi.....	55
DAFTAR PUSTAKA	56
LAMPIRAN	61
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	61
Lampiran 2 Data Ordinal Pengembangan Karir	69
Lampiran 3 Data Ordinal Motivasi	71
Lampiran 4 Data Ordinal Kepuasan Kerja	73
Lampiran 5 Data Ordinal Kinerja Karyawan	75

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Presentase Penilaian Kinerja Karyawan PT. Telkom Akses Area Cikarang	3
Tabel 1. 2 Tingkat Pendidikan Karyawan PT Telkom Akses Cikarang	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)	22
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)	22
Tabel 3.1 Definisi Operasional.....	31
Tabel 3.2 Skala Likert.....	32
Tabel 4.1 Uji Validitas Pengembangan Karir	41
Tabel 4.2 Uji Validitas Motivasi	42
Tabel 4.3 Uji Validitas Kompensasi	42
Tabel 4.4 Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	43
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas	44
Tabel 4.6 Hasil Estimasi Regresi Linier Berganda.....	48
Tabel 4.7 Hasil T_{hitung}	49
Tabel 4. 8 Hasil Uji-F Hipotesis.....	50
Tabel 4.9 Nilai Koefisien Determinasi (R^2)	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Proses Motivasi Dasar.....	12
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	28
Gambar 4.1 Jenis Kelamin Responden	39
Gambar 4.2 Pendidikan Terakhir.....	40
Gambar 4.3 Masa Kerja Responden	40
Gambar 4. 4 Hasil Pengujian Normalitas dengan Normal P-P Plot	45
Gambar 4.5 Hasil Pengujian Normalitas Histogram	46
Gambar 4.6 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas	47

DAFTAR RUMUS

Rumus 3.1 Mean.....	35
Rumus 3.2 Standar Deviasi	35

ABSTRAK

Kinerja karyawan Telkom Akses Cikarang sangat dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternal perusahaan. Baik buruknya kinerja karyawan tersebut dapat dilihat oleh beberapa faktor. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh sebanyak 73 orang. Data yang digunakan adalah data primer yang didapatkan dari responden melalui penyebaran kuesioner. Teknik analisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa pengembangan karir, motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Telkom Akses Cikarang. Pengembangan karir, motivasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Telkom Akses Cikarang.

Kata Kunci : Pengembangan Karir, motivasi, kepuasan dan kinerja karyawan.

ABSTRACT

The performance of Telkom Access Cikarang employees is strongly influenced by the company's internal and external conditions. The good and bad performance of these employees can be seen by several factors. This study aims to analyze and determine the effect of career development, motivation, and job satisfaction on employee performance. The type of research used is descriptive quantitative. The sample used is a saturated sample of 73 people. The data used is primary data obtained from respondents through questionnaires. The analysis technique uses multiple linear regression analysis. The results of the study state that career development, motivation and job satisfaction simultaneously have a positive and significant effect on the performance of Telkom Access Cikarang employees. Career development, motivation and job satisfaction partially have a positive and significant effect on the performance of Telkom Access Cikarang employees.

Keywords: *Career Development, motivation, satisfaction and employee performance.*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi menyebabkan terdapatnya pergantian dengan tuntutan pada tenaga kerja semacam dalam perihal teknologi baru, waktu yang lebih efektif, pergantian tuntutan terhadap hasil kerja dan pergantian dalam peraturan kerja serta lain lain bisa memunculkan satu suasana yang hendak memencet tenaga kerja yang bersangkutan . Pemimpin harus mengerti bahwa mencapai suatu keberhasilan untuk menyukseskan produktivitas perusahaan itu harus selalu melibatkan karyawan. Karena karyawan tidak cukup untuk dijadikan tujuan utama dalam menciptakan perubahan itu sendiri, tetapi harus mengikut serta untuk membuat suatu perubahan (Laily, 2016).

Agar mendapatkan pegawai dengan kinerja yang diinginkan, perusahaan harus membuat sesuatu untuk memenuhi setiap apa yang dibutuhkan pegawainya. Salah satunya dalam motivasi dan pengembangan karir karyawannya. Untuk mendapatkan itu semua sangat diperlukan bantuan berupa dukungan untuk pegawainya supaya termotivasi, contohnya memberikan suatu penghargaan seperti kenaikan jabatan, promosi jabatan, trip perusahaan, maupun bonus bagi pegawainya tersebut (Rosmaini, 2019).

Dalam penelitian Sinambela (2016), menyatakan bahwa pengembangan karir yaitu upaya yang dilaksanakan dengan organisasi dalam merencanakan karir pegawainya yang disebut sebagai manajemen karir, antaranya merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir. Pengembangan karir sebaiknya dilakukan dengan cara perencanaan yang matang dan strategi khusus. Dengan ini menjamin agar terlaksana nya harapan dan target yang telah ditentukan baik karyawan maupun perusahaan.

Wibowo (2010) menyatakan motivasi merupakan rangkaian proses perlakuan manusia untuk menggapai sesuatu tujuan ataupun kemauan. Sebaliknya point yang

ada di dalam motivasi berbentuk faktor membangun, berikan arahan, melindungi, memperlihatkan intensitas serta memiliki sesuatu tujuan. Seseorang dapat bekerja dengan motivasi yang besar tandanya dia sudah merasakan bahagia serta tentu memperoleh kepuasan dalam pekerjaannya. Dia hendak lebih berupaya buat mendapatkan hasil yang optimal dengan semangat yang besar, serta senantiasa berupaya buat meningkatkan dirinya serta tugas- tugasnya.

Sebagian besar kinerja organisasi tergantung pada keinginan karyawan untuk mendapatkan sesuatu. Kinerja karyawan adalah dimana karyawan tersebut dapat melakukan pekerjaan dengan benar dalam arti kata pelaksanaan tersebut sesuai dengan rencana, sehingga didapatkannya hasil yang cukup memuaskan (Hasibun, 2012). Karyawan dituntut untuk memiliki kualitas diri yang ahli melaksanakan tugas yang dibebankan (Messei 2015). Oleh karena itu, agar memiliki kinerja yang baik seseorang wajib memiliki keinginan yang tinggi untuk melakukannya serta mengetahui apa pekerjaan yang sedang dijalani. Kinerja tidak akan pernah lepas dari hasil, proses dan daya gunanya. Untuk ini kinerja adalah hasil pekerjaan yang berkualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam mengerjakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang sudah diberikan kepadanya. Dengan kinerja karyawan yang baik secara langsung pasti berpengaruh kepada lembaga, dan untuk memperbaiki kinerja karyawan pas membutuhkan waktu yang lama dan proses yang panjang. Selain untuk meningkatkan pengawasan dan pembinaan, juga dapat dilakukan penilaian terhadap kinerja.

PT Telkom Akses Cikarang adalah perusahaan anak buah Telkom Indonesia yang membangun jaringan serat optik dan menghadirkan koneksi internet ke properti dengan menggunakan 8500+ km kabel serat optik. Perusahaan ingin memacu semangat kerja para karyawannya untuk bekerja. Karena saat ini perusahaan sedang melaksanakan pengembangan dengan jaringan broadband untuk menghadirkan akses informasi tanpa batas, sehingga diharapkan karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja dan kemampuannya dan diharapkan prestasi kerja karyawannya dapat mencapai sasaran dan fokus perusahaan.

Berikut ini adalah Presentase Penilaian Kinerja Karyawan PT. Telkom Akses Cikarang Tahun 2020 – 2022 :

Tabel 1. 1
Presentase Penilaian Kinerja Karyawan PT. Telkom Akses Area Cikarang

Aspek Yang Dinilai	2020	2021	2022
Kinerja	69,17%	68,45%	65,16%
Kompetensi	17,78%	17,84%	18,50%
Pembinaan SDM	10%	10%	9,94%
Total Keseluruhan	96,95%	96,2%	93,6%

Sumber data: PT Telkom Akses Cikarang (2022)

Berdasarkan tabel yang telah dijabarkan, menunjukkan bahwa kinerja belum maksimal dilaksanakan di PT Telkom Akses Cikarang, bisa dilihat pada tahun 2020 total nilai dari keseluruhan aspek yang dinilai yaitu sebesar 96,95%. Pada tahun 2021 sebesar 96,2% dan pada tahun 2022 turun menjadi 93,6%. Hal ini disebabkan motivasi dari seorang atasan pada bawahannya masih sangat kurang sehingga karyawan bermalas-malasan dalam bekerja dan dorongan untuk berprestasi kepada karyawan masih rendah sehingga kinerja karyawan pun menurun.

Berdasarkan hasil pengamatan pada kantor PT Telkom Akses Cikarang yang menjadi dasar pengembangan karir untuk seorang karyawan meliputi promosi jabatan yang dilaksanakan oleh pimpinan, pendidikan yang dimiliki oleh karyawan dimana pimpinan lebih sering mengutamakan kepada karyawan yang sudah mempunyai gelar (Sarjana atau Pascasarjana) dibanding karyawan yang masih berpendidikan SMA untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Tabel 1. 2
Tingkat Pendidikan Karyawan PT Telkom Akses Cikarang

Tingkat Pendidikan	Jumlah
SMA/ SMK	67
D 3	6

Sumber data: PT Telkom Akses Cikarang (2022)

Dilihat dari tabel 1.2 tingkat pendidikan karyawan didominasi oleh lulusan tingkat SMA sebanyak 67 orang. Hal ini mengakibatkan sulitnya karyawan untuk mengembangkan karir mereka. Karena salah satu syarat pengembangan karir di PT Telkom Akses Cikarang adalah melakukan promosi jabatan, pastinya sulit bagi karyawan dipromosikan karena untuk promosi jabatan dibutuhkan orang-orang yang berpendidikan tinggi.

Dengan demikian, setelah dijabarkan masalah-masalah tersebut, Peneliti sangat tertarik untuk membuat penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Cikarang”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, bahwa dapat identifikasi masalah pada penelitian tersebut yaitu :

1. Terjadi penurunan pada kinerja karyawan yang menyebabkan motivasi karyawan lemah.
2. Minimnya lulusan Sarjana pada karyawan dan sulit untuk dikembangkan karirnya
3. Terjadinya penurunan kepuasan karyawan PT Telkom Akses Cikarang

1.3 Pertanyaan Penelitian

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Telkom Akses Cikarang ?
2. Apakah ada Pengaruh motivasi terhadap kinerja Karyawan di PT Telkom Akses Cikarang ?
3. Apakah ada pengaruh dari kepuasan terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Cikarang ?

4. Apakah pengembangan karir, motivasi dan kepuasan sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Karyawan PT Telkom Akses Cikarang ?

1.4 Outline Penelitian

BAB I PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, pembatasan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan teori dengan pengertian dan definisi yang diambil dari kutipan buku yang berkaitan dengan penyusunan laporan skripsi serta beberapa literatur review yang berhubungan dengan penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan ruang lingkup penelitian, metode penentuan sample, metode analisis data dan operasional variable penelitian.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan gambaran umum objek penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi hasil penelitian yang sudah dilakukan, saran terhadap peneliti selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pengembangan Karir

2.1.1 Pengertian Pengembangan Karir

Sumber daya manusia atau yang sering disebut SDM adalah termasuk faktor yang terlibat untuk melakukan beberapa kegiatan suatu perusahaan untuk meraih tujuan yang sudah ditetapkan. Perusahaan yang baik dan mempunyai pandangan positif atau baik di mata masyarakat tentunya tidak pernah mengabaikan hal – hal dalam pengembangan kualitas SDM nya. Oleh karena itu peranan SDM dalam organisasi sangatlah penting. Fungsi manajemen salah satunya yaitu melakukan pengembangan karir dan motivasi kerja untuk tujuan yang sudah ditetapkan agar mencapai kepuasan kerja karyawan. Rivai (2018), mengatakan pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja seseorang yang diraih untuk mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir sangatlah diharapkan oleh setiap karyawan yang bekerja karena akan mendapatkan hak-hak atas apa yang diperoleh baik itu material maupun non materiil. Adapun indikatornya sebagai berikut:

1. Exposure
2. Kemampuan Kerja
3. Mentor dan Sponsor
4. Kesetiaan Organisasi
5. Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh.

Pengembangan karir adalah sesuatu proses dimana karyawan memperoleh sebuah pengalaman serta keahlian supaya berhasil pada pekerjaan saat ini maupun di masa mendatang (Kaswan, 2017). Pengembangan karir yaitu aktivitas karyawan yang membantu karyawan menyusun rencana karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan tersebut bisa mengembangkan diri secara maksimal (Andrew, 2017). Proses kenaikan kemampuan kerja seseorang yang diraih dalam rangka mencapai karir yang sudah ditetapkan. Seluruh program pengembangan

karir bertujuan untuk mengatur tujuan dan kebutuhan pegawai dengan peluang yang ada diperusahaan sekarang dan dimasa yang akan datang (Rivai, 2018).

