

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI PT.ANGKASA PURA II
(Persero) CABANG KUALANAMU**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM)
Program Study Manajemen*

Oleh

PRAYUGO PRATAMA
NPM: 1720030049



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **PRAYUGO PRATAMA**
NPM : 1720030049
Prodi / Kosentrasi : Magister Manajemen / Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : **PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PT. ANGKASA PURA II (Persero) CABANG KUALANAMU**

Disetujui untuk disampaikan kepada
Panitia Sidang Tesis
Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah
Sumatera Utara

Medan, 27 Desember 2019

Komisi Pembimbing

 Pembimbing I

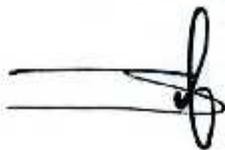
 Pembimbing II

(Dr. AZUAR JULIANDI, S.E, S.Sos, M.Si) (ZULASPAN TUPTI PASARIBU SE., M.Si)

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi
Akuntansi





(Dr. SYAIFUL BAHRI, M. AP.)

(Dr. SJAHRIL EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi., MH)

PENGESAHAN

PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PT. ANGKASA PURA II (Persero) CABANG KUALANAMU

PRAYUGO PRATAMA

NPM : 1720030049

Program Studi : Magister Manajemen

“Tesis ini Telah Dipertahankan di Hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen (M.M)

Pada Hari Jum'at

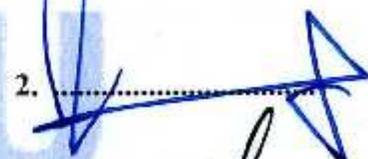
Tanggal 27 Desember 2019

Panitia Penguji

1. **Dr. AZUAR JULIANDI, S.E., S.Sos., M.Si.**
Pembimbing I

1. 

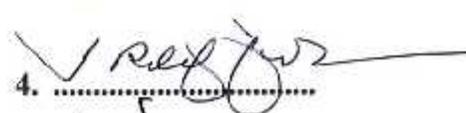
2. **ZULASPAN TUPTI PASARIBU, SE., M.Si.**
Pembimbing II

2. 

3. **Dr. SYAIFUL BAHRI, M. AP.**
Penguji I

3. 

4. **Dr. SJAHRIL EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi., MH.**
Penguji II

4. 

5. **Dr. LEYLIA KHAIRANI, M.Si.**
Penguji III

5. 

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Program Studi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Bagian-bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Medan Agustus 2020



Prayugo Pratama

ABSTRAK

PRAYUGO PRATAMA, NPM : 1720030049. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Cabanag Kualanamu. Program PascaSarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara 2019. Tesis.

Masalah yang terjadi pada riset awal yaitu menurunnya hasil kerja dari beberapa karyawan. Selain itu terdapat hubungan kerjasama belum efektif, dan tidak teratur pengawasan kerja sehingga karyawan beranggapan bahwa hasil kerjanya efektif atau tidak. Selanjutnya mengenai kinerja karyawan yang menurun ditandai dengan tidak transparannya penentuan jenjang karir yang diharapkan karyawan.

Tujuan dari penelitian ini mengetahui tentang pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara variabel eksogen dan variabel endogen selain itu variabel kepuasan menjadi variabel intervening.

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan asosiatif dengan metode kuantitatif, yaitu penelitian yang digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel eksogen dengan variabel endogen. Dalam Pengujian hpotesis dilakukan dengan uji *Partial Least Square*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung Iklim Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Pengembangan Karir berpengaruh dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Sementara pengujian secara tidak langsung menyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening, dan Pengembangan Karir memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.

Kata Kunci : *Iklim Organisasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan*

ABSTRACT

PRAYUGO PRATAMA, NPM: 1720030049. The Effect of Organizational Climate and Career Development on Employee Performance with Satisfaction as Intervening Variables in PT. Angkasa Pura II (Persero) Cabanag Kualanamu. Postgraduate Program in University of Muhammadiyah North Sumatra 2019. Thesis.

The problem that occurred in the initial research was the decline in the work of several employees. In addition there are cooperative relationships that have not been effective, and irregular supervision of work so that employees assume that their work is effective or not. Furthermore, the declining employee performance is marked by the non-transparent determination of the career path expected by the employee.

The purpose of this study is to find out about the direct effect and the indirect effect between the exogenous and endogenous variables besides the satisfaction variable being the intervening variable.

This study uses an associative approach with quantitative methods, namely research used to determine the direct and indirect effects between exogenous variables and endogenous variables. In testing the hypothesis performed with Partial Least Square test.

The results of this study indicate that Organizational Climate directly has no significant effect on Job Satisfaction, Organizational Climate has no significant effect on Employee Performance, Career Development has significant and significant effect on Job Satisfaction, Career Development has no significant effect on Employee Performance, Job Satisfaction has no significant effect on Performance Employees, While testing indirectly states that Organizational Climate influences Employee Performance through Job Satisfaction as an intervening variable, and Career Development has an influence on Employee Performance with Job Satisfaction as an intervening variable.

Keywords: *Organizational Climate, Career Development, Job Satisfaction, Employee Performance*

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillahirabbil'alamin, segala puji bagi hanya milik ALLAH SWT. Tuhan pencipta alam yang menghidupkan dan mematikan manusia , sang pemberi rezeki ,rahmat, taufiq, dan hidayah . dialah satu-satunya zat yang harus di agungkan akan kekuasaanya .

Salawat dan salam teruntuk manusia pilihan Illahi , Rosulullah SAW . yang dengan perjuangannya dapat mengantarkan kita menjadi umat pilihan yang terlahir untuk seluruh umat manusia menuju ridhonya. Berkat limpahan rahmat nya jugalah peneliti mampu menyelesaikan tesis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister manajemen dengan judul “ **Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT.Angkasa Pura II (persero) Kantor Cabang Kualanamu**”.

Dalam menyelesaikan tesis ini peneliti banyak mendapatkan bantuan dan bimbingan yang di berikan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Terima kasih kepada kedua orang tua saya yang sudah mendukung dan mendoakan untuk menyelesaikan pendidikan hingga kini .
2. Bapak Dr Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

3. Bapak Dr Syaiful Bahri, M.AP selaku penguji satu saya dan juga Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Bapak Dr Sjahril Effendy P., M.Si, MA., M.Psi.,MH selaku penguji dua saya dan juga Ketua program studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Sumatera Utara.
5. Bapak Dr Azuar Juliandi, S.sos,S.E., M.Si. Selaku dosen pembimbing I yang telah banyak memberikan arah dan bimbingan sehingga proposal penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik .
6. Bapak Zulaspan Tupti , S.E., M.Si. Selaku dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan arah dan bimbingan sehingga proposal penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik .
7. Terima kasih kepada teman – teman satu angkatan dengan saya di prodi Magister Manajemen yang terus berkontribusi untuk membantu saya menyelesaikan tesis penelitian ini.

Dengan demikian penulis mengharapkan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi rekan –rekan mahasiswa dan para pembaca sekalian. Semoga Allah SWT selalu memberikan keselamatan dunia dan akhirat, Amin.

Medan, Desember 2019

Prayugo Pratama

NPM : 1720030049

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Batasan Masalah	5
D. Rumusan Masalah	5
E. Tujuan Penelitian	6
F. Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Landasan Teori	8
1. Kinerja Karyawan	8
a. Pengertian Kinerja Karyawan	8
b. Faktor Kinerja Karyawan	9
c. Indikator Kinerja Karyawan	10
2. Kepuasan Kerja	10
a. Pengertian Kepuasan Kerja	10
b. Faktor - Faktor Kepuasan Kerja	12
c. Indikator - Indikator Kepuasan Kerja	12
3. Iklim Organisasi	13
a. Pengertian Iklim Organisasi	13
b. Faktor - Faktor Iklim Organisasi	14
c. Indikator - Indikator Iklim Organisasi	15
4. Pengembangan Karir	15
a. Pengertian Pengembangan Karir	15
b. Tujuan Pengembangan Karir	15

c.	Faktor - Faktor Pengembangan Karir	17
d.	Indikator Pengembangan Karir	17
B.	Kerangka Konseptual	18
1.	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja	18
2.	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadapa Kinerja	19
3.	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	20
4.	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja	22
5.	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	22
6.	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Di Mediasi Kepuasan.....	24
7.	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja DiMediasi Kepuasan.....	25
C.	Hipotesis.....	26
BAB III METODE PENELITIAN		
A.	Pendekatan Penelitian	28
B.	Definis Operasional.....	28
1.	Kinerja	28
2.	Iklim Organisasi	29
3.	Pengembangan Karir	29
4.	Kepuasan Kerja	30
C.	Waktu dan Tempat Penelitian	32
D.	Populasi dan Sampel	32
1.	Populasi.....	32
2.	Sampel	33
E.	Teknik Pengumpulan Data.....	32
F.	Teknik Analisis Data	34
BAB IV HASIL PENELITIAN		
A.	Deskripsi Data	35

1.	Deskripsi Hasil Penelitian Data	35
	a. Jenis Kelamin.....	36
	b. Usia	37
	c. Tingkat Pendidikan	37
	d. Masa Kerja	38
2.	Deskripsi Variabel Penelitian	39
	a. Iklim Organisasi.....	39
	b. Pengembangan Karir	42
	c. Kepuasan Kerja.....	44
	d. Kinerja Karyawan.....	47
B.	Analisis Data	49
1.	Analisi Model Pengukuran	50
	a. Validitas Convergen	50
	b. Validitas diskriminan	52
	c. konsistensi Internal	53
2.	Analisis Model Struktural.....	54
	a. Koefisien Determinasi	54s
	b. F-Square	56
	c. Pengujian hipotesis secara langsung	57
	d. Pengujian hipotesis Secara Tak Langsung ...	60
C.	Pembahasan.....	61
1.	Pengujian hipotesis Iklim Orgnisasi Terhadap Kepuasan	61
2.	pengujian Hipotesis Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	61
3.	pengujian Hipotesis Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan	63
4.	pengujian Hipotesis Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	63
5.	pengujian Hipotesis Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan	64

6.	pengujian Hipotesis Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan.....	64
7.	pengujian Hipotesis Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan.....	66
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		
A.	Kesimpulan.....	67
B.	Saran.....	68
DAFTAR PUSTAKA		71

DAFTAR TABEL

Tabel III-I intrumen variabel penelitian	31
Tabel III-II jadwal kegiatan penelitian	32
Tabel III-III penilaian skala likert	33
Tabel IV-1 Pengumpulan Data.....	36
Tabel IV-2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	36
Tabel IV-3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	37
Tabel IV-4 Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	37
Tabel IV-5 Dskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	38
Tabel IV-6 Penyajian Data Angket Variabel Iklim Organisasi	39
Tabel IV-7 Penyajian Data Angket Variabel Pengembangan Karir	42
Tabel IV-8 Penyajian Data Angket Variabel Kepuasan	45
Tabel IV-9 Penyajian Data Angket Variabel Kinerja Karyawan.....	47
Tabel IV-10 Outer loading	51
Tabel IV-11 Discriminan Validity	52
Tabel IV-12 reliabilitas	53
Tabel IV-13 R-Square	55
Tabel IV-14 F-square	56
Tabel IV-15 Path Coefision	58
Tabel IV-16 Indirect Effect.....	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar II-I Kerangka Konseptual	26
Gambar IV-I Model Struktral PLS.....	49
Gambar IV-2 Output Discriminant Validity	52
Gambar IV- 3 Output Contruks Reliability.....	54

DAFTAR LAMPIRAN

	halaman
A. Surat Balasan Riset	1
B. Kuisisioner Penelitian	2
C. Output Construct Reliability And Validity	3
D. Output Discriminant Validity	4
E. Output Path Coefficients	5
F. Output R-square	6
G. Output Outer Loading	7

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Angkasa pura II adalah perusahaan jasa, dan telah mengelola 13 bandara, antara lain Bandara Soekarno-Hatta (Jakarta), Halim Perdana Kusuma (Jakarta), Kualanamu (Medan), Supadio (Pontianak), Minangkabau (Padang) Sultan Mahmud Badaruddin II (Palembang), Sultan Syarif Kasim II (Pekanbaru), Husein Sastranegara (Bandung), Sultan Iskandar muda (Banda Aceh), Raja Haji Fisabilillah (Tanjung Pinang), Sultan Thaha (Jambi), Depati Amir (Pangkal Pinang), dan Silangit (Tapanuli Utara), salah satu bandara yang di kelola yaitu Bandar Udara Internasional Kualanamu adalah sebuah Bandar Udara Internasional yang melayani Kota Medan, Sumatera Utara. Bandara ini terletak di Kabupaten Deli Serdang, 23 km arah timur dari pusat kota Medan. Bandara ini adalah bandara terbesar ketiga di Indonesia (setelah Soekarno–Hatta Jakarta, Lokasi bandara ini merupakan bekas area perkebunan PT Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa yang terletak di Beringin, Deli Serdang, Sumatera Utara. Bandara Kualanamu diharapkan dapat menjadi bandara pangkalan transit internasional untuk kawasan Sumatra dan sekitarnya. Bandara ini mulai beroperasi sejak 25 Juli 2013.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola

unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Sumber daya yang di butuhkan untuk menjalankan perusahaan tidak dapat di lihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus di lihat sebagai satu ke satuan yang tanggu membentuk suatu sinergi.

Unit Safety Riks and Quality Control adalah divisi yang menjalankan pelaksanaan dan pengawasan di setiap divisi yang ada. Tujuan pencapaian divisi unit Safety Riks and Quality Control yaitu melakukan pengawasan kerja maupun pencapaian kerja demi menciptakan keamanan berkerja, menghindarkan dari resiko yang terjadi, dan menjaga kualitas dalam pencapaian setiap divisi di PT. Angkasa Pura II cabang Kualanamu.

Kinerja dapat di ketahui dan di ukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standart keberhasilan tolak ukur yang di tetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang di tetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat di ketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan.

kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika (Moeheriono,2014,hal.96).

Berdasarkan riset awal pada unit Safety, Risk, and Quality Control hal tersebut ditandai dari menurunnya hasil kerja dari beberapa karyawan. Selain

itu terdapat hubungan kerja sama antar karyawan belum efektif dalam pekerjaan, dan juga kinerja menjadi menurun disebabkan longgarnya pengawasan kerja sehingga karyawan tidak merasa bahwa hasil kerjanya efektif atau tidak. Selanjutnya menurun kinerja karyawan ditandai dengan tidak transparannya penentuan jenjang karir yang diharapkan karyawan.

Adapun faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut: 1. kemampuan dan keahlian, 2. Pengetahuan, 3. Ruang kerja, 4. Kepribadian, 5. Motivasi kerja, 6. Kepemimpinan, 7. Gaya Kepemimpinan, 8. Budaya Organisasi, 9. Kepuasan Kerja, 10. Lingkungan kerja, 11. Loyalitas, 12. Komitmen, 13. Disiplin kerja (Kasmir, 2016, hal. 189), 14. Iklim organisasi (Wirawan, 2015, hal.274), 15. pengembangan karir dewi (2016).

Dari sekian banyak faktor yang di paparkan di atas, peneliti hanya mengkaji sebatas faktor iklim organisasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja yang terjadi PT . Angkasa Pura II (Persero) Cabang Kualanamu .

Permasalahan - Permasalahan terkait dengan iklim organisasi di temukan yakni adanya suasana atau hubungan perkerjaan yang kurang baik di akibatkan dari *miss communication* antara karyawan, sehingga karyawan melakukan perkerjaan pun secara egois dalam kata lain karyawan melakukan perkerjaan secara individu merasa tidak memiliki tim dalam berkerja, dan kurangnya support yang mendukung dalam hal fasilitas yang tidak memadai untuk karyawan, sehingga hal ini membuat dampak yang tidak baik bagi perusahaan.

Hasil dari wawancara beberapa karyawan menyatakan bahwa tentang pengembangan karir, di temukan dalam beberapa karyawan menganggap tidak

mengetahui dengan jelas tentang syarat pengembangan yang berlaku di perusahaan, terdapat juga dari beberapa karyawan yang telah berupaya meningkatkan kinerja dengan mengikuti seminar, dan study lanjutan yang sesuai dengan jenis pekerjaan namun belum ada keterangan untuk mendapatkan promosi jabatan, sehingga menurunnya daya tarik karyawan untuk bekerja yang lebih baik. Bila faktor masalah pengembangan karir ini berkepanjangan mengakibatkan lebih menurunnya kinerja karyawan.

Selanjutnya masalah yang terkait dengan kepuasan kerja di temukan yakni, longgarnya pengawasan kerja terhadap hasil kerja yang dikerjakan karyawan sehingga karyawan tidak mengetahui dengan pasti apakah pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kriteria atau tidak, dan dari pengawasan yang dilakukan berpengaruh pada kepuasan kerja yang di kerjakan karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul“ **Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu ”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat di indentifikasikan sebagai berikut :

1. Terdapat belum optimalnya kinerja karyawan Pada Unit Safety Riks and Quality Control.
2. Terdapat hubungan kerja yang kurang baik Pada Unit Safety Riks and Quality Control.

3. Ketentuan promosi jabatan yang tidak transparan Pada Unit Safety Riks and Quality Control.
4. Rendahnya pengawasan berpengaruh pada kepuasan kerja Pada Unit Safety Riks and Quality Control.

C. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini penulis membatasi masalah tentang adanya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar variabel eksogen dan variabel endogen. Selain itu variabel kepuasan sebagai variabel intervening(Z) di unit Safety Riks and Quality Control pada PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja Pada Unit Safety Riks and Quality Control ?
2. Apakah ada pengaruh Pengembangan Karir terhadap kepuasan kerja Pada Unit Safety Riks and Quality Control ?
3. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pada Unit Safety Riks and Quality Control ?
4. Apakah ada pengaruh iklim oragnisasi terhadap kinerja karyawan Pada Unit Safety Riks and Quality Control ?

5. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan Pada Unit Safety Riks and Quality Control ?
6. Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja Pada Unit Safety Riks and Quality Control ?
7. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan Pada Unit Safety Riks and Quality Control?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui iklim organisasi terhadap kepuasan kerja Pada Unit Safety Riks and Quality Control.
2. Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap kepuasan kerja Pada Unit Safety Riks and Quality Control.
3. Untuk mengetahui ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pada Unit Safety Riks and Quality Control.
4. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan Pada Unit Safety Riks and Quality Control.
5. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan Pada Unit Safety Riks and Quality Control.
6. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja Pada Unit Safety Riks and Quality Control.

7. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja Pada Unit Safety Riks and Quality Control.

F. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka manfaat penelitian sebagai berikut :

1. Manfaat Teori

Penelitian ini bermanfaat untuk mengeksplorasi konsep penelitian terkait iklim organisasi sebagai variabel, konsep penelitian terkait pengembangan sumber daya manusia, dan teori Herzberg tentang kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberi solusi atas problem yang relevan pada kasus yang sama pada kantor cabang lainnya di bidang manajemen sumber daya manusia. Membantu tulisan karya ilmiah yang menjadi acuan, dan penelitian ini di harapkan menjadi bahan penelitian lanjutan yang lebih mendalam pada masa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Salah satu cara dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat penilaian kinerja. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penelitian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur.

kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. (Moeriono, 2014, hal.95).

kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

(Mangkunegara, 2009, hal.67).

kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. (Rivai, 2012, hal.309).

Dari pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan kinerja adalah hasil kerja kuantitas dan kualitas setiap orang sebagai prestasi kerja seorang karyawan yang cukup efektif dalam mengerjakan sesuatu yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja tidak hanya di pengaruhi oleh sejumlah usaha yang di lakukan seseorang tetapi di pengaruhi pula oleh kemampuan, pengetahuan iklim organisasi pengembangan karir,dan kepuasan kerja. Adapun faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir, Wirawan, Dewi sebagai berikut: 1.kemampuan dan ke ahlian 2. Pengetauan 3. Ruang kerja 4. Kepribadian 5. Motivasi kerja 6. Kepemimpnan 7. Gaya Kepemimpinan 8. Budaya Organisasi 9.Kepuasan Kerja10. Lingkungan kerja 11. Loyalitas 12. Komitmen13. Disiplin kerja (Kasmir, 2016, hal. 189)14. iklim organisasi 15. Vivi dan misi 16. Manajemen SDM 17. Kompensasi 18. Hubungan industrial 19. Sumber Daya Fisik 20. Eto Kerja 21. Tim kerja 22. Disiplin kerja 23. Loyalitas. (Wirawan,2009, hal.7)15. pengembangan karir menurut caroline & susan dalam dewi (2016) 16. Kemampuan individu untuk melakukan perkerjaan tersebut 17. tingkat

usaha yang di curahkan 18. Dukungan dari organisasi perusahaan(Tinofirei, 2011)

c. Indikator – Indikator Kinerja

Indikator merupakan alat yang di penggunaan untuk menjelaskan mengenai suatu kondisi tertentu. Misalnya apabila suatu hasil pekerjaan di katakan bagus, apa yang di gunakan untuk menjelaskan mengenai hal bagus tersebut dan indikator – indikator kinerja karyawan sebagai berikut : 1. Efektifitas dan Efesiensi 2.Otoritas dan Tanggung Jawab 3. Disiplin 4. Inisiatif 5. Kualitas kerja 6. Kuantitas kerja 7. Waktu pelaksanaan pekerjaan (Sulaksono, 2015, hal.119) 8. Ketepatan waktu 9. Kemandirian (Robbin,2006, hal.260) 10. Jumlah pekerjaan 11. Kehadiran 12. Kemampuan kerja sama, Bangun (2012).

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karena hal ini mempengaruhi sikap absensi, perputaran tenaga kerja, kepuasan kerja, dan masalah – masalah lainnya.

kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. (Suyonto, 2018, hal.26).

Kepuasan Kerja "*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view thier work*". (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). (Mangkunegara, 2017, hal.117), Kepuasan kerja dalam perkerjaan adalah sikap positif tenaga kerja terhadap perkerjanya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja (Hamali,2016,hal. 202).

kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan itu berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek – aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, dan jenis pekerjaan. (Mangkunegara, 2017, hal.117).

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menyokong pada perasaan dalam diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya.