Pengembangan karir dapat dikatakan baik apabila didasarkan oleh pendidikan, pengalaman, prestasi, keterampilan, produktivitas, jenjang karir dan perencanaan kerja. Motivasi kerja yang bagus tentunya diberikan apresiasi berdasarkan dari gaji, aset, tunjangan pensiunan, promosi jabatan, serta penilaian dan kritik. dan selanjutnya penelitian (Fattah, 2019) menyatakan bahwa pengembangan karir sangat berikan pengaruh besar terhadap kinerja karyawan seseorang. Hal pengembangan karir ini sangat butuh ditingkatkan juga diperhatikan oleh perusahaannya demi komitmen, meningkatkan kepuasan, dan kinerja di masa yang akan datang. Pengembangan karir adalah cara individu seseorang pegawai untuk meraih suatu perencanaan karir, hal ini diberi dukungan oleh perusahaan adapun beberapa indikator pengembangan karir adalah eksposour, prestasi kerja, pengunduran diri, jaringan kerja, kesetiaan pada organisasi, pengalaman internasional, pembimbing dan sponsor (Rivai, 2018), kesempatan untuk mencapai pendidikan ke jenjang lebih tinggi, pelatihan untuk menyukkseskan perusahaan atau organisasi, mendapatkan kenaikan untuk jabatan dan mendapatkan promosi jabatan (Rivai, 2018). Supriyanti (2018) menjelaskan pengembangan karir yaitu langkah perusahaan yang dapat digunakan demi menaikkan dan menjaga produktivitas karyawan dan tentunya untuk mempersiapkan karir di masa yang datang. Perusahaan tentunya harus bisa memperhatikan pengembangan karir dari seorang karyawan dan memperhatikan peluang untuk diadakannya promosi dan perlunya seorang mentor untuk bimbingan informal, sehingga pegawai akan menguasai dan lebih menguasai pekerjaan yang mereka miliki sesuai tanggung jawab mereka yang telah didapat. Karyawan akan bertahan lama pada perusahaan apabila jelas pengembangan karirnya (Pratiwi, 2017).

2.1.2 Tujuan Pengembangan Karir

Terdapat enam tujuan pengembangan karir yaitu membantu suatu pencapaian suatu tujuan individu atau perusahaan menurut Mangkunegara (2016) :

1. Meminimalisir kemunduran profesi dan manajerial
2. Membantu untuk pencapaian suatu tujuan individu atau perusahaan
3. Memperkokoh hubungan antara perusahaan dan pegawai
4. Meminimalisir turnover dan biaya kepegawaian
5. Menunjukkan suatu hubungan keharmonisan karyawan
6. Membantu pegawai untuk melihat potensi atau keahlian skill.
7. Membantu program perusahaan agar tujuan perusahaan/organisasi tercapai
8. Mengintegrasikan perencanaan kepegawaian dan perencanaan kerja

2.1.3 Indikator yang mempengaruhi Pengembangan Karir

Indikator pada pengembangan karir yaitu suatu kemampuan untuk mengembangkan sebuah karir dengan dilandasi menurut (Mondy, 2018) adalah: mutase karyawan, pendidikan, pengalaman kerja dan promosi. Siagian (2017), sebagian perihal yang wajib ditinjau dalam pengembangan karir merupakan :

a. Perlakuan adil

Perlakuan adil itu dapat dibuat apabila kriterianya didasari oleh pertimbangan yang netral, rasional serta dikenal secara luas.

b. Keperdulian

Karyawan umumnya sangat mau dilibatkan oleh atasan mereka dalam perencanaan karir nya. Salah satunya merupakan membagikan feedback kepada pegawainya tentang penerapan tugasnya sehingga para pegawai tersebut sudah mengenali kemampuan yang wajib dimengerti. Pada biasanya feedback itu ialah perihal yang sangat berarti buat seseorang pegawai menimpa langkah dini apa yang wajib diambilnya supaya membolehkan buat dipromosikan jadi lebih besar jabatannya.

c. Data tentang promosi jabatan

Pada biasanya seluruh orang yang bekerja sangat mengharapkan terdapatnya data tentang promo jabatan . Sebab akses tersebut sangatlah berarti paling utama apabila lowongan terdapat serta bisa lewat proses pilih internal yang bertabiat kompetitif . Bila akses tersebut tidak ada hingga para karyawan hendak menyangka prinsip keadilan tidak dipertimbangkan oleh industri serta promosi jabatan tidak dilakukan dalam perusahaan.

d. Adanya minat untuk meraih promosi jabatan

Pendekatan yang bisa digunakan buat meningkatkan atensi karyawan buat pengembangan karir merupakan pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Maksudnya, atensi buat meningkatkan karir sangat individualistik sifatnya. Seseorang karyawan wajib memikirkan sesuatu perihal semacam tipe kelamin, umur, watak serta tipe pekerjaan saat ini, pelatihan serta pembelajaran yang didapat, serta bermacam variabel yang lain.

e. Tingkat kepuasan

Secara universal kalau masing- masing seorang mau menggapai kemajuan tercantum dalam menata karirnya, keberhasilan yang dicapaipun berbeda. Perbandingan itu merupakan akibat tingkatan kepuasan, serta kadangkala sesuatu konteks bisa menggapai ketidakberhasilan dalam menggapai jabatan yang besar di sesuatu organisasi, serta wajib menerima realitas kalau terdapat sebagian aspek yang jadi batas serta wajib dialami oleh seorang pekerja kemudian hendak merasa ”puas” apabila dia telah memperoleh pencapaian tingkatan dalam jenjang karirnya walaupun tidak banyak karir yang sudah sukses dihadapinya.

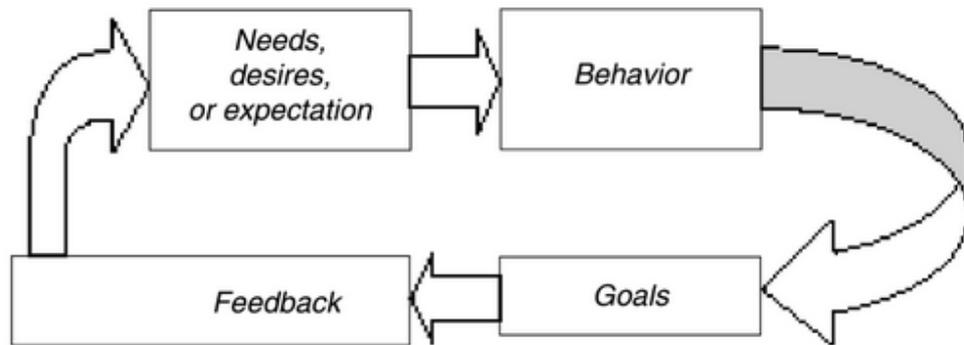
2.2 Motivasi

2.2.1 Pengertian Motivasi

Kata motivasi berasal dari kata *motive* yaitu dorongan. Faktor yang bisa membuat seseorang untuk mengerjakan aktivitas maka bisa dikatakan bahwa motivasi adalah faktor pendorong perilaku manusia atau seseorang (Sutrisno, 2016). Pamela (2015), Motivasi yaitu kunci dari organisasi yang sukses guna

melindungi dan menjaga kelangsungan pekerjaan di suatu organisasi dengan sebagian metode serta dorongan yang kuat ataupun kokoh untuk bertahan hidup. Tidak sedikit teori motivasi yang didasari *need* (asas kebutuhan). Kebutuhan yang mengakibatkan seseorang ingin terus melakukan sesuatu untuk mencapai kebutuhannya. Motivasi yaitu proses psikologis yang mampu mendeskripsikan perilaku seseorang. Hakikatnya perilaku yaitu orientasi pada satu tujuan. Untuk meraih tujuan itu dibutuhkan proses interaksi dari berbagai unsur. Menurut Sudarmono & Purwanto (2016), mengatakan dorongan yang ada dan terdapat pada seseorang, baik yang asalnya dari luar ataupun dalam diri seseorang untuk mengerjakan suatu hal dengan semangat yang besar menggunakan seluruh ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki yang disebut motivasi. Tujuannya yaitu mencapai hasil kerja dan membuat kepuasannya sama dengan apa yang diinginkannya. Maka dari itu, motivasi adalah sumber kekuatan yang membuat manusia ingin melakukan sesuatu untuk meraih keinginannya atau tujuannya. Kekuatan ini didasari oleh adanya berbagai macam kebutuhan, contohnya: tingkah laku, tujuan, keinginan yang hendak dipenuhi, dan umpan balik. Motivasi bisa diartikan sebagai kemampuan dalam diri manusia yang memaksa seseorang untuk memenuhi keperluan dasar atau keinginan. Genoveva (2019), mengatakan bahwa motivasi dibutuhkan untuk mencetak prestasi, karakter yang dicerminkan dalam sikap dan motivasi pada pekerjaan yang berhasil dalam langkah berikut: berorientasi untuk meraih keberhasilan dan kesuksesan, mempunyai rasa tanggung jawab yang besar dan motivasi yang tinggi.

Proses interaksi ini dapat dikatakan *basic motivations process* (produk motivasi dasar), bisa digambarkan dengan model proses seperti yang digambarkan berikut:



Gambar 1.1 Proses Motivasi Dasar

Dari gambar tersebut, bisa ditemukan bahwa motivasi terjadi jika seseorang memiliki kemauan atau keinginan untuk mengerjakan suatu hal atau tindakan dalam rangka mencapai tujuan tersebut. Motivasi yaitu memberikan arahan yang benar, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang diinginkan. Chukwuma (2014), Motivasi adalah mempertahankan kemajuan perilaku, menyalurkan perilaku dan membangkitkan perilaku dengan tindakan yang spesifik. Menurut Haryadi (2019), motivasi bisa diartikan sebagai suatu hal yang bisa membantu mendapatkan aspek, intensitas maupun kegiatan pribadi selama usahanya mencapai yang telah diperoleh. Dari definisi yang telah dijabarkan, peneliti mendukung bahwa motivasi adalah pemberian masukan atau komentar yang dapat membangun semangat kerja dan membuat karyawan selama bekerja lebih baik lagi, lalu berhasil memperoleh target yang ditentukan. Abraham dalam (Mangkunegara, 2018) motivasi yaitu suatu kecenderungan untuk melakukan sesuatu atau beraktivitas, dimulai dari acuan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri ini dikatakan untuk memuaskan sebuah motivasi.

2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Agar kinerja tercapai dengan apa yang diinginkan tentunya dibutuhkan semangat kerja dan motivasi yang sangat tinggi, Menurut Donni (2016) terdapat faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu :

1. Konsep Diri Sendiri

Konsep diri sendiri berhubungan dengan bagaimana karyawan berpikir tentang dia. Apabila karyawan tersebut percaya jika dirinya bisa untuk mengerjakan beberapa hal, maka karyawan tersebut pastinya termotivasi untuk melaksanakan kegiatan itu.

2. Keluarga dan Kultur

Motivasi prestasi karyawan bisa berdampak oleh situasi atau lingkungan sekitar seperti teman ataupun orangtua.

3. Penghargaan dan Prestasi

Karyawan pastinya dapat termotivasi untuk melakukan pekerjaan lebih giat jika dirinya telah merasa dihargai atau dipedulikan oleh rekan kerja, lingkungan kerja dan pimpinan.

4. Aspirasi atau Cita – Cita

Aspirasi bisa disebut juga cita – cita adalah suatu target yang harus dan ingin dicapai. Target tersebut diartikan bahwa tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung arti bagi karyawan.

5. Jenis Kelamin

Performa kerja di area kegiatan kerja biasanya diindikasikan dengan maskulinitas, sehingga tidak sedikit perempuan tidak menjadi optimal khususnya jika perempuan tersebut berada di situasi pekerjaan yang didominasi laki-laki.

6. Kemampuan Belajar

Jika karyawan mempunyai kemampuan belajar yang cukup bagus dan tinggi, biasanya orang tersebut lebih bermotivasi dalam menggali ilmu. Karena karyawan tersebut sering memperoleh sukses, sehingga kesuksesannya tersebut menambah kekuatan motivasinya.

7. Keadaan Lingkungan

Keadaan lingkungan yaitu sesuatu hal atau unsur yang berasal dari luar pribadi karyawan. Hal tersebut bisa datang dari organisasi, lingkungan masyarakat, maupun lingkungan kerabat. Baik yang mendorong ataupun menghambat.

8. Kondisi Pegawai

Kondisi psikologis karyawan sangatlah mempengaruhi faktor motivasi kerja, sehingga sebagai pimpinan harus cermat melihat kondisi psikologis dan fisik karyawan. Kondisi ini dapat dipengaruhi karena berangkat kerja yang terburu-buru alhasil tidak sempat sarapan jadi mengantuk dan lesu.

9. Upaya Pimpinan Memotivasi Karyawan

Upaya yang dimaksud yaitu seperti apa pimpinan mempersiapkan strategi dalam memotivasi karyawan

10. Unsur Dinamis

Unsur-unsur yang letaknya dalam proses kerja yang tidak konsisten, kadang lesu, kadang kuat, bahkan hilang.. Khususnya keadaan yang bersifat tentatif. Misalkan kondisi gairah belajar, batin karyawan dan suasana ketika bekerja.

Maka dari jabaran faktor yang mempengaruhi motivasi, menjelaskan kontak seseorang dengan apa yang dilakukan yakni hubungan profesi dan tugasnya.

2.2.3 Indikator Motivasi

Motivasi yaitu bagian yang cukup penting bagi pegawai dalam melaksanakan tindakan organisasi yang bertujuan mencapai tujuan organisasi atau individu, keinginan, atau kemauan karyawan dalam mencapai sesuatu yang diinginkannya merupakan gambaran bahwa pegawai itu mempunyai motivasi yang cukup tinggi, maka Donni (2016), mengataka terdapat indicator motivasi kerja dengan ukuran teori Abraham Maslow, yaitu terdiri dari:

1. Keinginan Pengaktualan Diri, kebutuhan untuk mengeluarkan pendapat, memperlihatkan kemampuan juga menyumbang ide terhadap sesuatu. Indikator dalam kebutuhan aktualisasi diri adalah pacuan untuk menjadikan diri yang terbaik.
2. Kebutuhan Harga Diri, kebutuhan untuk dihormati maupun dihargai oleh orang lain, yaitu suatu penghargaan atas kinerja yang telah diraih.
3. Kebutuhan Sosial, kebutuhan untuk didapat dalam kelompok, berafiliasi dan berinteraksi. Adapun beberapa indikator dalam kebutuhan sosial, yaitu:
 - a. Kerjasama pegawai
 - b. Komunikasi semua pegawai
4. Kepentingan Rasa Aman, terjaminnya perlindungan dari berbagai resiko lingkungan kerja. Terdapat beberapa indikator rasa aman, adalah:
 - a. Jaminan Kesehatan Karyawan
 - b. Jaminan Hari Tua Karyawan
 - c. Jaminan Kecelakaan Karyawan
5. Kebutuhan Fisiologis, kebutuhan paling terendah atau dasar, dengan indikator yaitu untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan/individu.