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yakni :1. Kedudukan 2. Pangkat 3. Umur 4. Mutu Pengawasan (Ghiselli dan Brown dalam Sunyoto, 2018,hal.29) 5. Kesempatan untuk maju 6. Keamanan kerja 7. Gaji 8. Perusahaan dan manajemen 9. Pengawasan 10. faktor intrinsik dari pekerjaan 11. Kondisi kerja 12. Aspek sosial dalam pekerjaan 13. Komunikasi 14. Fasilitas (Gilmer dalam Sutrisno,2011,hal.77) 15. Faktor pegawai 16. Faktor pekerjaan, menurut (Mangkunegara,2017,hal.120) 17. Faktor psikologis 18. Faktor sosial 19. Faktor Fisik 20. Faktor finansial. Diawati (2015).

c. Indikator – Indikator Kepuasan Kerja

Secara teoritis, indikator kepuasan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya. Indikator – Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut : 1. Penempatan yang tepat sesuai dengan keinginan 2. Berat ringannya suatu pekerjaan 3. Suasana dan lingkungan pekerjaan 4. Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya 5. Sifat pekerjaan menoton atau tidak menurut Hasibuan dalam Fitrianto(2016) 6. Isi pekerjaan 7. Supervisi 8. Organisasi dan manajemen 9. Kesempatan untuk maju 10.

Gaji dan keuntungan 11. Rekan kerja 12. Kondisi pekerjaan (Rivai , 2004,hal 479.) 13. Dukungan untuk meningkatkan kinerja 14. Kesempatan untuk lebih maju 15. Gaji yang sesuai 16. Tunjangan isentif dan lainnya 17. Pekerjaan sesuai kemampuan 18. Penilaian kerja dari atasan 19. Kerja team bersama rekan kerja 20. Menyukai dan menikmati pekerjaan. Diawati (2015).

3. Iklim Organisasi

a. Pengertian Iklim Organisasi

Organisasi adalah suatu bentuk kerjasama manusia untuk pencapaian tugas bersama. Organisasi tidak lebih dari sekelompok orang yang berkumpul bersama disekitar suatu teknologi yang dipergunakan untuk mengubah *input – input* dari lingkungan menjadi barang dan jasa yang dapat dipasarkan.

Iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja lain. (Sunyoto, 2018, hal.52).

Dalam penelitian ini Satria(2005), Iklim organisasi merupakan keadaan didalam organisasi dimana setiap anggota saling berinteraksi, membatasi dan mengenali satu sama lain serta menentukan kualitas kerja sama, pengembangan anggota organisasi dan efesiensi yang akan mengubah tujuan menjadi hasil.

Dalam penelitian ini Waspodo(2012), iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Kualitas lingkungan organisasi ini dialami oleh para karyawan didalam organisasinya tersebut dalam bentuk nilai, ciri, atau sifat organisasinya.

Dari pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi didalam organisasi dimana setiap anggota saling berinteraksi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Faktor lainnya yang dapat mengetahui iklim yaitu perilaku pekerja, gaya kepemimpinan, teknologi, dan lingkungan kerja faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi ke efektifan dan kemampuan individu . Untuk lebih jelasnya penulis akan menjelaskan satu per satu : 1. Perilaku pekerja 2.Gaya kepemimpinan 3.Teknologi 4.Lingkungan Kerja (Sunyoto, 2018,hal.52) 5. Tanggung jawab 6. Tingkat risiko 7. Tingkat kejelasan komunikasi 8. Pengawasan 9. Identifikasi tiap anggota 10. Penghargaan 11. Tingkat toleransi 12. Tingkat

keterbatasan komunikasi Idrus(2006), 13. Moral 14 ketulusan hati 15. Penarikan diri 16. Kedekatan dengan supervisor Alvi (2005).

c. Indikator – Indikator Iklim Organisasi

Indikator merupakan alat yang di pergunakan untuk menjelaskan mengenai suatu kondisi tertentu. Misalnya apabila suatu hasil pekerjaan di katakan bagus, apa yang di gunakan untuk menjelaskan mengenai hal bagus tersebut. Beberapa indikator iklim organisasi sebagai berikut : 1. Hubungan antara teman sekerja 2. Sistem Komunikasi 3. Sistem Kepemimpinan 4. Standar Kerja 5. Prosedur Kerja 6. Karakteristik Pekerjaan 7. Pendelegasian 8. Tanggung Jawab Kustrianingsih(2016) 9. Identitas 10. Kehangatan 11. Dukungan 12. Konflik, Litwin dan Stinger dalam Lubis(2015) 13. Lingkungan organisasi 14. Tujuan organisasi 15. Tingkat saling percaya antar anggota 16. Penanganan konflik dalam organisasi 17. Pemanfaatan personaliaan 18. Metode pengendalian manajemen 19. Komunikasi dalam organisasi 20. Dukungan satu sama lain Mas'ud(2004).

4. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Karir karyawan sangatlah penting bagi individu karyawan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam teori

karir dan undang – undang ketenaga kerjaan, setiap karyawan harus mendapatkan peluang yang sama dalam pengembangan karirnya.

Pengembangan karir adalah salah satu fungsi manajemen karir. Pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta penerapannya cara – cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. (Sunyoto, 2018, hal.58).

Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai –pegawai merencanakan karir masa depan mereka dipusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Andrew dalam (Mangkunegara, 2009, hal.77).

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia dipusahaan saat ini dan dimasa mendatang. (Rivai, 2004, hal.290).

Menurut para ahli, maka dapat disimpulkan pengembangan karir adalah salah satu fungsi manajemen karir, dari proses peningkatan kemampuan kerja individu yang merencanakan karir dimasa depan dalam rangka mencapai karir yang diinginkan oleh individu dan perusahaan.

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Ada beberapa faktor akan mempengaruhi baik tidaknya karir seorang karyawan. Beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir sebagai berikut : 1. Hubungan Karyawan dan Organisasi 2. Personalia Karyawan 3. Faktor Eksternal 4. *Politicking* Dalam Organisasi 5. Sistem Penghargaan 6. Jumlah Karyawan 7. Ukuran Organisasi 8. Kultur Organisasi 9. Tipe Manajemen Sugiarto dalam (Sunyoto,2018,hal.59) 10. Sikap atasan 11. Pengalaman 12. Pendidikan 13. Prestasi 14. Faktor nasib, (Hamali, 2016, hal 158),15. Kinerja dan produktifitas kinerja 16. Pengalaman 17. Kopetensi dan Peropionalisme 18. Pendidikan 19. Pretasi 20. Pemimpin 21. Rekan kerja 22. Pegawai dengan posisi lebh rendah 23.jaringan kerja 24. Nasib, Diawati(2015).

c. Indikator – Indikator Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan upaya- upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir, kegiatan – kegiatan ini perlu di dukung oleh perusahaan adapun Indikator Pengembangan Karir yaitu : 1. Prestasi Kerja 2. Eksposour 3. Jaringan Kerja 4. Pengunduran Diri 5. Kesetian Pada Organisasi 6. Pembimbing dan Sponsor 7. Pengalaman Internasional, Rivai dalam Nisa(2017) 8.kebutuhan karir 9. Dukungan perusahaan dalam bentuk moril 10. Dukungan perusahaan dalam bentuk materil 11. Pelatihan

12. Perlakuan yang adil dalam berkarir 13. Informasi karir 14. Promosi 15. Mutasi 16. Penempatan karyawan pada tempat yang tepat 17. Pengembangan tenaga kerja Rivai dalam Muhlis(2018) 18. Kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi 19. Dukungan mengikuti pelatihan untuk memajukan organisasi/perusahaan 20. Mendapatkan promosi jabatan 21. Mendapatkan kenaikan kelas jabatan Diawati(2015).

B. Kerangka Koseptual

1. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Organisasi adalah suatu bentuk kerjasama manusia untuk pencapaian tugas bersama. Organisasi tidak lebih dari sekelompok orang yang berkumpul bersama disekitar suatu teknologi yang dipergunakan untuk mengubah *input – input* dari lingkungan menjadi barang dan jasa yang dapat dipasarkan.

Sari (2009), Mengatakan bahwa hubungan iklim organisasi kerja berpengaruh sangat kuat dan positif terhadap kepuasan kerja, variabel iklim organisasi yang paling mempengaruhi kepuasan kerja diperoleh dari sistem sosial yang dipengaruhi lingkungan internal dan eksternal dengan bervariasi iklim organisasi yang diciptakan *British International School*.

Susanty (2012), Dalam penelitian ini mengatakan bahwa hubungan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan universitas terbuka.

Penelitian Tadampali (2016), menghasilkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja peningkatan kualitas iklim organisasi akan berdampak baik peningkatan kepuasan kerja karyawan PT. Bank Sulselbar Makasar.

Dari beberapa peneliti di atas menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Karir karyawan sangatlah penting bagi individu karyawan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam teori karir dan undang – undang ketenaga kerjaan, setiap karyawan harus mendapatkan peluang yang sama dalam pengembangan karirnya.

Pengembangan karir adalah salah satu fungsi manajemen karir, dari proses peningkatan kemampuan kerja individu yang merencanakan karir dimasa depan dalam rangka mencapai karir yang diinginkan oleh individu dan perusahaan.

Kurniawan (2015), hasil dari penelitiannya menyebutkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan

kerja sehingga dapat dikatakan dengan meningkatkan pengembangan karir maka juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Tilaar (2014), menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dalam pengembangan karir kantor badan pengelola pembatasan kabupaten kepulauan sangihe akan berhasil dalam mencapai tujuan- tujuan bersama.

Djamaludin (2009) Juga mengatakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pengembangan karir di pegawai kabupaten halmahera timur.

Dari beberapa pendapat di atas di kemukakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karena hal ini mempengaruhi sikap absensi, perputaran tenaga kerja, kepuasan kerja, dan masalah – masalah lainnya.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menyokong pada perasaan dalam diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya.

Tobing (2009), hasil dari penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara. Berdasarkan hasil analisis penelitian yang menunjukkan arah positif maka hipotesis pertama yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN III di Sumatera Utara dapat diterima.

Nur (2013), hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai universitas khairun ternate artinya semangkin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dimiliki akan memberikan dampak yang positif dalam peningkatan kerja karywan.

Poka (2008), hasil dari penelitian menyebutkan bahwa kepuasan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap knerja karyawan.

Dari beberapa pendapat yang di atas menyebutkan bahawa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

4. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja

Organisasi adalah suatu bentuk kerjasama manusia untuk pencapaian tugas bersama. Organisasi tidak lebih dari sekelompok orang yang berkumpul bersama disekitar suatu teknologi yang dipergunakan untuk mengubah *input – input* dari lingkungan menjadi barang dan jasa yang dapat dipasarkan.

Kustrianingsih (2016), hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.

Abdillah (2016) penelitian ini menyebutkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan menjelaskan bahwa semakin kondusif (sehat) iklim suatu organisasi maka semakin tinggi juga tingkat kinerja karyawannya.

Dari beberapa pendapat di atas menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Karir karyawan sangat penting bagi individu karyawan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam teori karir dan undang – undang ketenaga kerjaan, setiap karyawan harus mendapatkan peluang yang sama dalam pengembangan karirnya.

Pengembangan karir adalah salah satu fungsi manajemen karir, dari proses peningkatan kemampuan kerja individu yang merencanakan karir dimasa depan dalam rangka mencapai karir yang diinginkan oleh individu dan perusahaan.

Harlie (2011), hasil penelitian menunjukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dewi (2016), dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti semakin baik penerapan pengembangan karir maka kinerja karyawan semakin meningkat

Kaseger (2013), hasil penelitian yang di lakukan penulis pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Matahari departemen store manado town square ,hal ini menggambarkan semakin tingginya pengembangan karir maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Dari beberapa pernyataan yang di paparkan di atas maka dapat dilihat pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Iklim organisasi adalah keadaan, kondisi dan karakteristik lingkungan tempat bekerja yang menjadi ciri khas sebuah organisasi yang terbentuk dari sikap, perilaku dan kepribadian seluruh anggota organisasi.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan.

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja.

Mayasari (2018), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja berpengaruh positif.

Pakpahan (2015), dari penelitian ini menyebutkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada karyawan di politeknik negeri medan.

Dari beberapa penelitian di atas menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening nya.

7. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Pengembangan karir adalah upaya peningkatan karir yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang diinginkan melalui perencanaan karir di perusahaan tersebut.

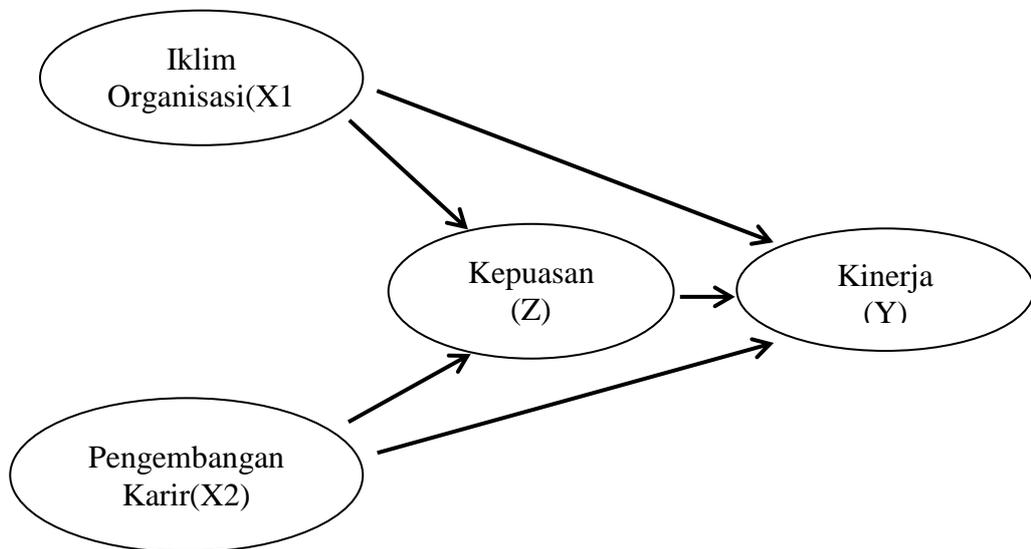
Kinerja bisa di sebut juga hasil tingkah laku selama seseorang berkerja, kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Kepuasan di sebut juga keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan memandang pekerjaan mereka, dan bisa di lihat juga dalam penyelesaian waktu pengerjaan tugas kantor yang di tangannya.

Budi (2017), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Dewi (2016), penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Karya Mas.

Dari berbagai penelitian diatas menyakatan bahwa adanya pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.



Gambar II-1

Kerangka Konseptual

Sumber : Gambar Diolah

C. Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh Positif iklim organisasi terhadap kepuasan kerja

2. Ada pengaruh Positif Pengembangan Karir terhadap kepuasan kerja
3. Ada pengaruh Positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
4. Ada pengaruh Positif iklim organisasi terhadap kinerja karyawan
5. Ada pengaruh Positif pengembangan karir terhadap kinerja karyawan
6. Ada pengaruh Positif iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
7. Ada pengaruh Positif pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif, pendekatan asosiatif adalah pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara kedua variabel (variabel bebas dan variabel terikat). Dalam penelitian ini variabel bebas X_1 , yaitu Iklim Organisasi, X_2 yaitu Pengembangan Kinerja, X_3 yaitu Kepuasan Kerja dan variabel Y yaitu Kinerja. (Sugyono, 2007, hal.19)

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah pembelajaran lebih lanjut tentang definisi konsep yang diklarifikasikan dalam bentuk variabel sebagai petunjuk untuk mengukur dan mengetahui baik buruknya pengukuran dalam suatu penelitian. Definisi operasional dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil kerja kuantitas dan kualitas setiap orang sebagai prestasi kerja seorang karyawan yang cukup efektif dalam mengerjakan sesuatu yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir, Wirawan, Dewi sebagai berikut: 1. kemampuan dan ke ahlian 2. Pengetauan 3. Ruang kerja 4. Kepribadian 5. Motivasi kerja 6. Kepemimpinan 7. Gaya

Kepemimpinan 8. Budaya Organisasi 9. Kepuasan Kerja 10. Lingkungan kerja 11. Loyalitas 12. Komitmen 13. Disiplin kerja menurut (Kasmir, 2016, hal. 189) 14. iklim organisasi (Wirawan,2009, hal.7) 15. pengembangan karir (caroline & susan dalam dewi, 2016, hal) 16. Kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut 17.tingkat usaha yang di curahkan 18. Dukungan dari organisasi perusahaan Tinofirei (2011).

2. Iklim Organisasi (X₁)

Iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi didalam organisasi dimana setiap anggota saling berinteraksi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Beberapa indikator iklim organisasi sebagai berikut : 1. Hubungan antara teman sekerja 2. Sistem Komunikasi 3. Sistem Kepemimpinan 4. Standar Kerja 5. Prosedur Kerja 6. Karakteristik Pekerjaan 7. Pendelegasian 8. Tanggung Jawab. Kustrianingsih(2016) 9. Identitas 10. Kehangatan 11. Dukungan 12. Konflik Litwin dan Stinger dalam Lubis (2015).

3. Pengembangan Karir (X₂)

Pengembangan karir adalah salah satu fungsi manajemen karir, dari proses peningkatan kemampuan kerja individu yang merencanakan karir dimasa depan dalam rangka mencapai karir yang

diinginkan oleh individu dan perusahaan. Indikator Pengembangan Karir yaitu : 1. Prestasi Kerja 2. Eksposour 3. Jaringan Kerja 4. Pengunduran Diri 5. Kesetian Pada Organisasi 6. Pembimbing dan Sponsor 7. Pengalaman Internasional Rivai dalam Nisa (2017) 8.kebutuhan karir 9. Dukungan perusahaan dalam bentuk moril 10. Dukungan perusahaan dalam bentuk materil 11. pelatihan 12. Perlakuan yang adil dalam berkarir 13. Impormasi karir 14. Promosi 15. Mutasi 16. Penempatan karyawan pada tempat yang tepat 17. Pengembangan tenaga kerja menurut Rivai dalam Muhlis (2018).

4. Kepuasan Kerja (X₃)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menyokong pada perasaan dalam diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi. Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut : 1.Penempatan yang tepat sesuai dengan keinginan 2. Berat ringannya suatu pekerjaan 3. Suasana dan lingkungan pekerjaan 4. Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya 5. Sifat pekerjaan menoton atau tidak menurut Hasibuan dalam Fitrianto (2016) 6. Isi perkerjaan 7. Supervisi 8. Organisasi dan manajemen 9. Kesempatan untuk maju 10. Gaji dan keuntungan 11. Rekan kerja 12. Kondisi perkerjaan (Rivai , 2004, hal 479.)

Tabel III - I Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Skala
Iklim Organisasi (X1) Kurtrianingsih(2016) Litwin dan Stinger dalam Lubis(2015) Mas'ud (2014)	1. Hubungan antar teman 2. Sistem Komunikasi 3. Sistem Kepemimpinan 4. Standar Kerja 5. Prosedur Kerja 6. Karakteristik Pekerjaan 7. Pendelegasian 8. Tanggung Jawab 9. Identitas 10. Kehangatan 11. Dukung 12. Konflik	Likert
Pengembangan Karir (X2) Rivai dalam Nisa (2017) Muhlis (2018) Diawati(2015)	1. Prestasi Kerja 2. Eksposur 3. Pengunduran Diri 4. Kesetiaan Pada Organisasi 5. Bimbingan pada perusahaan 6. Kebutuhan Karir 7. Pelatihan 8. Perlakuan Yang Adil Dalam Berkarir 9. Informasi Karir 10. Promosi 11. Mutasi	Likert
Kepuasan Kerja (Z) Hasibuan dalam Fitrianto(2016) Rivai,2004,hal.479 Diawati (2015)	1. Penempatan 2.Suasana Lingkungan kerja 3.Sifat Pemimpin Dalam Pekerjaan 4. Isi Pekerjaan 5. Supervisi 6. Kesempatan Untuk Maju 7. Gaji 8. Rekan Kerja 9. dukungan untuk meningkatkan perkerjaan 10. penilaian kerja	Likert
Kinerja Karyawan (Y) Sulaksono 2015,hal.119 Robbin,2016,hal.260 Bangun (2012)	1. Kualitas Kerja 2 Pelaksanaan Pekerjaan 3. ketepatan waktu 4. kemandirian 5. Tanggung jawab 6. Disiplin 7. Inisiatif 8. Kemampuan kerjasama	Likert

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Sedangkan waktu penelitian dilakukan bulan Mei 2019 sampai dengan September 2019. Untuk lebih jelasnya terhadap kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel III – 2
Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Proses Penelitian	Bulan																			
		Mei' 19				Juni' 19				Juli' 19				Okto' 19				Desem'19			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset	■	■	■	■																
2	Penyusunan Proposal			■	■	■	■	■	■												
3	Bimbingan dan Perbaikan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■								
4	Seminar Proposal											■									
5	Pengumpulan Data												■								
6	Pengolahan Data dan Analisis Data													■							
7	Penyusunan Tesis														■	■	■				
8	Seminar Hasil																		■		
9	Bimbingan Tesis																		■	■	■
10	Sidang Meja Hijau																			■	■

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun yang menjadi kesimpulannya bahwa “ populasi penelitian ini di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu di bagian bagian Unit

Safety Riks Snd Quality Control berjumlah 42 orang. (Sugiyono, 2011, hal.61)

2. Sampel

Jika kita hanya akan meneliti sebagian dari populasi, maka penelitian tersebut disebut penelitian sampel. Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Dinamakan penelitian sampel apabila kita bermaksud untuk menggeneralisasikan penelitian sampel, dikarenakan jumlah populasi sedikit maka sampel pada penelitian di PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi Pada Unit safty Riks and Quality control menggunakan keseluruhan populasi yang ada yaitu 42 orang menggunakan *sampling jenuh*.(Arikunto, 2010, hal.174), *sampling jenuh* yaitu teknik penelitian sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai berikut. (Sugiyono, 2012, hal. 122)

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini dengan membangikan Kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada karyawan di objek penelitian yaitu di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu di bagian Unit *Safety Riks And Qoality Control* dengan menggunakan *Skala Likert*.

Tabel III – 3
Penilaian Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data penelitian asosiatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mencari pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Metode statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *struktural equation modeling partial least square* (SEM-PLS).