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Lie dan Siagian (2018), menyatakan Kepuasan kerja yaitu memberikan perilaku nyaman dan menyukai hal - hal yang mereka kerjakan di tempat kerja. Pekerja yang memiliki rasa ketidakpuasan yang cukup tinggi sangat memungkinkan untuk membuat hambatan bagi perusahaan. Kepuasan kerja bisa pula dimaksud bagaikan perilaku seseorang karyawan terhadap pekerjaannya. Pandangan tersebut dapat dinilai dalam bentuk perasaan senang atau tidak senangnya dari perilaku seseorang.(Isnaini dkk, 2018). Kepuasan kerja juga bisa dikatakan keterlibatan pekerjaan, dimana seseorang mengidentifikasi secara psikologis oleh cara mereka dan menganggap kinerja yang dirasa penting bagi harga diri mereka untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Robbins, 2018). Dan menurut Masram (2017), kepuasan kerja adalah emosional bagi aspek pekerja sehingga kepuasan kerja bukan merupakan rencana sendiri atau tunggal. Karyawan dapat relatif puas oleh salah satu aspek pekerjaan dan sebaliknya, tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja bukanlah seberapa baik atau sebagaimana keras orang bekerja, melainkan seberapa jauh seseorang senang dengan pekerjaannya. Bersumber pada sebagian pendapat diatas maka ditarik kesimpulan yakni kepuasan kerja adalah respon sentimental bagi beragam segi atau faktor pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja tidak merupakan persepsi tunggal dimana seseorang bisa puas dengan segala sesuatu aspek dan tidak puas dengan aspek lainnya.

Pada hakikatnya, kepuasan seseorang tergantung pada selisih antara harapan, nilai atau kebutuhan dengan apa perasaannya atau persepsinya telah dicapai oleh pekerjaannya. Seseorang bisa dikatakan puas apa bila sudah tidak adanya kesenjangan (*difference*) dengan apa yang diinginkan bersama impiannya atas kenyataan karena batas nya sudah dipenuhi. Kepuasan kerja akan membuat karyawan untuk lebih baik dalam berprestasi, karena prestasi yang semakin baik akan semakin baik pula imbalan ekonomi yang akan didapatkan. Apabila imbalan tersebut dilihat adil dan pantas maka akan muncul kepuasan yang lebih besar lagi karena karyawan akan merasa bahwa imbalan tersebut sesuai dengan prestasinya.

2.3.2 Faktor – faktor Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2017), menyatakan dua aspek yang mempengaruhi kepuasan adalah :

1. Faktor pekerjaan
Tipe pekerjaan , pangkat (golongan), struktur organisasi, kualitas pengawasan, kedudukan, peluang untuk promosi jabatan, jaminan finansial, hubungan kerja dan interaksi sosial
2. Faktor karyawan
Kecerdasan (IQ), umur, kecapakan khusus, jenis kelamin, pendidikan, kondisi jasmani, masa kerja, pengalaman kerja, emosi, kepribadian, sikap kerja, persepsi, dan cara berpikir.

2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Hasibuan (2014), mengatakan indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Menyukai pekerjaannya, yaitu karyawan yang senang dengan pekerjaannya karena dia bisa mengerjakannya.
2. Moral kerja, yaitu hasrat batin yang muncul dari diri manusia untuk memperoleh maksud yang sesuai dengan nilai yang sudah ditetapkan.
3. Mencintai pekerjaannya
4. Performa kerja, yaitu prestasi kerja yang telah diperoleh seseorang dalam melakukan tugas-tugasnya yang telah diserahkan padanya yang didasari karena kesungguhan serta waktu dan kecakapan.
5. Kedisiplinan, adalah keadaan situasi yang terwujud serta terbentuk lewat proses dari rangkaian perilaku yang memperlihatkan nilai-nilai kesetiaan, keteraturan, ketaatan, ketertiban dan kepatuhan.

Selain itu, Widodo (2015) juga mengatakan bahwa ada indikator dari kepuasan kerja adalah :

1. Upah
Besaran upah seseorang yang akan diperoleh dari pelaksanaan kerja apakah setara dengan apa yang dia kerjakan dan dipastikan seimbang.

2. Kegiatan independen
Kegiatan yang dikerjakan orang tersebut apakah mempunyai unsur yang memuaskan
3. Rekan pekerja
Partner kerja sangat penting. Seseorang akan berinteraksi dalam bekerja. Dan orang itu akan merasakan partner kerjanya menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Promosi
Kemungkinan karyawan cepat berkembang karena adanya kenaikan jabatan, karyawan tersebut bisa merasakan apakah adanya kesempatan untuk naik pangkat atau tidak. Hal tersebut juga berdampak pada nilai kepuasan seseorang.
5. Atasan
Pemimpin pasti akan selalu memberi arahan maupun bimbingan saat melaksanakan pekerjaan. Cara kegiatan pemimpin bisa menyenangkan atau tidak menyenangkan. Dan tentunya berdampak pada kepuasan kerja seseorang.
6. Lingkungan aktivitas
Lingkungan psikologis dan jasmani.

2.4 Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja bagi Mangkunegara (2018) yaitu perolehan kerja dengan cara bermutu dan kuantitas yang telah diperoleh seorang pekerja ketika menjalankan tugas sesuai dengan kewajiban yang telah diserahkan padanya. Pentingnya fungsi sumber daya manusia dalam memperoleh kinerja institusi atas kapasitas yang dimiliki sumber daya manusianya. Artinya kinerja sumber daya manusia layak benar terbukti sehingga bisa menyelesaikan seluruh pekerjaan yang di berikan kepadanya secara benar dan membentuk kinerja yang terancang, baik kuantitas maupun kualitasnya. Selain itu, pekerjaan mesti didorong secara konstan agar tetap semangat untuk melaksanakan pekerjaannya. Banyak aspek yang berdampak pada kinerja antara

lain faktor budaya, pelatihan dan motivasi kerja (Kasmir, 2016). Hasil pekerjaan secara mutu dan kapasitas yang bisa diperoleh karyawan dalam menjalankan kewajiban sesuai dengan tugas yang telah diberikan pada karyawan disebut kinerja.

Kinerja merupakan suatu yang sangatlah penting dalam sebuah instansi perusahaan menurut Kasmir (2018), mendefinisikan kinerja ialah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah didapat dalam menyelesaikan tanggung jawab dan tugas yang telah diserahkan dalam satu periode tertentu. Kinerja atau biasa disebut performance adalah gambaran tentang peningkatan tentang pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan agar dapat mewujudkan mewujudkan sasaran., tujuan visi dan misi suatu organisasi yang dibuat melalui perencanaan yang strategis suatu organisasi. Kinerja karyawan adalah salah satu aspek penting dalam upaya mencapai suatu tujuan. Pencapaian tujuan tersebut merupakan hasil kinerja tim dan individu yang baik, dan begitupun sebaliknya, kegagalan dalam mencapai suatu tujuan yang telah dirumuskan juga adalah hasil dan kinerja atau individu yang tidak optimal. (Sudaryo,2018)

Oleh karena itu cara-cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah tantangan manajemen yang sangat serius karena keberhasilan untuk mencapai suatu tujuan dan kelancaran hidup perusahaan tergantung oleh kualitas kinerja karyawan itu sendiri (Riski Damayanti,2018). Berdasarkan arti kinerja tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah perbandingan berupa hasil kerja yang telah didapatkan oleh karyawan dengan standard yang sudah ditentukan dalam suatu organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang sudah dicapai oleh seseorang baik berupa kuantitas maupun kualitas dalam perusahaan sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan kepadanya.

2.4.2 Faktor – faktor Kinerja

Tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan dapat ditentukan dengan beberapa faktor yang mempengaruhinya dengan secara langsung maupun tidak langsung. Kinerja (performance) dipengaruhi oleh tiga faktor diantaranya:

1. Faktor individual yang terdiri dari keahlian dan kemampuan, demografi dan latar belakang
2. Faktor organisasi yang terdiri dari penghargaan, sumber daya, kepemimpinan dan pekerjaan
3. Faktor psikologis yang terdiri dari pembelajaran, persepsi, motivasi, personality (kepribadian), dan attitude (sikap).

2.4.3 Indikator Kinerja

Adapun beberapa indikator kinerja karyawan menurut Kasmir (2018), sebagai berikut:

1. Kualitas
Pengukuran kinerja bisa dilakukan dengan cara melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang telah didapatkan melalui proses tertentu.
2. Kuantitas (Jumlah)
Untuk melihat atau mengukur kinerja bisa dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang didapatkan oleh setiap orang.
3. Waktu (Jangka Waktu)
Jenis pekerjaan tertentu dapat diberikan dengan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada suatu pekerjaan mempunyai batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.
4. Penekanan Biaya
Biaya yang dikeluarkan oleh setiap kegiatan yang dijalankan. Artinya dengan biaya yang telah dianggarkan merupakan sebagai patokan agar tidak melewati batas anggaran yang telah dianggarkan.
5. Pengawasan
Pada suatu kondisi dan situasi akan terus berubah dari keadaan yang awalnya baik menjadi tidak baik atau sebaliknya.
6. Hubungan Antar Karyawan
Penilaian kerja sangat sering dikaitkan oleh kerja sama ataupun kerukunan karyawannya dan antar pimpinan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Terdapat ada penelitian terdahulu yang berhubungan dengan pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Kerja Karyawan bisa dilihat Tabel 2.1 :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Identitas Jurnal	Variabel	Metode	Hasil dan Kesimpulan
1	Lidia Lusri, (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Kerja Karyawan pada PT BCP Surabaya	- Motivasi - Kinerja	Kuantitatif	1) Motivasi telah berpengaruh positif kepada Kinerja Karyawan
2	Paparang, N (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado	- Kepuasan Kerja - Kinerja	Kuantitatif	1) Kepuasan Kerja memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

3.	Siswanto, (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Indra Kelana Yogyakarta	<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan - Komitmen - Kinerja 	Kuantitatif	1) Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan PT Indra Kelana Yogyakarta
4.	Akhmal,A (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Pengembangan Karir - Kepuasan 	Kuantitatif	1) Pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh positif.
5.	S Rosyidawaty, (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di Telkomsel Regional Jawa Barat	<ul style="list-style-type: none"> - Pengembangan Karir - Kinerja 	Kuantitatif	1) Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Tabel 2.3
Penelitian Terdahulu

6.	Mutia Arda, (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan - Disiplin - Kinerja 	Kualitatif	1) Kepuasan Kerja dan disiplin kerja secara bersama – sama berpengaruh positif
----	--	---	------------	--

	dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang PHM			terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang PHM
7	Bambang, (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi - Disiplin - Kinerja 	Kuantitatif	1) Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
8	T Sutanjar, (2019). Pengaruh Motivasi Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi - Kepemimpinan - Disiplin - Kinerja 	Kuantitatif	1) Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai artinya bahwa semakin tinggi motivasi maka kinerja pegawai akan semakin meningkat

Sumber : Dikaji dari berbagai Sumber. 2021

2.6 Hubungan Antar Variabel

2.6.2 Hubungan Pengembangan Karir dengan kinerja karyawan

Setiap karyawan pasti menginginkan adanya pengembangan karir di tempat dimana karyawan tersebut bekerja. Karir seseorang akan berkembang sangat baik apabila karyawan tersebut mampu menunjukkan kinerja yang tinggi. Kajian literatur tentang hubungan pengembangan karir dengan kinerja karyawan dari beberapa penelitian yang terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Beberapa penelitian telah menemukan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Susila, 2016). Sedangkan beberapa peneliti lain menyatakan tidak adanya pengaruh yang signifikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Sendow, 2017).

2.6.2 Hubungan Motivasi dengan kinerja karyawan

Karyawan adalah salah satu bagian penting dalam perjalanan perusahaan/organisasi, hal ini berkaitan dengan kinerja karyawan. Bila karyawan tersebut mempunyai motivasi yang cukup tinggi untuk melakukan suatu pekerjaan, maka hasil yang didapat akan baik. Kinerja adalah perilaku yang nyata dan ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan pegawai sesuai perannya dalam instansi tersebut. Kinerja karyawan adalah suatu hal yang penting dalam upaya instansi untuk mendapatkan tujuannya. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi sangatlah berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Farisi, 2020)

2.6.3 Hubungan Kepuasan dengan kinerja karyawan

Pengertian kepuasan kerja ialah keadaan seorang yang merasakan kesenangan serta tidak merasakan kesenangan dan datangnya dari karyawan itu sendiri, melaksanakan sesuatu hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan kepuasannya tercapai maka akan menghasilkan kinerja yang bagus. Hingga dari itu perusahaan wajib dapat membagikan kepuasan sosial, psikologis, finansial serta fisi supaya bisa tingkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lumayan tinggi pada kinerja karyawan, karena kepuasan kerja umumnya memperlihatkan kemampuan seorang dalam melaksanakan tugas serta pekerjaan buat menggapai

kepuasan, demikian karyawan tersebut puas ataupun tidaknya dilihat dari kemampuannya sendiri bila pimpinan dapat meningkatkan lewat pelatihan hingga kinerja karyawan tersebut bisa bertambah dalam menggapai tujuan organisasi. Terus menjadi besar kepuasan kerja karyawan tersebut hingga karyawan tersebut hendak menampilkan kinerja terbaiknya.