Partial Least Square (PLS) yang di perkenalkan oleh Herman Wold merupakan metode analisa yang powerful karena tidak di dasarkan oleh banyaknya asumsi. PLS tidak hanya di gunakan untuk mengkonfirmasi teori, tetapi juga dapat di gunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel. Dapat menganalisa sekaligus konstruk yang di bentuk dengan indikator reflektif dan normatif. (Noor, 2011, hal.225).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Deskripsi Hasil Penelitian Data

Penelitian ini dilakukan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu pada Unit Safty Riks and Quality control dengan responden yang mengisi kuisisioner penelitian adalah karyawan tetap pada bagian Unit Safety, Riks and Quality Control. Jumlah populasi adalah 42 orang karyawan tetap dengan menggunakan metode sampel jenuh sehingga seluruh populasi di jadikan sampel. Kuisisioner yang di bagikan kepada karyawan sebanyak 42 kuisisioner, dan seluruh kuisisioner tersebut kembali kepada peneliti sudah dalam keadaan terisi, sehingga data yang di imput adalah data dari 42 karyawan tetap pada unit Safty Riks And Quality Control. untuk mendukung pengolahan data ada beberapa indikator pertanyaan yang di hapus karena nilai sangat rendah, sehingga aplikasi Smart PLS tidak bisa menghitungnya.

Berikut di sajikan tabel penjelasan jumlah kuisisioner yang akan di gunakan dalam penelitian ini:

Tabel IV-I
Pengumpulan Data

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Kuisisioner yang di bagikan	42	100
Kuisisioner yang kembali	42	100
Kuisisioner yang dapat di gunakan untuk penelitian	42	100

Sumber : data diolah

Untuk mengetahui identitas responden, maka dapat di lihat dari karakteristik responden berikut ini :

a. Jenis kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentase dari 42 responden berdasarkan jenis kelamin, maka dapat di lihat pada tabel berikut :

Tabel IV-2
Deskriptip Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase(%)
Laki-laki	38	90,47
Wanita	4	9,53
Total	42	100

Sumber : data diolah

Pada tabel IV-2 di atas, dapat di lihat dari seluruh responden, untuk jumlah responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 38 orang atau 90,47% dan untuk reponden yang berjenis kelamin wanita sebanyak 4 orang atau 9,53% dari data etersebut, dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan tetap di unit Unit Safty Riks and Quality control berjenis kelamin laki-laki .

b. Usia

Untuk mengetahui tingkat persentase dari 42 responden berdasarkan usia, maka dapat di lihat tabel berikut:

Tabel IV-3
Deskriptif Responden Berdasarkan Usia

Umur Reponden	Jumlah	Persentase(%)
21 tahun – 30 tahun	23	54,76
31 tahun – 40 tahun	11	26,19
41 tahun – 50 tahun	4	9,52
>50 tahun	4	9,52
Total	42	100

Sumber : data diolah

Berdasarkan tabel IV-3 diatas, dapat di ketahui responden berusia diantara 21-30 tahun berjumlah 23 orang atau 54,76%, responden 31-40 tahun berjumlah 11 orang atau 26,19% , responden 41 – 50 tahun berjumlah 4 orang atau 9, 52%, responden yang berusia di atas 50 tahun berjumlah 4 orang atau 9,52% .

c. Tingkat pendidikan

Untuk mengetahui tiingkat persentase dari 42 responden berdasarkan tingkat pendidikan, maka dapat di lihat dari tabel berikut:

Tabel IV- 4
Tingkat pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase(%)
1	Diploma (1/2/3)	27	64,3
2	Strata 1 (S1)	15	35,7
Total		42	100

Sumber : data diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden pendidikan diploma yang berjumlah 27 orang atau 64,30 ,

dan yang tingkat pendidikan strata 1 berjumlah 15 orang atau 35,70.hal ini berpengaruh pada kinerja yang di hasilkan, karena kariyawan yang berpendidikan diploma memiliki pengetahuan yang sesuai dengan bidang perkerjaan yaitu pada bidang safty riks and quality control.

d. Masa Kerja

Untuk mengetahui tingkat persentase dari 42 responden berdasarkan masa kerja, maka dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel IV-5
Deskriptif Responden berdasarkan masa kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
< 5 Tahun	11	26,19
6 tahuun – 10 tahun	19	45,23
11 tahun – 20 tahun	7	16,66
21 tahun – 30 tahun	5	11,90
Total	42	100

Sumber : data diolah

Pada tabel IV-4 di atas, dapat ketahui bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja 6tahun – 11 tahun, yaitu berjumlah 19 orang atau 45,23% sedangkan responden yang masa kerja kurang dari 5 tahun berjumlah 11 orang atau 26,19, responden yang berkerja dengan masa 6 tahun – 10 tahun berjumlah 7 orang atau 16,66, dan yang respondenn yan telah berkerja antara 21 tahun – 30 tahun sebanyak 5 orang atau 11,90%.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat 4 variabel yaitu Iklim Organisasi (X1), Pengembangan Karir (X2), Kepuasan (Z), dan Kinerja Karyawan (Y). Deskripsi dari setiap pertanyaan yang terdapat dalam kuisisioner akan menampilkan opsi setiap jawaban responden terhadap butir pertanyaan yang di berikan penulis terhadap responden :

a. Iklim Organisasi

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari variabel Iklim organisasi yang di rangkumkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel IV-6
Penyajian data Angket Variabel Iklim Organisasi (X1)

No	Jawaban										Jumlah	
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	29	69,04	7	16,66	4	9,52	2	0	0	0	42	100
2	32	76,19	8	19,04	2	4,76	0	0	0	0	42	100
3	30	71,42	10	23,80	2	4,76	0	0	0	0	42	100
4	25	59,52	13	30,95	4	9,52	0	0	0	0	42	100
5	20	47,61	19	45,23	3	7,14	0	0	0	0	42	100
6	21	50,00	16	38,09	4	9,52	1	2,38	0	0	42	100
7	19	45,23	15	35,71	6	14,28	2	4,76	0	0	42	100
8	22	52,38	12	28,57	6	14,28	2	4,76	0	0	42	100
9	27	64,28	13	30,95	0	0	0	0	0	0	42	100
10	25	59,52	10	23,80	0	0	0	0	0	0	42	100
11	23	54,76	15	35,71	0	4	9,52	0	0	0	42	100
12	15	35,71	19	45,23	0	8	19,04	0	0	0	42	100

Sumber : data diolah

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden mengenai pertanyaan, hubungan rekan kerja di tempat kerja saya terjalin dengan baik, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang atau 69,04%.
- 2) Jawaban responden mengenai pertanyaan, sesama rekan kerja maupun atasan dapat secara terbuka berkomunikasi, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang atau 76,19
- 3) Jawaban responden mengenai pertanyaan, kepemimpinan perusahaan ini mampu mendorong untuk berkerja efektif, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang atau 71,42%.
- 4) Jawaban responden mengenai pertanyaan, perusahaan memiliki standart kerja yang baik, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang atau 59,52%.
- 5) Jawaban responden mengenai pertanyaan, prosedur kerja di perusahaan ini cukup jelas, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang atau 47,61%.
- 6) Jawaban responden mengenai pertanyaan, setiap jenis perkerjaan di berikan kepada orang yang sesuai keahliannya, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang atau 50,00%.

- 7) Jawaban responden mengenai pertanyaan, pelimpahan wewenang di perusahaan ini berjalan dengan baik, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang atau 45,23%.
- 8) Jawaban responden mengenai pertanyaan, setiap orang cukup bertanggung jawab dalam pekerjaannya, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang atau 52,38 %.
- 9) Jawaban responden mengenai pertanyaan, setiap karyawan memiliki identitas yang jelas di perusahaan ini, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang atau 64,28%.
- 10) Jawaban responden mengenai pertanyaan, kehangatan hubungan kerja terpelihara dengan baik , mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang atau 59,52%.
- 11) Jawaban responden mengenai pertanyaan, dukungan pimpinan cukup besar untuk mencapai tujuan pekerjaan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang atau 54,76%.
- 12) Jawaban responden mengenai pertanyaan, tidak selalu terjadi konflik antar karyawan, mayoritas menjawab setuju sebanyak 19 Orang atau 45,23%.

Dari beberapa poin diatas dapat disimpulkan terdapat nilai yang tertinggi sebesar 76,19% dengan pernyataan tentang sesama rekan kerja maupun atasan dapat secara terbuka berkomunikasi, terdapat *feedback* dari pernyataan yang

dikemukakan menjawab bahwa komunikasi dalam hubungan kerja sama meningkatkan kinerja.

b. Pengembangan Karir (X2)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari variabel pengembangan karir yang di rangkum dalam tabel di bawah ini:

Tabel VI- 7
Penyajian Data Angket Variabel Pengembangan Karir (X2)

No	Jawaban										Jumlah	
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	42,85	15	35,71	7	16,66	0	0	0	0	42	100
2	15	35,71	20	47,61	7	16,66	0	0	0	0	42	100
3	21	50,00	20	47,61	0	0	1	2,38	0	0	42	100
4	19	45,23	16	14,28	7	16,66	0	0	0	0	42	100
5	22	52,38	11	26,19	5	11,90	4	9,52	0	0	42	100
6	25	59,52	15	35,71	2	4,76	0	0	0	0	42	100
7	29	69,04	29	69,04	2	4,76	0	0	0	0	42	100
8	27	64,28	15	35,71	0	0	0	0	0	0	42	100
9	29	69,04	12	28,57	1	2,38	0	0	0	0	42	100
10	29	69,04	11	26,19	2	4,76	0	0	0	0	42	100
11	26	61,90	14	33,33	2	4,76	0	0	0	0	42	100

Sumber : data diolah

Dari tabel di atas, dapat di uraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden atas pertanyaan, pengembangan karir di perusahaan di berikan hanya kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang atau 42,85%.

- 2) Jawaban responden atas pertanyaan, pimpinan mengenali karyawan melalui prestasi yang di capai sebagai dasar untuk pengembangan karirnya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang atau 47,61%.
- 3) Jawaban responden atas pertanyaan, dengan sistem pengembangan karir yang berlaku selama ini, jarang ada yang mengundurkan diri dari pekerjaannya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang atau 50,00%.
- 4) Jawaban responden atas pertanyaan, umumnya karyawan menunjukkan sikap yang loyalitas kepadakaryawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang atau 45,23%.
- 5) Jawaban responden atas pertanyaan, perusahaan memberikan bimbingan kepada karyawan untuk merencanakan karirnya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang atau 52,38%.
- 6) Jawaban responden atas pertanyaan, kebutuhan karir setiap karyawan di jamin oleh perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang atau 59,52%.
- 7) Jawaban responden atas pertanyaan, pelatihan yang diberikan perusahaan cukup bermanfaat untuk pengembangan karir karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang atau 69,04%.

- 8) Jawaban responden atas pertanyaan, kesempatan pengembangan karir cukup adil bagi semua karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang atau 64,28%.
- 9) Jawaban responden atas pertanyaan, informasi pengembangan karir kepada setiap karyawan cukup jelas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang atau 69,04%.
- 10) Jawaban responden atas pertanyaan, sistem promosi yang ada di perusahaan cukup baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang atau 69,04%.
- 11) Jawaban responden atas pertanyaan, sistem mutasi di perusahaan cukup baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang atau 61,90%.

Dari beberapa poin diatas dapat disimpulkan terdapat beberapa nilai yang tertinggi sebesar 69,04% dengan pertanyaan sistem promosi yang ada di perusahaan cukup baik , terdapat *feedback* dari pertanyaan diatas bahwa pengembangan karir yang baik akan meningkatkan kinerja.

c. Kepuasan

Berikut merupakan deskripsi atau penyajian data variabel Kepuasan Karyawan yang di rangkum dalam tabel di bawah ini :

Tabel IV-8
Penyajian Data Angket Variabel Kepuasan Karyawan (Z)

No	Jawaban										Jumlah	
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	22	52,38	19	45,23	1	2,38	0	0	0	0	42	100
2	24	57,14	18	42,85	0	0	0	0	0	0	42	100
3	24	57,14	18	42,85	0	0	0	0	0	0	42	100
4	25	59,52	17	40,47	0	0	0	0	0	0	42	100
5	20	47,61	14	33,33	8	19,04	0	0	0	0	42	100
6	24	57,14	14	33,33	3	7,14	0	0	0	0	42	100
7	26	61,90	10	23,80	4	9,52	0	0	0	0	42	100
8	21	50,00	20	47,61	1	2,38	0	0	0	0	42	100
9	21	50,00	20	47,61	1	2,38	0	0	0	0	42	100
10	32	76,19	10	23,80	0	0	0	0	0	0	42	100

Sumber :data diolah

Dari tabel di atas, dapat di uraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden atas pertanyaan, penempatan kerja cukup memuaskan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang atau 52,38%.
- 2) Jawaban responden atas pertanyaan, lingkungan kerja mendorong semangat untuk menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang atau 57,14%.
- 3) Jawaban responden atas pertanyaan, pemimpin selalu menghargai karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang atau 57,14%.

- 4) Jawaban responden atas pertanyaan, isi pekerjaan selalu di sesuaikan dengan keahlian karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang atau 59,52%.
- 5) Jawaban responden atas pertanyaan, supervisi atau pengawasan pimpinan cukup fleksibel, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang atau 47,61%.
- 6) Jawaban responden atas pertanyaan, setiap karyawan di berikan kesempatan untuk maju, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang atau 57,14%.
- 7) Jawaban responden atas pertanyaan, gaji yang di berikan perusahaan cukup layak, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang atau 61,90%.
- 8) Jawaban responden atas pertanyaan, sesama rekan kerja mudah diajak kerjasama, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang atau 50,00%.
- 9) Jawaban responden atas pertanyaan, dukungan pimpinan untuk berprestasi cukup besar, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang atau 50,00%.
- 10) Jawaban responden atas pertanyaan, penilaian terhadap kinerja setiap karyawan sudah sesuai dengan prosedur, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang atau 76,19%.

Dari beberapa poin diatas dapat disimpulkan terdapat beberapa nilai yang tertinggi sebesar 76,19% dengan pertanyaan penilaian terhadap kinerja setiap karyawan sudah sesuai dengan prosedur, terdapat jika penilaian kinerja baik dan transparan akan meningkatkan kinerja.

d. Kinerja Karyawan

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari variabel Kinerja Karyawan yang di rangkum dalam tabel di bawah ini:

Tabel IV- 9

Penyajian Data Angket Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Jawaban										Jumlah	
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	45,23	16	38,09	6	14,2	1	2,38	0	0	42	100
2	23	54,76	18	42,85	1	2,38	0	0	0	0	42	100
3	23	54,76	17	40,47	2	4,76	0	0	0	0	42	100
4	25	59,52	16	38,09	1	2,38	0	0	0	0	42	100
5	23	54,76	19	45,23	0	0	0	0	0	0	42	100
6	26	61,90	15	35,71	1	2,38	0	0	0	0	42	100
7	25	59,52	17	40,47	0	0	0	0	0	0	42	100
8	23	54,76	19	45,23	0	0	0	0	0	0	42	100

Sumber : data diolah

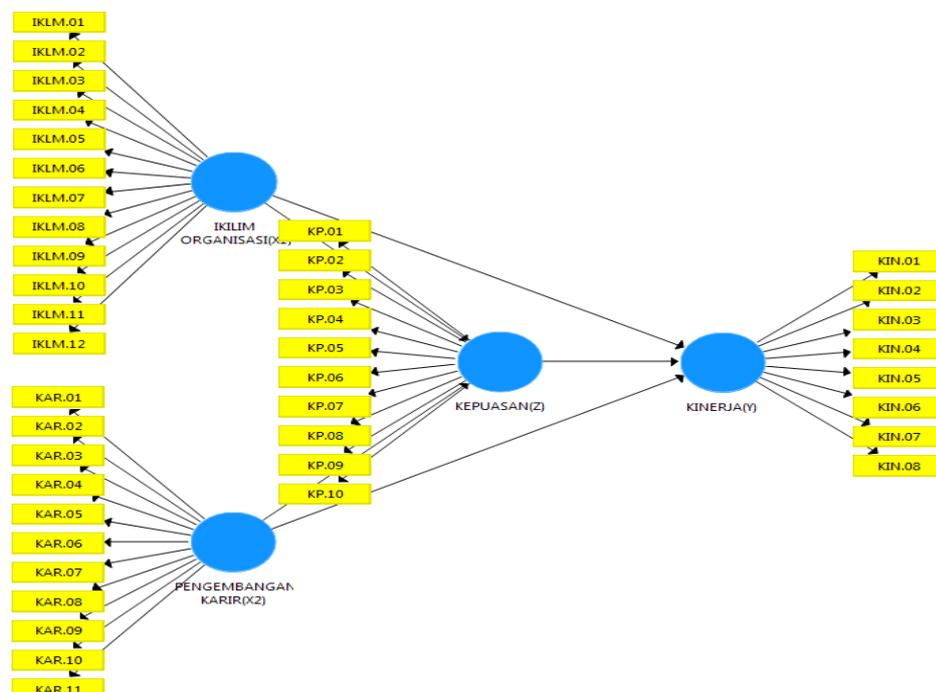
Data tabel diatas, dapat di uraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden atas pertanyaan, saya merasa kualitas kerja saya cukup baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang atau 45,23%.

- 2) Jawaban responden atas pertanyaan, pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan peraturan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang atau 54,76%.
- 3) Jawaban responden atas pertanyaan, saya selalu tepat waktu mengerjakan tugas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang atau 54,76%.
- 4) Jawaban responden atas pertanyaan, saya mampu mengerjakan tugas secara mandiri, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang atau 59,52%.
- 5) Jawaban responden atas pertanyaan, saya selalu bertanggung jawab dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang atau 54,76%.
- 6) Jawaban responden atas pertanyaan, saya cukup disiplin dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang atau 61,90%.
- 7) Jawaban responden atas pertanyaan, saya selalu memiliki inisiatif untuk mengerjakan yang baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang atau 59,52%.
- 8) Jawaban responden atas pertanyaan, kemampuan saya dalam bekerjasama cukup baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang atau 54,76%.

B. Analisis Data

Bagian ini adalah menganalisis data yang berasal dari data- data yang telah di deskripsikan dari data – data sebelumnya yang merupakan deskripsi data, data dianalisis dari asumsi – asumsi yang di gunakan untuk suatu statistik tertentu dengan melakukan pengujian hipotesis uuntuk penarikan kesimpulan. PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *Covariance* menjadi berbasis varian. SEM yang berbasi kovarian umumnya menguji kualitas atau teori sedangkan sedangkan PLS lebih bersifat *Predictif model*. Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan software SmartPLS ver 3 for windows. Berikut ini adalah model struktural yang di bentuk dari perumusan masalah:



Gambar IV – 1

Model Struktural PLS

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM – PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model) dan analisis model struktural (inner model).

1. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis ini bertujuan untuk mengevaluasi variabel kontruks yang sedang di teliti, yakni validitas (Ketepatan) dan Reliabilitas (Kehandalan) Dari sesuatu variabel .

a. Validitas Konvergen (*Convergent validity / Avarage Variance extracted*)

Validitas Convergen adalah sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternatif dari kontruks yang sama.

Kriteria penarikan kesimpulan validitas convergen adalah valid atau tidak nya dilihat dari nilai Outer loading. Dalam praktik yang terbaik, setiap indikator di harapkan mempunyai nilai outer loading lebih besar dari 0,7 apabila nilai outer loading $> 0,4$ sampai dengan $<0,7$ juga dapat di pertimbangkan terutama dalam penelitian yang baru / eksploratif. Akan tetapi, jika nilai outer loading lebih kecil dari 0,4 maka indikator harus di buang dari variabel dan di lakukan uji pengujian ulang validitas konvergen sebelum di lanjutkan kepada pengujian validitas diskriminan (Hair et al, 2014, hal.102) hasil outer loading dapat dilihat tabel dibawah.

Tabel IV – 10
Outer loading

	Iklm Organisasi(X1)	Pengembangan Karir(X2)	Kepuasan (Z)	Kinerja (Y)
X1.1	0,476			
X1.2	0,422			
X1.3	0,421			
X1.4	0,552			
X1.5	0,674			
X1.6	0,432			
X1.7	0,454			
X1.8	0,446			
X1.9	0,307			
X1.10	0,333			
X1.11	0,614			
X1.12	0,754			
X2.1		0,514		
X2.2		0,300		
X2.3		0,641		
X2.4		0,614		
X2.5		0,080		
X2.6		0,578		
X2.7		0,585		
X2.8		0,552		
X2.9		0,669		
X2.10		0,431		
X2.11		0,576		
Z.1			0,781	
Z.2			0,455	
Z.3			0,596	
Z.4			0,661	
Z.5			0,695	
Z.6			0,587	
Z.7			0,429	
Z.8			0,666	
Z.9			0,853	
Z.10			0,435	
Y.1				0,586
Y.2				0,487
Y.3				0,516
Y.4				0,216
Y.5				0,676
Y.6				0,311
Y.7				0,538
Y.8				0,654

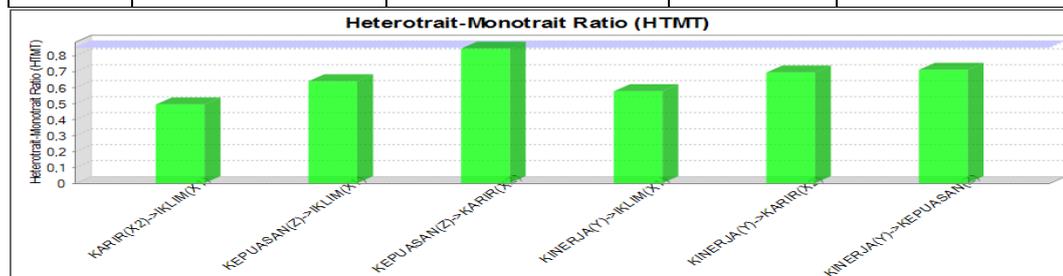
Dari keempat variabel yakni Iklim Organisasi (X1), Pengembangan Karir (X2), Kepuasan (Z), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki outer loading $> 0,4$ sehingga indikator adalah valid.

b. Validitas Diskriminan (*Discriminant validity*)

Pengujian ini bertujuan untuk meninjau suatu indikator dari suatu variabel kontruks adalah valid atau tidak. Dalam website Smart PLS, Pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait- Monotrait Ratio(HTMT). Jika nilai HTMT $< 0,09$ maka suatu kontruks memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018, hal. 76).