2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah menjelaskan mengenai permasalahan penelitian yang hendak dipecahkan dengan menggunakan sebuah model pemecahan masalah berbentuk kerangka konseptual. Terdapat berbagai macam model kerangka pemikiran diantaranya ada model hubungan langsung, model *intervening* dan model *moderating*. Kerangka pemikiran juga menjelaskan mengenai metode penyelesaian masalah dengan memaparkan hipotesis permasalahan yang hendak dipecahkan.

Survei terdapat dari satu variabel yang terikat, kinerja karyawan, dan tiga variabel bebas, pengembangan karir, motivasi dan kepuasan.

1. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

Pengembangan karir ialah proses yang dengan metode terus menerus dibesarkan dari organisasi atau perusahaan kepada karyawannya agar dapat mengoptimalkan kinerja. Atau pengertian lain pengembangan karir dilihatkan dengan kenaikan peluang buat karyawan pas pada waktu yang pas. Sehingga sangat diharapkan secara orang hendak memacu guna melaksanakan pekerjaan dengan penuh pengabdian untuk menggapai tujuan industri. Pengembangan karir bisa dikatakan baik dituju dengan terciptanya keadilan pada masing-masing pegawai yang terletak di ruang lingkup industri tersebut.

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Sintaasih (2019), telah menyatakan bahwa motivasi kerja sangat mempengaruhi pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan bisa ditingkatkan lagi dengan cara menjaga ataupun meningkatkan pengembangan karir dan motivasi kerja karyawan. Sriathi (2019),

menyatakan bahwa motivasi kerja sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan bisa memediasi pengaruh pengembangan karir pada kinerja karyawan. Motivasi merupakan lebih berguna berkat manajer berbagi pekerjaan dengan bawahannya untuk berkinerja baik ataupun dimasukkan dalam harapan.

Pandangan di atas berpendapat bahwa prestasi mempengaruhi motivasi seseorang untuk bekerja. Ketika seseorang berkinerja baik. Motivasi adalah kemampuan memimpin karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi untuk melakukan sesuatu adalah karena kesempurnaan yang perlu dicapai dalam hidup. Kebutuhan tersebut mampu berbentuk keperluan ekonomi, yakni memiliki uang, meskipun keinginan non-ekonomi oleh jelaskan seperti kesempurnaan, kepada menerima penghargaan maupun keinginan.

Oleh semua angka tercantum, seseorang perlu lebih aktif di tempat kerja dan untuk mencapai tujuan ini diperlukan motivasi untuk bekerja karena dapat meningkatkan motivasi untuk bekerja. Jadi ketika karyawan bekerja dengan motivasi tinggi, mereka sering mencapai produktivitas maksimum

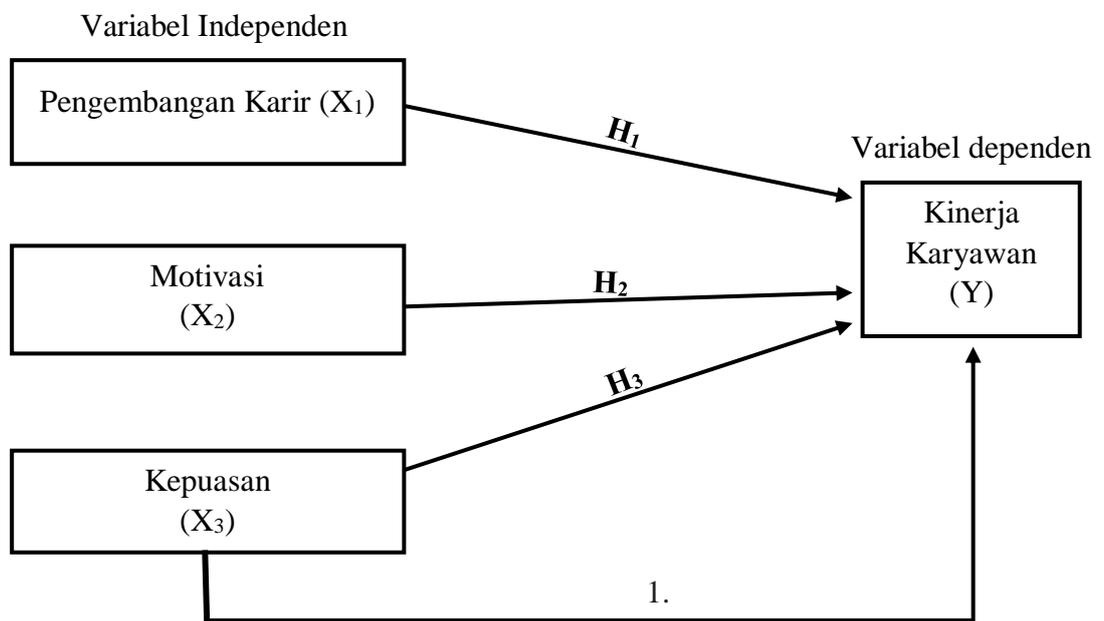
3. Pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan

Keadaan diri seseorang yang sedang merasakan kesenangan maupun tidak yang dirasakan oleh karyawan tersebut, membuat pekerjaan yang bisa mencapai tingkat kepuasan akan menghasilkan suatu kinerja yang bagus dapat disebut kepuasan kerja. Maka dari itu perusahaan atau organisasi seharusnya bisa memenuhi kepuasan social karyawannya, fisi, finansial dan psikologis karyawannya untuk menaikkan kinerja karyawannya. Kepuasan kerja sangat berhubungan erat dengan kinerja karyawan. Karyawan yang puas dalam pekerjaannya pasti mempunyai motivasi, partisipasi kerja yang tinggi, motivasi, yang akhirnya akan selalu mengupdate kinerja mereka. Demikian pun sebaliknya, kinerja yang tinggi akan terus mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja pun berdampak pada tingginya kemangkiran karyawan, rendahnya produktivitas dan rendahnya komitmen perusahaan. Oleh karena itu,

kepuasan kerja dapat dikatakan suatu perasaan karyawan tentang hal menyenangkan ataupun tidak menyenangkan.

4. Pengaruh pengembangan karir, motivasi, kepuasan terhadap kinerja karyawan
Mengelola pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan di perusahaan bisa mempengaruhi produktivitas dan kualitas pekerja. Maka, semakin bagus mengelola pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja jadi semakin bagus juga kinerja karyawan yang ada di dalamnya. Pengembangan karir yang non objektif kinerja karyawannya pasti menurun. Menciptakan kepuasan kerja adalah hal yang sangat penting di suatu perusahaan. Penuhi kepuasan sosial, raga, psikologi, serta finansial hendak tingkatkan kinerja karyawan tersebut. Karyawan yang merasakan kepuasan hendak terus menunjang usaha perusahaan dalam menggapai kinerja serta nyatanya hendak lebih bekerja lebih keras lagi. Perihal yang pengaruhi kinerja berikutnya merupakan motivasi. Motivasi ialah sesuatu instrumen yang dapat menolong manajemen dalam hal tenaga kerja. Umumnya para pegawai yang memiliki rasa motivasi yang tinggi.

Kerangka ini menggambarkan hubungan antara variabel bebas, maka dalam hal ini pengembangan karir, motivasi dan kepuasan, dengan variabel terikat kinerja karyawan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1 Kinerja karyawan diartikan sebagai variabel dependen. Dan terdapat tiga variabel independen yaitu pengembangan karir, motivasi dan kepuasan yang dijelaskan untuk membangun kerangka penelitian ini. Untuk membuktikan teori ini, penelitian akan menggunakan metode yang efektif secara ilmiah, sistematis dan komprehensif, yang menjadi dasar untuk analisis data di masa yang akan datang.

2.8 Rumusan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014), hipotesis yaitu suatu dugaan atau jawaban yang sifatnya sementara dimana kevalidannya masih diragukan. Maka harus tetap diuji dengan cara empiris.

Berdasarkan kajian teori, tinjauan pustaka dan kerangka pikir, hipotesis, berikut ini :

Hipotesis 1 : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Cikarang

Hipotesis 2 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Cikarang

- Hipotesis 3 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Cikarang
- Hipotesis 4 : Pengembangan karir, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Cikarang

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Sugiyono (2017), menyatakan bahwa metode penelitian bisa dijelaskan dengan cara ilmiah yang dilakukan agar data yang valid, objektif, dan variabel agar mendapatkan tujuan yang telah ditentukan, bisa dibuktikan dan dapat dikembangkan pengetahuannya agar bisa memecahkan, mengantisipasi dan memahami masalahnya. Desain yang digunakan untuk penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kuantitatif. Metode ini bisa dibidang sebagai metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitati/statistic, meneliti populasi dan bertujuan untuk menguji hipotesis yang sudah ditetapkan.

1.2 Desain Pengambilan Sampel

1.2.1 Populasi

Populasi yaitu wilayah generalisasi yang terdiri objek dan subjek dan memiliki kualitas karakteristik tertentu yang sudah ditetapkan peneliti terdahulu untuk dicermati dan diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Dari pengertian yang dijabarkan maka populasi dari penelitian ini terdiri dari 73 karyawan Telkom Akses Cikarang.

1.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2016), sampel yaitu bagian dari total jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Maka dari itu, pada periode pengambilan data, penulis mendapatkan responden sebanyak 73 orang karyawan PT Telkom Akses Cikarang.

1.3 Definisi Operasional

Tabel 3.1 Definisi Operasional

No.	Variabel	Definisi	Indikator
1	Pengembangan Karir	Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja seseorang yang diraih untuk mencapai karir yang diinginkan (Ri0vai, 2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perlakuan adil 2. Keperdulian 3. Data promosi jabatan 4. Adanya minat untuk meraih promosi jabatan 5. Tingkat kepuasan
2	Motivasi	Kunci dari organisasi yang sukses guna melindungi dan menjaga kelangsungan pekerjaan di suatu organisasi dengan sebagian metode serta dorongan yang kuat untuk bertahan hidup (Pamela, 2015)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaktualan Diri 2. Harga Diri 3. Sosial 4. Rasa Aman 5. Fisiologis
3	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja adalah memberikan perilaku nyaman dan menyukai hal-hal yang mereka kerjakan di tempat kerja (Siagian, 2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyukai pekerjaan 2. Moral Kerja 3. Mencintai Pekerjaan 4. Performa Kerja 5. Kedisiplinan

Tabel 3.1 Definisi Operasional (Lanjutan)

4	Kinerja Karyawan	Hasil kerja dengan cara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan padanya (Mangkunegara, 2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu 4. Penekanan biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan antar karyawan
---	------------------	--	--

Sumber : Dikaji Dari Berbagai Sumber Peneliti 2021.

1.4 Desain Pengumpulan Data

1.4.1 Data Primer

Skoring yang dilakukan pada hasil jawab setiap responden pada item pernyataan di dalam kuesioner (angket). Dalam penelitian ini scoring memakai skala *Likert* yaitu skala yang digunakan untuk mengukur pendapat, sikap, persepsi orang atau kelompok pada fenomena sosial, dimana sudah ditetapkan dengan teliti oleh peneliti, dan berikutnya disebut variabel penelitian. Sugiyono (2012), menjelaskan dengan skala *Likert* ini, variabel akan dijabarkan dan akan diukur untuk menjadi indikator variabel.

Tabel 3.2 Skala Likert

Jawaban	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2012).

1.5 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang strategis pada penelitian, karena tujuannya di penelitian untuk mendapatkan data (Sugiyono, 2017). Untuk mendapatkan data dapat dilakukan metode pengumpulan data, dengan cara sebagai berikut :

a. Kuesioner

Kuesioner yaitu cara pengumpulan data yang dibuat dengan memberikan beberapa pernyataan atau pertanyaan tertulis yang harus dijawab oleh responden.

b. Wawancara

Wawancara yaitu cara yang dipakai untuk mendapatkan keterangan atau informasi dengan cara memberi beberapa pertanyaan kepada seseorang yang dituju untuk memberikan informasi yang berkaitan dengan data penelitian.

c. Dokumentasi

Cara pengambilan data menggunakan beberapa informasi dari jurnal, majalah internet, artikel yang kedepannya dapat digunakan untuk data penelitian di lapangan.

1.6 Metode Analisis Data

Sugiyono (2017), mengatakan analisis data yaitu proses menyusun dan mencari dengan cara sistematis data yang diambil dari hasil wawancara dan bahan-bahan lain, sehingga mudah di pahami dan penemuannya bisa dikonfirmasi kembali pada orang lain.

1.6.1 Uji Validitas

Di dalam uji ini peneliti menggunakan prinsip menghubungkan atau mengkorelasikan masing-masing skor variable X dengan skor total variable Y. Pengujian ini dilakukan untuk mengukur valid atau tidak validnya suatu kuesioner. Pengukuran validitas memiliki signifikansi yang dilakukan agar mengetahui perbandingan antara r hitung terhadap nilai r table untuk $d(f) = n-2$ dengan alpha 0.05. Apabila r hitung melebihi nilai r tabel 0,230 maka nilai r diketahui positif,

dapat dikatakan bahwa pernyataan tersebut dinyatakan valid. Keputusan yang diambil sebagai berikut :

1. Jika nilai r hitung $>$ dari nilai r tabel, maka kuesioner tersebut dinyatakan valid
2. Jika nilai r hitung $<$ dari nilai r tabel, maka kuesioner tersebut dinyatakan tidak valid

1.6.2 Uji Reliabilitas

Penelitian ini, pada uji reliabilitas dilakukan cara perhitungan Cronbach Alpha (α). Variabel tersebut dapat dianggap andal jika memberikan nilai Cronbach alpha $>0,6$ yang artinya jika melakukan penelitian dengan berulang bersama waktu dan variabel yang tidak sama, kesimpulan yang ditarik juga akan sama. Dan sebaliknya jika alpha (α) $< 0,6$ maka dianggap tidak handal, yang dimana jika variabel diperiksa ulang pada waktu yang tidak sama, kesimpulan yang diambil tentunya tidak sama.