Tabel IV -11
Discriminan Validity

	Iklim Organiasasi(X1)	Pengembangan Karir (X2)	Kepuasan (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
(X1)	0,538			
(X2)	0,225	0,581		
(Z)	0, 454	0,691	0,631	
(Y)	0,245	0,469	0,522	0,588



Gambar IV-2
Output Discriminant Validity

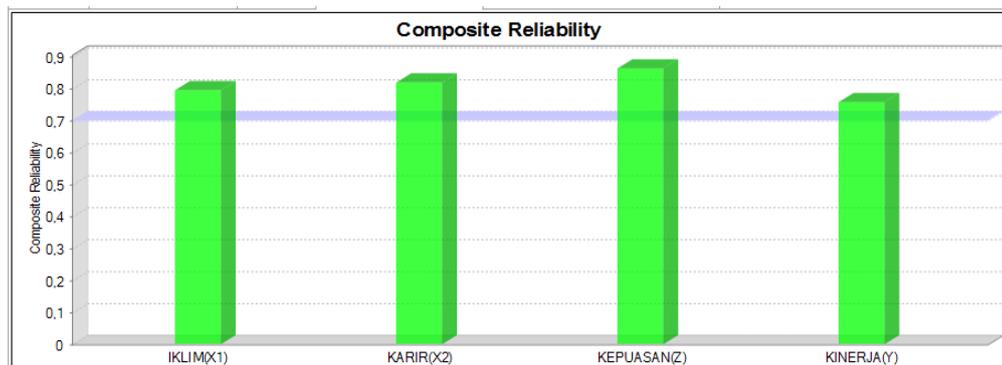
Dari tabel IV-12 di atas, dapat dilihat bahwa HTMT untuk variabel iklim organisasi, pengembangan karir, kepuasan kerja dan kinerja karyawan memiliki nilai HTMT < 0,90 sehingga semua variabel adalah valid dilihat dari sisa validitas diskriminan.

c. Konsistensi Internal (*Internal Consistency / Composite Reliability*)

Konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama ini menentukan apakah item mengukur suatu konstruk yang sama dalam skor mereka. Kriteria penarikan kesimpulan suatu variabel konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* > 0,60.(Hair et al, 2014, hal. 102).

**Tabel IV – 12
Composite Reliability**

	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Iklim Organisasi	0,734	0,729	0,795	0,289
Pengembangan Karir	0,754	0,766	0,819	0,377
Kepuasan	0,825	0,851	0,863	0,398
Kinerja karyawan	0,616	0,613	0,758	0,346



Gambar IV- 3
Output Construct reliability Dan Validity

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Variabel Iklim Organisasi (X1) adalah reliabel karena nilai Composite reliability $0,795 > 0,60$.
- 2) Variabel Pengembangan Karir (X2) adalah reliabel karena nilai Composite reliability $0,819 > 0,60$.
- 3) Variabel Kepuasan (Z) adalah reliabel karena nilai Composite reliability $0,863 > 0,60$.
- 4) Variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah reliabel karena nilai Composite reliability $0,758 > 0,60$.

2. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural bertujuan untuk menganalisis hipotesis penelitian. Minimal ada dua bagian yang perlu di analisis di dalam model ini yaitu : koefisien determinasi dan pengujian hipotesis.

a. Koefisien Determinasi (*R-square*)

R-square adalah ukuran proporsi varian yang di pengaruhi (endogen) yang dapat di jelaskan oleh variabel yang

mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi, 2018, hal. 79). Hasil r-square untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengidentifikasi bahwa model tersebut adalah substansial (baik) 0,50 mengidentifikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengidentifikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk). Juliandi(2018).

Tabel IV – 13
R-square

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation	T Statistik	P values
Kepuasan(Z)	0,571	0,644	0,090	6,341	0,000
Kinerja(Y)	0,296	0,456	0,110	2,697	0,010

Sumber : data diolah

Berikut adalah kesimpulan hasil pengujian R-square :

- 1) Model pertama di ketahui bahwa pengaruh X1 dan X2 terhadap Z dengan nilai R-square 0,571 mengidentifikasikan bahwa variasi nilai Z mampu dijelaskan oleh variasi X1 dan X2 sebesar 57,10%.
- 2) Model kedua di ketahui bahwa pengaruh X1, X2 dan Z terhadap Y dengan nilai R-square 0,296 mengidentifikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi X1,X2 dan Z sebesar 29,60%.

b. F – Square

F- square adalah ukuran yang di gunakan untuk menilai dampak reatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018, hal. 82). Kriteria penarikan kesimpulan adalah jika nilai f^2 sebesar 0,02 maka terdapat efek yang kecil (lemah) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai f^2 sebesar 0,15 maka terdapat efek yang moderat dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai f^2 sebesar 0,35 maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen (Juliandi, 2018, hal. 82).

Tabel IV-14
f-square

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation	T Statistik	P values
X1 – Y	0,001	0,135	0,242	0,005	0,996
X2 – Y	0,033	0,090	0,122	0,273	0,785
Z – Y	0,079	0,136	0,155	0,508	0,612

Sumber: Data Diolah

- 1) Pengujian variabel XI terhadap Y sebesar 0,001 dan P-Values 0,996 > 0,05 (tidak Signifikan). Hal ini berarti bahwa variabel XI mempunyai pengaruh yang lemah terhadap Y, dan pengaruh lemah tersebut tidak signifikan (tidak nyata).
- 2) Pengaruh variabel X2 terhadap Y sebesar 0,033 dan P-values 0,785 > 0,05 (tidak signifikan). Hal ini berarti

bahwa variabel X2 mempunyai pengaruh yang lemah terhadap Y, dan pengaruh lemah tersebut adalah tidak signifikan (tidak nyata).

- 3) Pengujian variabel Z terhadap Y sebesar 0,079 dan P-values $0,612 > 0,05$ (tidak signifikan). Hal ini berarti bahwa variabel Z mempunyai pengaruh yang lemah terhadap Y, dan pengaruh lemah tersebut adalah tidak signifikan (tidak nyata).

c. Pengujian Hipotesis secara langsung (*Direct effect*)

Analisis Direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen), (Juliandi, 2018, hal. 85). Jika nilai koefisien jalur (Path coefficient) adalah positif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat, maka nilai variabel endogen juga meningkat. Sebaliknya, jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika suatu variabel eksogen meningkat maka nilai variabel endogen menurun (Juliandi, 2018, hal. 85). Jika nilai p-values $< 0,05$ maka pengaruh variabel eksogen terhadap endogen adalah signifikan, dan jika nilai probabilitas $> 0,05$

berarti pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah tidak signifikan (Juliandi, 2018, hal. 85).

Tabel IV – 15
Path coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
(X1) – (Z)	0,315	0,318	0,150	2,097	0,056
(X1) – (Y)	0,033	0,160	0,270	0,124	0,902
(X2) – (Z)	0,620	0,630	0,107	5,782	0,000
(X2) – (Y)	0,213	0,219	0,265	0,806	0,438
(Z) – (Y)	0,359	0,308	0,288	1,247	0,191

Sumber : data diolah

Kesimpulan pengujian hipotesis secara langsung :

- 1) Pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,315 (positif). Ini menunjukkan prediksi bahwa jika nilai variabel iklim organisasi meningkat, maka nilai kepuasan kerja juga meningkat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p – values) sebesar $0,056 > 0,05$, sehingga HO diterima, berarti pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja adalah tidak signifikan.
- 2) Pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,033 (positif). Ini menunjukkan prediksi bahwa jika nilai variabel iklim organisasi meningkat, maka nilai kinerja karyawan juga meningkat . pengaruh tersebut mempunyai nilai

probabilitas ($p - values$) sebesar $0,902 > 0,05$, sehingga H_0 diterima, berarti iklim organisasi terhadap kinerja karyawan adalah tidak signifikan.

- 3) Pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,620 (positif). Ini menunjukkan prediksi bahwa jika nilai pengembangan karir meningkat, maka nilai kepuasan kerja juga meningkat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas ($p - value$) sebesar $0,00 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak, berarti pengembangan karir terhadap kepuasan kerja adalah signifikan.
- 4) Pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,213 (positif). Ini menunjukkan prediksi bahwa jika nilai variabel pengembangan karir meningkat, maka nilai kinerja karyawan juga meningkat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas ($p - values$) sebesar $0,438 > 0,05$, sehingga H_0 diterima, berarti pengembangan karir terhadap kinerja karyawan adalah tidak signifikan.
- 5) Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,359 (positif). Ini menunjukkan prediksi bahwa jika nilai variabel kepuasan kerja meningkat, maka nilai kinerja karyawan

juga meningkat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas ($p - \text{values}$) sebesar $0,191 > 0,05$ sehingga H_0 diterima, berarti kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah tidak signifikan.

d. Pengujian hipotesis secara tak langsung

Tabel IV – 16
Indirect effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
(X1) – (Y)	0,113	0,100	0,111	1,017	0,321
(X2) – (Y)	0,223	0,189	0,189	1,179	0,208

Sumber : data diolah

Kesimpulan dari pengujian hipotesis secara tidak langsung :

- 1) Nilai pengaruh tidak langsung iklim organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,113 lebih besar di bandingkan dengan nilai pengaruh langsung iklim organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,033. Dengan demikian kepuasan(Z) bersifat memediasi pengaruh iklim organisasi(X1) terhadap kinerja karyawan (Y) . dengan kata lain, variabel kepuasan kerja (Z) berperan sebagai variabel intervening.
- 2) Nilai pengaruh tidak langsung pengembangan karir(X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,223 lebih besar di bandingkan pengaruh langsung pengembangan karir(X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,213. Dengan

demikian kepuasan kerja (Z) bersifat memediasi pengaruh pengembangan karir (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan kata lain, variabel kepuasan kerja (Z) berperan sebagai variabel intervening .

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang di dapatkan oleh peneliti, maka dapat di lakukan pembahsan sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis pertama : Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dari analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang di nilai dengan koefision jalur sebesar 0,315 (positif). Nilai probabilitas yang di dapatkan adalah sebesar $0.056 > 0,05$, sehingga H_0 diterima. Hal ini berarti pengaruh variabel iklim organisasi terhadap kepuasan kerja adalah tidak signifikan.

Juliany(2013), Penelitian ini diketahui bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan tetap pada bagian produksi PT. Sapta Lestari Perdana.

Susanty(2012), Hasil penelitian menunjukkan iklim oragnisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan universitas terbuka.

Dari beberapa penelitian di atas menunjukkan hasil iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengujian hipotesis kedua : Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Dari pengujian hipotesis di ketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang nilai koefisien jalur sebesar 0,620 (positif). Nilai probabilitas yang di dapatkan adalah sebesar $0,00 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak. Hal ini berarti pengaruh pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah signifikan.