1.6.3 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis Deskriptif yaitu penelitian diolah untuk mengetahui tidak atau adanya variabel itu sendiri, baik satu maupun lebih (variabel mandiri) tidak dilakukan banding dan melakukan hubungan variabel yang lain (Sugiyono, 2009). Analisis Deskriptif mempunyai tujuan yaitu memberikan gambaran (deskripsi) tentang suatu data agar data tersebut menjadi lebih mudah dipahami untuk orang yang membaca. Dijelaskan juga berbagai karakteristik data seperti rata-rata (mean), jumlah (sum), simpangan baku (standard deviation), varians (variance), rentang (range) dan lain lain.

1. Mean

Mean adalah teknik penjelasan kelompok yang berdasarkan atas nilai rata – rata dari kelompok tersebut. Rata – rata (mean) ini didapat dengan menjumlahkan data keseluruhan dalam kelompok itu, lalu dibagi dengan jumlah individu yang ada di kelompok tersebut.

Perhitungan :

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

Rumus 3.1 Mean

Keterangan :

\bar{x} = rata –rata hitung

X_i = nilai jumlah ke- i

N = jumlah sampel

2. Standar Deviasi

Variasi yang berasal dari data statistik yang sangat sering dikelola. Standar deviasi yaitu akar kuadrat dari varian. Jadi, jika satu nilai dari dua ukuran itu telah diketahui tentunya nilai yang lain akan diketahui. Dasar penghitungan varian dan standar deviasi adalah kemauan untuk tahu tentang keragaman kelompok data. Cara untuk mengetahui keragaman suatu kelompok data yaitu mengurangi tiap nilai data dengan rata – rata. Cara untuk melihat kesamaan suatu kelompok data adalah mengurangi tiap nilai data dengan rata-rata.

$$s = \sqrt{\frac{1}{N-1} \sum_{i=1}^N (x_i - \bar{x})^2}$$

Rumus 3.2 Standar Deviasi

Keterangan :

s^2 : Ragam dan varian sampel

s : Standar deviasi

N : Total data

i : Nomor data ($i = 1,2,3 \dots N$)

x_i : Data ke- i ($i = 1,2,3 \dots N$)

\bar{x} : Rata-rata sampel

1.6.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik untuk penelitian ini memakai pengujian data berupa uji normalitas, uji autikorelasi, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas. Menurut Ghozali (2017), uji asumsi klasik dilakukan untuk tujuan menguji data yang telah digunakan dalam penelitian ini apakah sudah memenuhi asumsi klasik yaitu data berdistribusi normal, tidak terjadi gejala multikolinearitas, tidak terdapat autokorelasi dan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Menurut Kurniawan (2014), persyaratan statistik yang wajib dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis Ordinary Least Square (OLS).

1. Uji Normalitas

Uji normalitas mempunyai tujuan untuk menguji apa dalam model regresi, variabel residual atau pengganggu mempunyai distribusi normal. Seperti yang diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini tidak diikuti atau dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Terdapat dua cara untuk mengetahui apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu melalui analisis grafik dan uji statistik. (Ghozali, 2016).

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas memiliki tujuan guna menguji apa model regresi ditemui terdapatnya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang dinilai baik sepatutnya tidak terdapat terbentuknya korelasi diantara variabel independen. Bila variabel independen sama- sama berkorelasi, variabel ini tidak ortogonal. Guna melihat terdapat ataupun tidaknya multikolinearitas antarvariabel indeviden dapat diketahui dari Tolerance serta nilai VIF. 2 dimensi tersebut memperlihatkan tiap variabel independen manakah yang disebutkan oleh variabel independen yang lain. Penafsiran tiap variabel independen jadi variabel dependen serta terhadap variabel independen yang lain. Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih serta tidak.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan guna mengetahui apa di dalam model regresi terjalin ketidakcocokan varian dari satu pengamatan ke pengamatan berbeda. Bila varian dari residual pengamatan pada pengamatan lain senantiasa, hingga disebut homoskedastisitas serta sebaliknya bila berbeda diujarkan heteroskedastisitas (Ghozali, 2016). Terdapat macam-macam metode guna mengenali terdapat tidaknya heteroskedastisitas ialah dengan melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen). Tidak hanya itu dapat digunakan uji glejser. Uji glejser dicoba dengan meregresi nilai mutlak residual terhadap variabel independen di atas tingkatan keyakinan 5%, Jadi dapat diambil kesimpulan model regresi tidak memiliki terdapatnya heteroskedastisitas.

1.7 Uji Hipotesis

1.7.1 Uji-T

Uji T diaplikasikan untuk menguji hipotesis penelitian tentang pengaruh dari masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Uji T yaitu salah satu test statistik yang dilakukan untuk menguji kepalsuan atau kebenaran hipotesis yang dinyatakan bahwa diantara dua mean sampel yang dipakai secara random dari populasi yang sama, dan tidak ditemukan perbedaan yang signifikan (Sudjiono, 2010).

Berikut hipotesis yang akan digunakan berikut ini :

1. Jika nilai signifikansi uji $t > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya tidak ditemukan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikansi uji $t < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya ditemukan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Dan kriteria pengujian tingkat signifikansi (α) = 0,05 yang telah ditentukan adalah:

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ (1,994), maka H_0 ditolak dan H_a diterima
- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ (1,994), maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Adapun nilai tabel diperoleh dengan perhitungan sebagai berikut:

$$t_{tabel} = (\alpha/2; n-k-1)$$

$$t_{tabel} = (0,05/2; 73-3-1)$$

$$t_{tabel} = (0,025; 69)$$

artinya:

α = tingkat kepercayaan (tingkat kepercayaan yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah 95%, Maka nilai $\alpha = 0,05$)

n = jumlah responden

k = jumlah

1.7.2 Uji-F

Menurut Ghozali (2017), uji statistik F pada dasarnya itu ditunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model memiliki pengaruh dengan cara keseluruhan terhadap variabel dependen, uji F ini dilakukan melalui cara membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Sebelum bandingkan nilai F tentunya wajib menentukan dahulu tingkat kepercayaan ($1-\alpha$) dan derajat kebebasan (degree of freedom) $df1 = k-1$ dan $df2 = n-k$ sehingga dapat menentukan nilai kritisnya dengan nilai alpha sebesar 0,05.

Kriteria yang akan dipakai dalam tes ini yaitu:

1. Jika nilai probabilitas $> 0,05$ maka dari itu model regresi yang dipakai untuk memprediksi pengaruh pengembangan karir, motivasi dan kepuasan terhadap kinerja karyawan tidak mungkin dilakukan.
2. Jika skor probabilitas adalah $< 0,05$, akan dipakai mode regresi untuk pengaruh kerja dan kepuasan terhadap kinerja karyawan.

1.7.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali,2017)

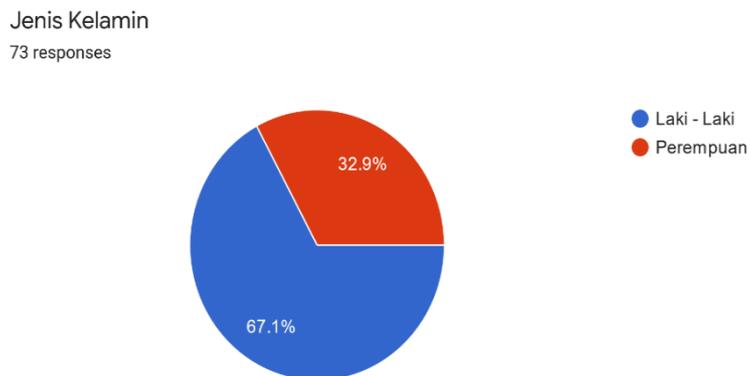
BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Responden

Hasil data yang didapatkan dari populasi sebanyak 73 karyawan Telkom Akses Cikarang.

4.1.1 Jenis Kelamin

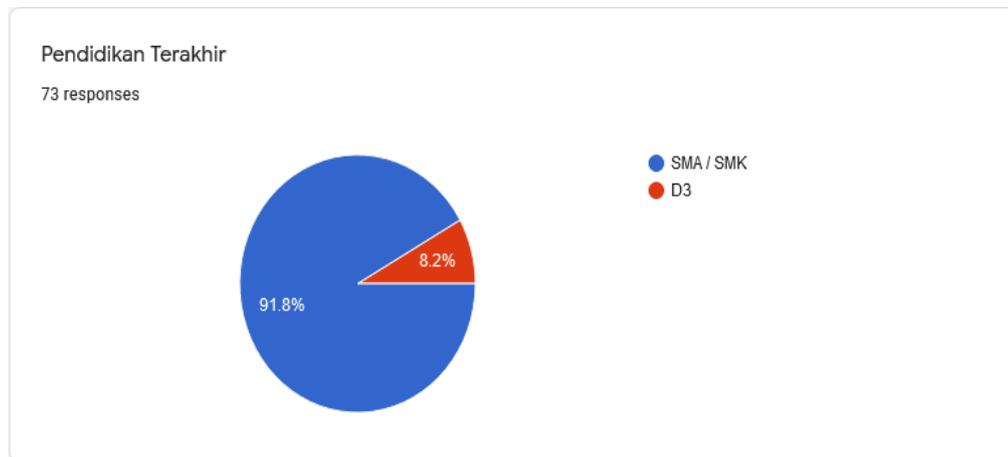


Gambar 4.1 Jenis Kelamin Responden

Sumber : Hasil Pengelolahan Data, 2021.

Gambar 4.1 menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah 67,1% laki-laki karena memang lebih banyak yang mendapatkan tugas di lapangan dan sisanya 32,9% perempuan yang berada di office.

4.1.2 Pendidikan Terakhir

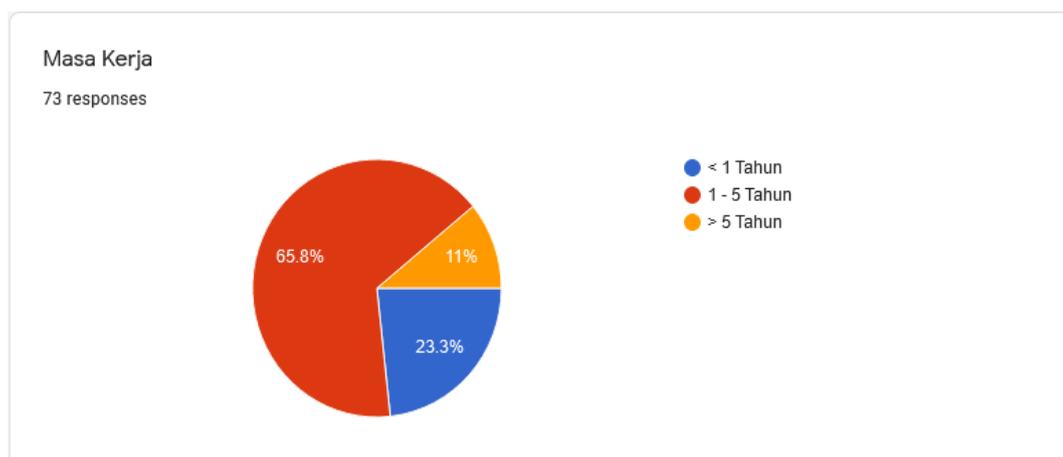


Gambar 4.2 Pendidikan Terakhir

Sumber : Hasil Pengelolahan Data, 2021.

Gambar 4.2 bisa dilihat yaitu responden mempunyai minimal pendidikan terakhir SMA sebanyak 67 responden (91,8%) dan D3 sebanyak 6 responden (8,2%). Dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan Teknisi Telkom Cikarang memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK.

4.1.3 Masa Kerja



Gambar 4.3 Masa Kerja Responden

Sumber : Hasil Pengelolahan Data, 2021

Gambar 4.3 berdasarkan lamanya bekerja responden, dapat dilihat bahwa dari 73 responden, responden yang memiliki masa kerja < 1 tahun berjumlah 17 responden

(23.3%). responden yang memiliki masa kerja antara 1 - 5 tahun sebanyak 48 responden (65.8%), sedangkan responden yang mempunyai masa kerja antara >5 tahun berjumlah 8 responden 11%. Berdasarkan deskripsi tertera bahwa dapat diketahui bahwa penelitian ini didominasi dengan karyawan yang memiliki masa kerja antara 1 - 5 tahun.

4.2 Metode Analisis Data

4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas ini dapat difungsikan untuk melihat apakah suatu alat ukur itu valid atau tidak valid. Alat ukur yang dimaksud yaitu pertanyaan-pertanyaan yang ada di dalam kuesioner. Hasil uji validitas dapat dilihat dari variabel - variabel berikut:

Tabel 4.1 Uji Validitas menggunakan SPSS

No	Variabel	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
1	X1.1	0,835	0,230	Valid
2	X1.2	0,779	0,230	Valid
3	X1.3	0,764	0,230	Valid
4	X1.4	0,590	0,230	Valid
5	X1.5	0,655	0,230	Valid
6	X2.1	0,751	0,230	Valid
7	X2.2	0,686	0,230	Valid
8	X2.3	0,825	0,230	Valid
9	X2.4	0,694	0,230	Valid
10	X2.5	0,574	0,230	Valid
11	X3.1	0,395	0,230	Valid
12	X3.2	0,650	0,230	Valid
13	X3.3	0,624	0,230	Valid
14	X3.4	0,533	0,230	Valid
15	X3.5	0,528	0,230	Valid
16	Y1.1	0,704	0,230	Valid
17	Y1.2	0,692	0,230	Valid

18	Y1.3	0,761	0,230	Valid
19	Y1.4	0,695	0,230	Valid
20	Y1.5	0,638	0,230	Valid

Sumber : Hasil Olah Data kuesioner 2022, SPSS V20.

Berdasarkan dari hasil uji Validitas maka dapat diambil kesimpulan bahwa 20 pernyataan dari x variabel Pengembangan Karir, Motivasi dan Kepuasan Kerja dianggap valid karena $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, dinyatakan terjadi korelasi dengan variabel bebas dan variabel terikat sehingga data dinyatakan **Valid**.

3.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan agar diketahuinya sejauh mana hasil ukur agar konsisten jika digunakan pengukuran kedua kepada karakteristik itu. Koefisien Alpha Cronbach adalah rumus statistik yang umum dilakukan sebagai uji reliabilitas suatu instrument penelitian. Hasil kuesioner reliabel apabila uji statistic Alpha $> 0,60$. (Ghozali, 2011). Hasil pengujian reliabilitas variabel-variabel dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Keputusan
1	Pengembangan Karir	0,793	Reliabel
2	Motivasi	0,782	Reliabel
3	Kepuasan	0,736	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	0,800	Reliabel

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner 2022, SPSS V20.

Berdasarkan tabel 4.5 bisa dikatakan bahwa uji reliabilitas yang telah dilakukan terhadap 73 responden semua variable sudah dinyatakan reliabel. Dimana untuk variabel Pengembangan Karir 0,793, Motivasi 0,782, Kepuasan 0,736 dan Kinerja Karyawan 0,800. Demikian seluruh pernyataan yang dibuat penulis pada tiap variabel dinyatakan reliabel dan bisa digunakan untuk alat pengumpulan data.

3.2.3 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif yaitu cara – cara yang berkaitan dengan metode pengumpulan data untuk memberi gambaran atau mendeskripsikan terhadap objek yang telah diteliti melalui populasi dan data sampel.

Tabel 4.6 Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pengembangan Karir	73	14	24	18.84	2.345
Motivasi	73	7	17	10.85	2.283
Kepuasan	73	14	25	18.00	2.555
Kinerja	73	15	25	19.42	2.778
Valid N (listwise)	73				

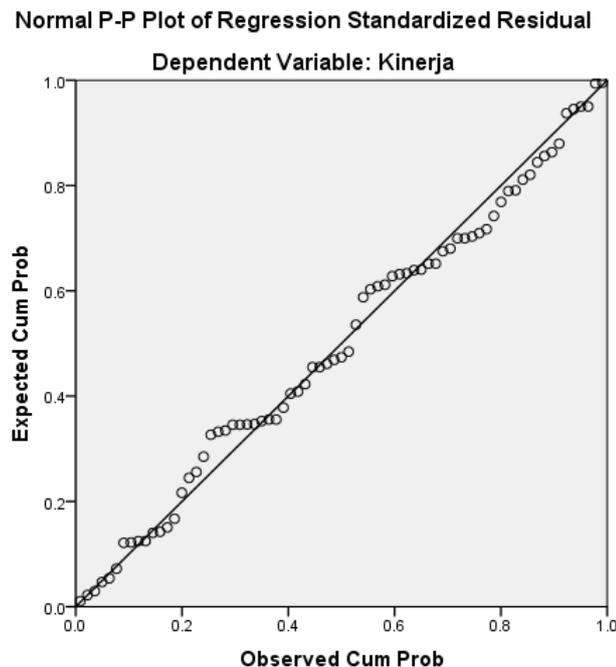
Berdasarkan table 4.6 diatas rata-rata yang diperoleh untuk variabel Pengembangan Karir adalah 18,84, rata-rata variabel Motivasi adalah 10,85, rata-rata variabel Kepuasan adalah 18,00, dan rata-rata variabel Kinerja Karyawan adalah 19,42. Jadi bisa ditarik kesimpulan bahwa rata-rata responden sudah memberikan jawaban yang setuju untuk seluruh variabel

3.2.4 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal. Dan diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik akan dapat tidak valid untuk sampel yang jumlahnya kecil.

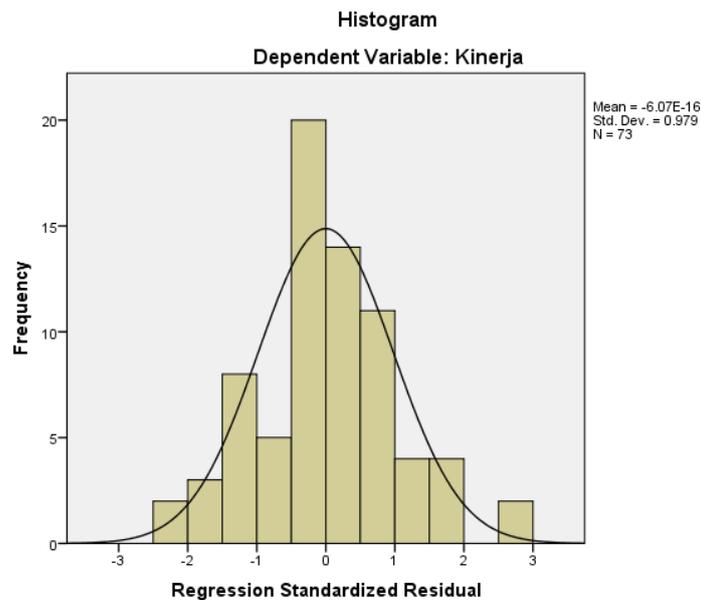
Dalam penelitian ini peneliti menggunakan aplikasi SPSS “*normal p-p plot of regression standar residual*” terdapat pada Gambar 4.4 dibawah ini :



Gambar 4. 4 Hasil Pengujian Normalitas dengan Normal P-P Plot

Sumber : Hasil Olah Data kuesioner 2022, SPSS V20.

Gambar 4.4 di atas menunjukkan bahwa data sudah terdistribusi baik di sekitar grafik dan telah mengikuti model regresi sehingga sudah bisa disimpulkan bahwa data yang diolah penguji adalah data yang bnormal sehingga uji normalitas sudah terpenuhi. Pengujian selanjutnya dapat dilihat gambar 4.5 di bawah:



Gambar 4.5 Hasil Pengujian Normalitas Histogram

Sumber : Hasil Olah Data kuesioner 2022, SPSS V20.

Gambar 4.5 di atas bahwa histogram yang menunjukkan sebaran data melintasi daerah kurva standar, sehingga sudah bisa dikatakan data telah berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Pengujian ini digunakan untuk melihat apakah ditemukan model regresi dengan adanya kolerasi antar variabel bebas (independen). Model regresi dikatakan baik apabila memiliki model yang didalamnya tidak akan terjadi kolerasi antara variabel independen. Dapat dilihat nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) Jika nilai VIF <10, artinya tidak terdapat multikolonieritas. Dan sebaliknya jika nilai VIF > 10 maka multikolonieritas terdapat di dalam data tersebut.

Berikut hasil uji multikolonieritas pada penelitian ini dilampirkan pada tabel 4.7 :

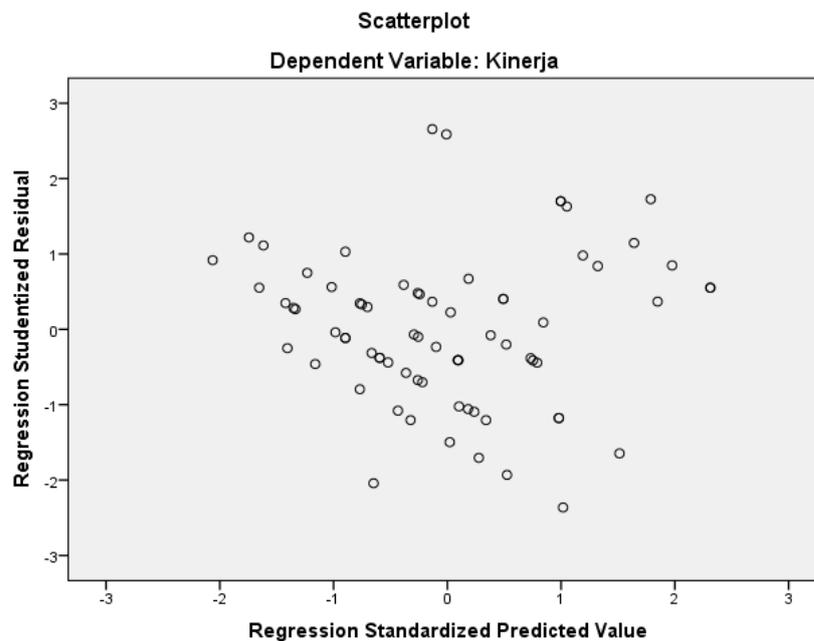
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolonieritas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
(Constant)		
Pengembangan Karir	.610	1.640
Motivasi	.575	1.740
Kepuasan	.840	1.190

Sumber : Data penelitian diolah menggunakan SPSS (2022)

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini digunakan untuk menguji sebaran data pengembangan karir, motivasi, kepuasan dan kinerja. Untuk kebutuhan pengujian ini, untuk keperluan pengujian tersebut dibuat *scatterplot diagram* dengan *residual*. Hasil uji heteroskedastisitas variabel ditunjukkan pada gambar berikut ini:



Gambar 4.6 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

Sumber : Hasil Olah Data kuesioner 2022, SPSS V20.

Gambar 4.6 di atas tidak menunjukkan heteroskedastisitas karena tidak terdapat pola yang jelas dan titik-titik berada di atas dan di bawah (0) nol pada sumbu Y.

4.2.5 Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui tidak atau dapatnya pengaruh antara pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengolahan datanya bisa dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Hasil Estimasi Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1.428	2.158		.662	.510
	Pengembangan Karir	.325	.121	.274	2.683	.009
	Motivasi	.307	.104	.252	2.948	.004
	Kepuasan	.475	.110	.437	4.327	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Data tabel penting yaitu nilai B untuk hasil persamaan regresi. Dari hasil estimasi tersebut bisa diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Karyawan} = 1,428 + 0,325 \text{ Pengembangan Karir} + 0,307 \text{ Motivasi} + 0,475 \text{ Kepuasan}$$

Persamaan yang menyatakan bahwa kecenderungan perubahan pada setiap variabel dependen disimpulkan yaitu:

1. Konstan sebesar 1,428 menunjukkan bila tidak ada perubahan pada pengembangan karir, motivasi dan kepuasan maka kinerja karyawan akan tetap sebesar 1,428.
2. Koefisien regresi pengembangan karir positif. Hal ini menunjukkan bahwa tiap kenaikan pengembangan karir maka akan meningkatkan pula kinerja karyawannya.
3. Koefisien regresi motivasi positif. Hal ini menunjukkan bahwa tiap kenaikan motivasi maka akan meningkatkan pula kinerja karyawannya.

4. Koefisien regresi kepuasan positif. Hal ini menunjukkan tiap kenaikan kepuasan maka akan meningkatkan pula kinerja karyawannya.

4.3 Uji Hipotesis

4.3.1 Uji-T

Untuk menguji hipotesis atau dugaan pengaruh parsial, adalah membandingkan nilai t_{hitung} dengan hipotesis jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka akan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat tidak berpengaruh. Hasil penghitungan nilai t_{hitung} menggunakan SPSS V20 sebagai berikut:

Tabel 4.4 Hasil T_{hitung}

Coefficients ^a		
Model	T	Sig.
(Constant)	.662	.510
Pengembangan Karir	2.683	.009
Motivasi	2.948	.004
Kepuasan	4.327	.000

Dependent Variabel : Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner 2022, SPSS V20

Berdasarkan table 4.9 diperoleh nilai bahwa :

- a. Pengaruh Pengembangan Karir (X1) Terhadap Kinerja (Y)

Diketahui nilai sign $0,009 < 0,05$ dan nilai t hitung $2,683 > 1,994$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang artinya terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja.

- b. Pengaruh Motivasi (X2) Terhadap Kinerja (Y)

Diketahui nilai sign $0,004 < 0,05$ dan nilai t hitung $2,948 > 1,994$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yang artinya terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja.

c. Pengaruh Kepuasan (X3) Terhadap Kinerja (Y)

Diketahui nilai sign $0,000 < 0,005$ dan nilai t hitung $4,327 > 1,994$, sehingga dapat disimpulkan H3 diterima yang artinya terdapat pengaruh antara kepuasan terhadap kinerja.

4.3.2 Uji-F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah model regresi variabel pengembangan karir, motivasi dan kepuasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada Telkom Akses Cikarang. Hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ho : $b_1 = b_2 = b_3 = 0$ (artinya, b_1, b_2, b_3 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Y).

H_a : $b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ (artinya, variabel bebas b_1, b_2, b_3 secara bersama-sama mempengaruhi terhadap variabel Y).

Untuk mengetahui derajat keberartian persamaan regresi dilakukan uji f dan hasilnya pada tabel berikut ini :

Tabel 4. 5 Hasil Uji-F Hipotesis

ANOVA ^a		
Model	F	Sig.
Regression	24.347	.000 ^b
Residual		
Total		

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner 2022, SPSS V20

Setelah dilakukan perhitungan dengan aplikasi SPSS didapatkan nilai F_{hitung} sebesar 24,347 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Maka hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel pengembangan karir, motivasi dan kepuasan mempengaruhi variabel kinerja karyawan PT Telkom Akses Cikarang.

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Menggunakan *model summary* untuk membaca output SPSS V20 untuk persamaan regresi, lihat tabel 4.10 di bawah ini:

Tabel 4.6 Nilai Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.717 ^a	.514	.493	1.978

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

Sumber : Hasil Olah Data Kuesioner 2021, SPSS V20

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R²) adalah 0,493 atau sebesar 49,3%. Artinya variabel bebas (pengembangan karir, motivasi dan kepuasan) dapat menjelaskan variabel terikat kinerja karyawan.

4.4 Interpretasi Hasil Penelitian

1. Pengaruh Pengembangan Karir (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variabel ini mempunyai angka t hitung 2,683 > t table 1,994 dan memiliki angka signifikansi 0,009 maka H₀ ditolak dan H₁ terima. Berdasarkan jbaran tersebut maka dapat diketahui bahwa pengembangan karir mendukung kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Cikarang.

Dengan terdapatnya program pengembangan karier, perihal ini hendak tingkatkan kinerja bagi karyawan supaya menggapai jenjang karier berikutnya secara terencana. Pengembangan karier ialah rangkaian posisi ataupun jabatan yang dihuni seorang sepanjang masa bekerja dengan lewat jenjang pembelajaran serta pelatihan dilingkungan industri. Pengembangan karier selaku aktivitas manajemen SDM pada dasarnya mempunyai tujuan untuk bisa tingkatkan daya guna penerapan pekerjaan oleh para karyawan agar terus menjadi bisa membagikan donasi terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian S Rosydawaty (2018), yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Aspek pengembangan karir ini perlu dicermati serta ditingkatkan oleh perusahaan demi tingkatan kepuasan, komitmen dan kinerja karyawan dimasa yang akan tiba. Dan pengembangan karir mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan (Joko, 2019).

2. Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variabel ini mempunyai angka t hitung $2,948 > t \text{ table } 1,994$ dan memiliki angka signifikansi $0,004$ maka H_0 ditolak dan H_1 terima. Berdasarkan jабaran tersebut maka dapat diketahui bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Cikarang.

Motivasi karyawan mempunyai ikatan yang positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika motivasi bertambah hingga kinerja karyawan pula turut bertambah.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian T Sutanja (2019), menjelaskan terdapat pengaruh motivasi kinerja karyawan artinya bahwa semakin tinggi motivasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

3. Pengaruh Kepuasan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variabel ini mempunyai angka t hitung $4,327 > t \text{ table } 1,994$ dan memiliki angka signifikansi $0,000$ maka H_0 ditolak dan H_1 terima. Berdasarkan jабaran tersebut maka dapat diketahui bahwa variabel kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Cikarang. Pada hasil penelitian kepuasan kerja berpengaruh positif dan tentunya signifikan pada kinerja karyawan PT Telkom Akses Cikarang. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Paparang N (2021), menunjukkan terdapatnya arah pengaruh positif pada variabel kepuasan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2) dan Kepuasan (X3) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Bersumber hasil penelitian tiga variabel secara bersamaan berpengaruh positif serta signifikan pada kinerja karyawan PT Telkom Akses Cikarang. Berikutnya bersumber pada uji f menampilkan variabel tiga variabel secara bersamaan mempengaruhi positif serta signifikan terhadap variabel dependent (terikat) ialah kinerja karyawan PT Telkom Akses Cikarang. Pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja yaitu perihal yang butuh ditingkatkan atau diperhatikan oleh instansi dilihat ada terdapatnya pengaruh pada kinerja karyawan. Lalu dengan adanya program pengembangan karir yang bagus, tingkatan kepuasan kerja yang

sangat besar dan besarnya juga rasa motivasi tiap bekerja hendaknya kinerja karyawan PT Telkom Akses Cikarang akan bertambah. Penelitian ini sejalan bersama penelitian Atiqah (2010) yaitu pengembangan karir serta kepuasan kerja secara bersamaan berpegaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan serta Sanuddin dan Widjojo (2013) menerangkan kepuasan kerja serta motivasi secara bersama mempengaruhi positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan untuk melihat pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Kepuasan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan maka peneliti mengambil kesimpulan :

1. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan dapat dilakukan beberapa pelatihan pengembangan karir untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Telkom Akses Cikarang.
2. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan dapat dilakukan peningkatan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Telkom Akses Cikarang.
3. Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan dapat dilakukan peningkatan kepuasan untuk meningkatkan kinerja T Telkom Akses Cikarang.
4. Tiga variabel yang diteliti secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

5.2 Saran

5.2.1 Bagi Perusahaan

1. Pengembangan Karir

Peneliti menyarankan untuk pimpinan PT Telkom Akses Cikarang ditingkatkan lagi guna peningkatan kinerja karyawan. Hendaknya juga selalu update untuk memberi informasi atas ketersediaan posisi jabatan supaya dapat dicoba sehingga nanti bisa membangun kemauan dari pegawai untuk bersemangat tingkatan karir dengan tingkatan keahlian, serta tingkatan produktivitas kerjanya. Perihal ini akan berdampak baik kedepannya untuk perusahaan.

2. Motivasi

Motivasi kerja juga salah satu hal yang harus diperhatikan oleh PT Telkom Akses Cikarang karena adanya hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disarankan untuk melengkapi atau memfasilitasi karyawan yang berada di lapangan yang mengalami masalah, sehingga bisa meningkatkan motivasinya untuk bekerja lebih baik lagi.

3. Kepuasan

Kepuasan kerja juga harus diperhatikan oleh PT Telkom Akses karena berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perusahaan harus dapat meningkatkan kepuasan para karyawannya dengan memberikan kesempatan untuk meningkatkan karirnya agar dia bisa merasakan kepuasan kerja. Selain itu bersedia mendengar masukan mengenai perusahaan. Dari situ bisa dilihat bahwa ternyata karyawan menggambarkan apa yang terjadi di lingkungan pekerjaannya.

5.2.2 Bagi Akademisi

Bagi peneliti yang lain disarankan untuk melakukan penelitian variabel yang lain karena masih banyak variabel bebas yang lainnya yang dapat diteliti guna untuk mengetahui pengaruh yang lebih kuat lagi menggunakan variabel lainnya dan menggunakan responden lebih banyak. Penulis sangat menyarankan agar menggunakan responden yang lebih banyak supaya dapat menjelaskan hasil variabel nya lebih kuat lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari sudut pandang teori hirarki kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, teori xy Mc Gregor, dan teori motivasi prestasi Mc Clelland. *JMM17: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*.
https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:TquXTFm23XAJ:scholar.google.com/+definisi+motivasi&hl=en&as_sdt=0,5
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan. *Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 9-15.
http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:QcU8KpSKBVAJ:scholar.google.com/+pengertian+pengembangan+karir&hl=en&as_sdt=0,5
- Dewi, S. P. (2012). Pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta (studi kasus pada spbu anak cabang perusahaan RB. Group). *Nominal, Barometer Riset Akuntansi dan Manajemen*.
[https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:ctA7gnCAzFEJ:scholar.google.com/+PENGARUH+PENGENDALIAN+INTERNAL+DAN+GAYA+KEPEMIMPINAN+TERHADAP+KINERJA+KARYAWAN+SPBU+YOGYAKARTA+\(STUDI+KASUS+PADA+SPBU+ANAK+CABANG+PERUSAHAAN+RB.GROUP+\)&hl=en&as_sdt=0,5](https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:ctA7gnCAzFEJ:scholar.google.com/+PENGARUH+PENGENDALIAN+INTERNAL+DAN+GAYA+KEPEMIMPINAN+TERHADAP+KINERJA+KARYAWAN+SPBU+YOGYAKARTA+(STUDI+KASUS+PADA+SPBU+ANAK+CABANG+PERUSAHAAN+RB.GROUP+)&hl=en&as_sdt=0,5)
- Dharma, S. (2014). Manajemen kinerja.
http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:tAHN15MoxEMJ:scholar.google.com/+pengertian+manajemen+secara+umum&hl=en&as_sdt=0,5

- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 15-33.
<http://tuman-95.blogspot.com/2014/05/pengertian-mean-median-dan-modus.html>
- Ibrahim, A. (2016). Analisis Implementasi Manajemen Kualitas dari Kinerja Operasional Pada Industri. *EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*.
https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:Qb2S1we9gnUJ:scholar.google.com/+manajemen+menurut+para+ahli&hl=en&as_sdt=0,5
- Laili, I. (2016). Manajemen sumber daya manusia.
https://scholar.google.com/scholar?cluster=13304472439028606474&hl=id&as_sdt=0,5
- Lisdiani, V., & Ngatno, N. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Hotel Grasia Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 105-112.
https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:mhdUGiNCa0J:scholar.google.com/+PENGARUH+PENGEMBANGAN+KARIR+TERHADAP+KEPUASAN+KERJA+KARYAWAN+DENGAN+MOTIVASI+KERJA+SEBAGAI+VARIABEL+INTERVENING&hl=en&as_sdt=0,5
- Murty, W. A. (2012). Pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi (studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya). (*Doctoral dissertation, STIE Perbanas Surabaya*).
http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:CWfGQwi3te4J:scholar.google.com/+pengertian+kinerja+karyawan&hl=en&as_sdt=0,5&as_vis=1

- Ningrum, R. D., & Fajarsari, D. (2013). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI IBUMENGIKUTI DETEKSI DINI KANKER SERVIKS MELALUI METODE INSPEKSI VISUAL ASAM ASETAT (IVA) DI KABUPATEN BANYUMAS TAHUN 2012. *Bidan Prada: Jurnal Publikasi Kebidanan Akbid YLPP Purwokerto*.
http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:Wvv7oqnWKUkJ:scholar.google.com/+faktor+yang+mempengaruhi+motivasi&hl=en&as_sdt=0,5&as_vis=1
- Nitasari, R. A., & Lataruva, E. (n.d.). Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Bank Central Asia Tbk. cabang kodus (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:T0UHh4BgYsAJ:scholar.google.com/&hl=en&as_sdt=0,5
- Nugroho, R. (2006). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Studi Empiris pada PT. Bank tabungan negara (Persero), cabang Bandung). (*Doctoral dissertation, program Pascasarjana Universitas Diponegoro*).
http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:QEJwMX5RFTwJ:scholar.google.com/+faktor+yang+mempengaruhi+kinerja+karyawan&hl=en&as_sdt=0,5&as_vis=1
- Rahayu, R. (n.d.). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI, DAN KEPUASAN KERJA. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro*.
https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:Njm_FqOwwykJ:scholar.google.com/+PENGARUH++PENGEMBANGAN+KARIR,+MOTIVASI+DAN+KEPUASAN+KERJA+TERHADAP+KINERJA+KARYAWAN+&hl=en&as_sdt=0,5

- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Dimensi*, 505-515.
<http://inungpunyamimpi.blogspot.com/2012/04/analisis-deskriptif.html>
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1-15
https://scholar.google.com/scholar?cluster=9861194069454677433&hl=id&as_sdt=0,5
- Rosyidawaty, S., & Sembiring, J. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Telkomsel Regional Jawa Barat. *eProceedings of Management*, 5(1).
https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:PKNn4pK0MlsJ:scholar.google.com/+%22pengaruh+pengembangan+karir+terhadap%22++kinerja+karyawan&hl=id&as_sdt=0,5&as_ylo=2018&as_yhi=2022
- Shaputra, A. R., & Hendriani, S. (2015). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru. *Tepak Manajemen Bisnis*, 1-17.
https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:bMh_YH2sQRoJ:scholar.google.com/+tujuan+pengembangan+karir&hl=en&as_sdt=0,5
- Sunarsi, D. (2018). Analisis Motivasi Kerja Tenaga Pendidik Sukarela Pada Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Bimasda Kota Tangerang Selatan. *Kreatif: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang.*, 53-65.
http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:cLFz2Tw93oQJ:scholar.google.com/+dimensi+dan+indikator+motivasi&hl=en&as_sdt=0,5&as_vis=1
- Susan, E. (2019). Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. *Manajemen sumber daya manusia*, 952-962.

https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:yopNsHd6wwsJ:scholar.google.com/+pengertian+manajemen+secara+umum&hl=en&as_sdt=0,5

Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 3(2), 321-325.

https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:zNiW9tilV70J:scholar.google.com/+%22pengaruh+motivasi++terhadap%22++kinerja+karyawan&hl=id&as_sdt=0,5&as_ylo=2018&as_yhi=2022

Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (n.d.). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*,, 283-295.

http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:hgj0wHBTwcQJ:scholar.google.com/+pengembangan+karir+terhadap+kinerja+karyawan&hl=id&as_sdt=0,5&as_ylo=2018&as_yhi=2022

- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, tbk (regional sales manado). *Acta Diura Komunikasi*.
https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:kAiMd2Dc2_AJ:scholar.google.com/+pengertian+kinerja+karyawan&hl=en&as_sdt=0,5&as_vis=1
- Wibowo, M. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang). *Jurnal Administrasi*.
http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:MavbNdY_wlkJ:scholar.google.com/+pengertian+kepuasan+kerja+menurut+para+ahli&hl=en&as_sdt=0,5&as_vis=1
- Wirawan, K. E., Bagia, I. W., & Susila, G. (2019). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 60-67.
https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:-oVVbHsoIpAJ:scholar.google.com/+dimensi+dan+indikator+kinerja+karyawan&hl=en&as_sdt=0,5&as_vis=1

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Kepada Yth:

Bapak/Ibu/Saudara/Saudari.

Perkenalkan nama saya Radita Ramadini Mahasiswa Fakultas Ekonomi Manajemen SDM Universitas Presiden, sedang menyusun sebuah skripsi dengan judul "Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Telkom Akses Cikarang"

Berkaitan dengan hal tersebut, saya memohon partisipasinya untuk mengisi kuesioner penelitian ini dengan sejujur-jujurnya. Kuesioner ini sebagai salah satu sarana untuk memperoleh data yang diperlukan untuk penulisan skripsi. Adapun semua tanggapan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari akan dijaga kerahasiaannya.

Atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari sekalian, saya ucapkan terimakasih dan selamat mengisi kuesioner ini.

* Required

1. Jenis Kelamin *

Mark only one oval.

Laki - Laki

Perempuan

2. Pendidikan Terakhir *

Mark only one oval.

SMA / SMK

D3

3. Masa Kerja *

Mark only one oval.

< 1 Tahun

1 - 5 Tahun

> 5 Tahun

Pada bagian ini diharuskan memberikan pendapat mengenai pertanyaan-pertanyaan berikut sesuai kondisi anda.

Skor Jawab adalah sebagai berikut

1. Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Tidak Setuju (TS)
3. Netral (N)
4. Setuju (S)
5. Sangat Setuju (SS)

Pengembangan Karir (X1)

1. Apakah kesempatan untuk mengembangkan karir terbuka bagi semua karyawan *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

2. Apakah peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh karyawan *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

3. Apakah prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karyawan *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

4. Apakah kesetiaan terhadap organisasi juga menjadi tolak ukur dalam pengembangan karir *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

5. Perusahaan memiliki kejelasan dalam peningkatan karir saya *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Motivasi (X2)

6. Penghargaan atau reward yang diberikan perusahaan memotivasi saya untuk bekerja dengan semangat *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

7. Saya senang dengan pekerjaan yang diberikan oleh atasan sehingga saya tidak merasa bosan dengan rutinitas pekerjaan saya *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

8. Penghargaan atau reward yang diberikan membuat saya senang *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

9. Saya merasa punya sahabat di tempat kerja ini *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

10. Perusahaan selalu memberikan hadiah bagi karyawannya yang berprestasi *

Mark only one oval

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

Kepuasan Kerja (X3)

11. Saya merasa nyaman dan senang dengan pekerjaan yang dibebankan terhadap saya karena saya menyukai pekerjaan di bidang ini *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

12. Peralatan yang digunakan dalam bekerja cukup lengkap *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

13. Saya kurang puas dengan gaji yang diberikan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari *

Mark only one oval. .

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

14. Saya sangat senang bekerja di perusahaan ini karena rekan kerja saling membantu satu sama lain *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

15. Perusahaan memberikan kesempatan untuk ke jenjang karier yang lebih tinggi *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

16. Kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan saya *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

17. Hasil kinerja saya terkadang melebihi target yang diberikan perusahaan *

Mark only one oval. .

	1	2	3	4	5	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	Sangat Setuju				

18. Saya selalu fokus menyelesaikan pekerjaan walaupun atasan sedang tidak ada diperusahaan *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

19. Dengan pengetahuan yang saya miliki saya dapat mengetahui bidang tugas yang lain *

Mark only one oval

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

20. Dengan pengetahuan yang saya miliki saya mampu melaksanakan tugas dengan baik *

Mark only one oval

1 2 3 4 5

Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms

Lampiran 2
Data Ordinal Pengembangan Karir

No	Pengembangan Karir					Jumlah
1	3	3	4	5	5	20
2	5	4	5	5	5	24
3	5	4	5	5	5	24
4	5	4	5	5	4	23
5	5	3	4	5	5	22
6	3	3	5	3	5	19
7	4	4	4	4	3	19
8	4	5	4	3	4	20
9	4	4	4	3	5	20
10	5	4	5	4	5	23
11	5	3	5	4	4	21
12	4	3	4	4	5	20
13	3	3	2	5	5	18
14	3	4	5	4	5	21
15	3	3	4	4	4	18
16	4	4	3	5	5	21
17	3	3	4	2	2	14
18	3	3	4	4	2	16
19	5	2	4	4	3	18
20	3	3	4	4	3	17
21	3	4	4	4	5	20
22	5	3	3	4	5	20
23	5	4	4	5	2	20
24	4	3	4	4	3	18
25	5	4	5	4	5	23
26	3	3	4	4	2	16
27	3	4	4	3	4	18
28	2	3	4	4	2	15
29	5	4	4	4	4	21
30	3	3	4	3	2	15
31	5	3	3	5	2	18
32	4	3	4	4	3	18
33	3	4	3	3	2	15
34	4	3	5	4	3	19
35	3	3	3	3	5	17
36	2	3	3	4	3	15
37	3	3	3	5	5	19
38	5	3	4	4	3	19
39	5	3	5	5	5	23
40	3	3	3	3	5	17

41	5	5	2	5	5	22
42	3	3	3	5	3	17
43	4	5	4	3	4	20
44	3	3	4	4	2	16
45	4	3	4	3	5	19
46	3	3	3	5	5	19
47	5	5	5	2	3	20
48	3	4	3	2	3	15
49	3	3	3	5	3	17
50	3	4	3	3	2	15
51	4	3	3	4	3	17
52	3	3	3	5	2	16
53	5	4	4	4	1	18
54	3	4	4	3	2	16
55	5	4	3	4	4	20
56	2	5	5	3	5	20
57	3	4	3	3	5	18
58	3	3	3	4	5	18
59	2	3	5	2	5	17
60	3	4	2	3	5	17
61	2	3	3	4	5	17
62	4	2	4	5	5	20
63	4	3	2	5	5	19
64	4	4	5	5	5	23
65	3	5	5	2	3	18
66	4	5	5	2	3	19
67	5	3	4	3	5	20
68	4	4	4	4	4	20
69	5	4	4	4	4	21
70	5	4	3	4	4	20
71	4	4	5	4	3	20
72	4	3	4	3	4	18
73	4	4	5	3	3	19

Lampiran 3
Data Ordinal Motivasi

No	Motivasi					Jumlah
1	2	1	2	5	3	13
2	2	1	2	5	3	13
3	5	1	2	5	3	16
4	4	1	2	5	5	17
5	4	1	4	4	1	14
6	4	1	2	4	1	12
7	1	4	1	4	1	11
8	1	1	1	4	1	8
9	1	1	1	5	1	9
10	1	1	1	4	4	11
11	1	1	1	4	1	8
12	1	1	1	4	1	8
13	1	3	1	3	1	9
14	1	3	1	2	1	8
15	3	4	1	2	1	11
16	1	3	1	2	1	8
17	1	3	1	2	1	8
18	1	3	1	4	1	10
19	1	4	1	2	1	9
20	1	4	3	2	1	11
21	1	3	1	2	1	8
22	1	3	1	2	3	10
23	1	2	1	2	1	7
24	1	3	1	2	1	8
25	1	5	1	2	1	10
26	1	2	1	2	1	7
27	1	2	1	3	1	8
28	1	3	1	2	1	8
29	1	5	1	2	1	10
30	1	2	4	2	1	10
31	1	5	3	2	3	14
32	1	2	2	2	1	8
33	1	5	4	2	1	13
34	1	3	3	2	1	10
35	1	2	3	2	1	9
36	2	2	4	2	1	11
37	4	2	3	4	1	14
38	4	4	3	2	1	14
39	5	2	2	2	1	12
40	4	1	4	2	1	12

41	2	1	1	2	5	11
42	4	1	4	2	1	12
43	4	1	4	2	1	12
44	5	1	1	2	1	10
45	5	1	3	2	2	13
46	2	1	2	2	2	9
47	2	1	4	2	2	11
48	4	4	2	2	2	14
49	2	1	3	2	2	10
50	4	1	2	3	2	12
51	1	1	4	2	2	10
52	5	1	2	3	2	13
53	3	1	2	5	2	13
54	3	1	2	2	2	10
55	3	1	2	2	2	10
56	3	1	2	2	2	10
57	5	1	4	2	2	14
58	1	1	4	2	2	10
59	1	1	3	2	2	9
60	1	1	3	2	2	9
61	1	1	2	2	2	8
62	1	1	4	2	2	10
63	1	1	5	2	3	12
64	1	1	2	2	5	11
65	1	3	2	2	5	13
66	1	1	4	1	5	12
67	1	1	4	1	5	12
68	4	1	4	1	4	14
69	1	1	1	1	5	9
70	1	4	1	3	3	12
71	1	1	1	4	4	11
72	1	1	5	3	3	13
73	2	1	3	5	5	16

Lampiran 4
Data Ordinal Kepuasan Kerja

No	Kepuasan Kerja					Jumlah
1	4	4	3	4	2	17
2	5	5	5	5	5	25
3	5	5	5	5	5	25
4	4	4	3	4	4	19
5	4	3	3	3	3	16
6	4	4	4	4	5	21
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	3	4	4	19
9	4	5	5	4	4	22
10	4	4	4	3	4	19
11	4	4	5	3	5	21
12	4	3	3	4	2	16
13	3	2	3	4	3	15
14	4	3	3	4	2	16
15	4	4	3	3	2	16
16	4	4	2	4	2	16
17	4	3	3	3	2	15
18	4	5	3	5	4	21
19	4	4	2	3	3	16
20	4	4	2	4	2	16
21	4	4	2	4	3	17
22	4	4	3	4	4	19
23	3	4	2	4	2	15
24	4	4	4	4	4	20
25	5	5	5	5	5	25
26	5	4	3	4	4	20
27	4	3	2	3	4	16
28	3	3	2	4	4	16
29	4	4	2	5	5	20
30	4	4	4	3	2	17
31	4	3	3	4	2	16
32	3	3	4	4	3	17
33	4	2	4	2	2	14
34	4	5	4	4	3	20
35	4	4	2	4	4	18
36	4	4	3	3	3	17
37	4	4	2	4	3	17
38	4	4	3	3	3	17
39	5	5	5	5	5	25
40	4	4	3	4	3	18

41	5	3	5	4	5	22
42	4	4	2	3	3	16
43	3	4	3	3	4	17
44	4	4	3	4	3	18
45	3	3	2	4	4	16
46	4	4	3	3	3	17
47	1	3	5	5	4	18
48	4	4	3	4	3	18
49	4	3	3	3	2	15
50	3	4	2	4	3	16
51	4	3	2	4	2	15
52	4	3	3	3	3	16
53	3	4	4	4	4	19
54	4	3	5	5	3	20
55	4	4	4	3	4	19
56	4	3	4	3	3	17
57	4	2	4	2	2	14
58	3	4	4	3	3	17
59	3	4	2	4	3	16
60	3	4	2	3	3	15
61	4	4	3	3	3	17
62	4	4	3	3	4	18
63	4	4	3	3	4	18
64	5	4	2	4	5	20
65	1	3	5	5	4	18
66	1	3	5	5	4	18
67	3	4	3	3	2	15
68	3	5	5	4	3	20
69	4	4	2	5	5	20
70	4	4	4	3	4	19
71	4	5	4	4	3	20
72	3	4	3	4	4	18
73	3	3	5	3	3	17

Lampiran 5
Data Ordinal Kinerja Karyawan

No	Kinerja Karyawan					Jumlah
1	4	4	4	4	4	20
2	5	5	5	5	5	25
3	5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	4	5	24
5	4	3	3	4	5	19
6	5	5	5	5	5	25
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	20
9	4	4	4	4	4	20
10	3	5	4	4	4	20
11	5	3	4	5	5	22
12	4	4	4	4	4	20
13	3	4	3	4	5	19
14	3	3	4	5	4	19
15	4	3	4	4	3	18
16	4	4	4	3	3	18
17	4	3	3	4	3	17
18	4	4	4	4	4	20
19	3	4	4	4	3	18
20	4	4	4	3	4	19
21	4	4	3	3	4	18
22	4	4	4	4	4	20
23	4	3	3	3	4	17
24	4	4	3	3	3	17
25	4	5	5	5	5	24
26	3	2	5	3	2	15
27	4	3	3	3	3	16
28	4	3	3	4	4	18
29	4	3	5	5	5	22
30	4	3	4	3	4	18
31	3	3	4	5	5	20
32	3	4	4	3	3	17
33	3	3	4	4	4	18
34	3	4	4	4	4	19
35	4	3	4	3	4	18
36	4	4	4	4	3	19
37	4	4	4	4	4	20
38	4	3	3	4	3	17
39	5	5	5	5	5	25
40	4	4	4	3	3	18

41	5	5	5	5	5	25
42	4	3	4	3	3	17
43	4	3	4	3	3	17
44	4	4	3	4	3	18
45	4	4	4	4	3	19
46	3	4	3	3	3	16
47	5	5	5	5	5	25
48	3	4	3	4	3	17
49	4	4	3	3	3	17
50	3	3	2	3	4	15
51	4	4	3	4	4	19
52	4	4	3	3	3	17
53	3	3	3	4	3	16
54	4	5	4	4	5	22
55	4	4	3	4	5	20
56	4	3	3	3	3	16
57	3	3	4	4	4	18
58	3	4	3	4	4	18
59	4	4	2	3	3	16
60	4	4	4	3	4	19
61	4	3	4	3	3	17
62	3	4	3	3	4	17
63	3	4	3	3	4	17
64	4	3	5	3	5	20
65	5	5	5	5	5	25
66	5	5	5	5	5	25
67	3	4	4	4	5	20
68	5	5	5	5	5	25
69	4	3	5	5	5	22
70	4	4	3	4	5	20
71	3	4	4	4	4	19
72	4	3	4	4	4	19
73	4	5	4	3	5	21