Akmal (2018), penelitian ini menyebutkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan perkebunan tanjung morawa.

Nawawi(2019), Penelitian menunjukan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di dinas perkerjaan umum kota palu.

Dari beberapa penelitian di atas menunjukan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Pengujian hipotesis ketiga : pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Dari pengujian hipotesis diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang nilai koefisien jalur sebesar 0,359 (positif). Nilai probabilitasnya yang di dapatkan adalah sebesar $0,191 > 0,05$, sehingga H_0 diterima. Hal ini berarti pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah tidak signifikan.

Damayanti, Dkk(2018), Ada pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan rumah sakit siti hajar khadijah Palembang, Sumatera selatan.

Engko (2008), Menunjukkan kepuasan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengujian hipotesis keempat :pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari pengujian hipotesis diketahui bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang nilai koefisien jalur sebesar 0,033 (positif). Nilai probabilitas yang di dapatkan adalah sebesar $0,902 > 0,05$, sehingga H_0 diterima. Hal ini berarti pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan adalah tidak signifikan.

Akbar(2009), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) wilayah Sumatera Utara Cabang Medan.

Hernaldy(2009), penelitian ini menunjukkan iklim organisasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Tbk.

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengujian hipotesis kelima : pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

Dari pengujian hipotesis di ketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang nilai koefisien jalur sebesar 0,213 (positif). Nilai probabilitas nya yang di dapatkan adalah sebesar $0,438 > 0,05$, sehingga H_0 di terima. Hal ini berarti pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan adalah tidak signifikan.

Permatasari (2006), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Malang.

Sugiharjo (2017), Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada jambuluwuk puncak resort.

Dari hasil beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengujian hipotesis ke enam : pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di mediasi kepuasan kerja

Berdasarkan analisis pengujian hipotesis secara tidak langsung diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja sebesar 0,113 lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,033. Dengan demikian kepuasan bersifat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap

kinerja karyawan. Dengan kata lain, variabel kepuasan sebagai variabel intervening.

Nika(2018), iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan organik PT. Telkom Witel Yogyakarta.

Mayasari(2018), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja berpengaruh positif.

Dari beberapa penelitian diatas menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan sebagai variabel mediasi.

7. Hipotesis ketujuh : pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di mediasi kepuasan kerja

Berdasarkan analisis pengujian secara tidak langsung diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung pengembangan karir terhadap kinerja sebesar 0,223 lebih besar di bandingkan dengan nilai pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja karyawan sebesar 0,213. Dengan demikian kepuasan bersifat memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain variabel kepuasan berperan sebagai variabel intervening.

Nuraning(2010), terdapat pengaruh tidak langsung dari pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada karyawan BankPerkreditan Rakyat Bantul.

Dewi(2016), penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Karya Mas.

Dari beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan menjadi variabel mediasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu iklim organisasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja pada PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi Pada Unit safty Riks and Quality control. dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Variabel Iklim Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara tidak signifikan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi Pada Unit safty Riks and Quality control.
- 2) Variabel iklim organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi Pada Unit safty Riks and Quality control.
- 3) Variabel pengembangan karir berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi Pada Unit safty Riks and Quality control.
- 4) Variabel pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi Pada Unit safty Riks and Quality control.

- 5) Variabel kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi Pada Unit safty Riks and Quality control.
- 6) Variabel kepuasan bersifat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi Pada Unit safty Riks and Quality control. Dengan kata lain, variabel kepuasan berperan sebagai variabel intervening.
- 7) Variabel kepuasan bersifat memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi Pada Unit safty Riks and Quality control. Dengan kata lain, variabel kepuasan berperan sebagai variabel intervening.

B. Saran

1. Pada Ikilim Organisasi di PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi Pada Unit safty Riks and Quality control harus lebih di perbaiki lagi hubungan antar karyawan agar tidak terjadi kembali permasalahan antar karyawan, tidak terjadi lagi salah paham berkomunikasi antar karyawan sehingga kinerja karyawan akan meningkat baik di perusahaan tersebut. Salah satu hal yang harus di perhatikan suasana perkerjaan karyawan yang memiliki permasalahan pribadi agar cepat di selesaikan dengan baik sehingga tidak mengganggu perkerjaan, dan membuat kegiatan rekreasi bersama

upaya mempererat tali kekeluargaan di dalam perusahaan sehingga baik bagi perusahaan.

2. Pada pengembangan karir di PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi pada unit Safty Riks And Quality control. Sebaiknya perusahaan memerhatikankejelasan dalam menentukan pengembangan karir kariayawan, dengan adanya jenjang yang jelas, maka karyawan akan mempunyai suatu tujuan dalam berkerja, sehingga hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Kepuasan di PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi Pada Unit safty Riks and Quality control. Perusahaan baik nya memberi penghargaan terhadap karyawan secara teransparan sehingga memotivasi karyawan yang lain untuk menjadi lebih baik dalam kinerja mereka.
4. Hendaknya iklim organisasi perlu di perhatikan dan dilakukan dengan baik sesuai dengan hasil yang di proleh yaitu adanya pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, karena Iklim organisasi mempengaruhi prilaku karyawan dalam pencapaian hasil kerja
5. Sebaiknya pengembangan karir harus di lakukan, karena mempengaruhi kinerja karyawan dan di perkuat dari prolehan data tentang adanya pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir sangat mempengaruhi kinerja karena karyawan menganggap adanya perencanaan karir karyawan untuk masa depan.

6. Suasana pekerjaan yang nyaman akan memudahkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya maka dari itu suasana pekerjaan memang perlu diperhatikan dan dilakukan karena karyawan perlu bekerja secara nyaman, untuk memperoleh hasil kerja yang ditentukan. Bila karyawan mencapai kinerja yang telah ditetapkan maka karyawan akan merasa puas dalam bekerja.
7. Pencapaian kinerja pada beberapa yang baik sangat diharapkan perusahaan. Dengan itu dari data yang diperoleh variabel kepuasan sebagai variabel intervening menyumbang pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Sementara pengembangan karir yang diinterveningkan kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja. Jadi pengembangan karir harus diperhatikan dan diberi kesempatan kepada karyawan yang berprestasi sehingga karyawan merasa puas dalam bekerja selama ini.
8. Peneliti selanjutnya lebih selektif dalam memilih sampel penelitian, sehingga memudahkan peneliti selanjutnya dalam menganalisa data yang dijadikan bahan untuk penelitian. Kepada peneliti berikutnya agar mencari faktor lain seperti iklim organisasi, pengembangan karir dan kepuasan yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga dapat memberi kontribusi khusus pada PT. Angkasa Pura II (Persero) cabang Kualanamu studi Pada Unit safety Riks and Quality control.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah. Rassid muhammad,Dkk, 2016, “Dampak Iklim Organisasi Terhadap Stress Kerja Dan Kinerja Karyawan”, *Jurnal Manajemen*.
- Akbar. T R, 2009,” Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara Cabang Medan Sumatera Utara”, *Jurnal Manajemen*.
- Akhmal. Akhwanul,Dkk, 2018,” Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, *Jurnal Bisnis Administrasi*.
- Alvi. Hamid,Dkk, 2005,” The Organization Climate Of Kerman Said Bahonar University “, *Publik Personal Manajemen* .
- Arikunto. Suharsimi, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Cetakan Ke empat belas, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Bangun. W, 2012 , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Erlangga.
- Damayanti. Riski, Dkk, 2018,” Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Karyawan non Medis Rs. Islami Siti Khodijah Palembang”, *Jurnal Ilmia Manajemen bisnis Dan Terapan*.
- Dewi. Satria Permata, 2012, “Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada Anak Cabang Perusahaan RB. Group)”, *Jurnal Nominal*.
- Dewi. Angga Arista, 2016,” Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery”, *Jurnal Manajemen Uhud*.
- Diawati. Prety kestari, dkk,2015,” Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (studi kasus di pt. Pelabuhan indonesia li cabang cirebon)” *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Djamaludin,2009, “Pengaruh Komitmen Organisasional , Pengembangan Karier, Motivasi kerja,dan karateristik individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerinta Kabupaten Halmahera timur” , *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*.
- Efriana. Nika, 2018, “ Pengaruh Kopetensi Dan Iklim Orgaisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Karyawan Organik PT. Telkom Witel Di Yogyakarta”, Universitas Pembangunan Nasional”veteran” *Yogyakarta*.
- Engko. Cecilia, 2008, “ Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual Dengan Self Esteem Dan Sefl Efficiany Sebagai Variabel Intervening”, *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*.

- Fitrianto. Ichlapio, 2016, “Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Rama Nusantara”, *Jurnal Mirai Management*.
- Hamali. Arif Yusuf, 2016, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia* Cetakan Pertama, PT Buku Seru, Jakarta.
- Hair, J. E., Hult, G. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. 2014,” *A Primer On Partial Least Squares Structural Equating Modeling(PLS-SAME)*. Los Angeles: SAGE Publisent.
- Harlie. M, 2011, “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan”. *Jurnal Aplikasi Manajemen*.
- Hernaldy. 2009, “ Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Astar International”, *Universitas Padjajaran Bandung*.
- Juliandi. Azuar, 2018, “*Struktural Equation Model Partial Least Squares(SEM-PLS) Dengan SmartPLS*”. Modul Penelitian.
- Julianiy. Anggi, 2013,” Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tetap Bagian Produksi Pada PT. Sapta Lestari Perdana”, *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Kaseger. Gledy Regina, “Pengembangan Karir Dan Self -Eficiency Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Matahari Departemen Store Manado Town Square”, *Jurnal Emba*.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia(Teori dan Praktik)*. Cetakan Pertama, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kurniawan. Kenny Yulianto, 2015, Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Parit Padang Global. *Agora*.
- Kustrianingsih. Maria Rini. Dkk, 2016, “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang”, *Journal of Management*.
- Lubis. M.Saleh, 2015,”Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Pembentukan Organizational Cityzensit Behavior(ocb) Karyawan Dalam Rangka Peningkatan Kerja “, *Jurnal Apresiasi Ekonomi*.
- Mangkunegara. Anwar Prabu, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kesembilan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara. Anwar Prabu, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kesebelas, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

- Mayasari. Intan.Dkk, 2018, Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Kepuasan Kerja(Studi Pada Karyawan PT.Poso Energi Bogor), *Jurnal Adimistrasi Bisnis* .
- Mas'ud. Fuad, 2004, Survai Diagnosis Organisasi Konsep Dan Aplikasi, *BP UNDIP*.
- Moeriono, 2014, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kopetensi*, Cetakan Kedua, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Muhlis.M.Dkk, 2018, “Pelatihan Dan Pemasivasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan”, *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Nawawi. Muh Gandi, 2019, “ Pengaruh Pengembangan Karir Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dinas Perkerjaan Umum Kota Palu”, *E Jurnal Katalogis, Volume 6*.
- Nisa. Yuni Khairatun, 2017, “Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, *Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Nuraning. Riski, 2010,” Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Persuahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bantul”, *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Nur.2013, “Konflik Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairun Ternate”, *Jurnal Emba*.
- Permatasari. Rifani Ita, 2006,” Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kierka Karyawan Studi Pada PT. Telkom Malang”, *Jurnla Modersasi*.
- Rivai. Veithzal, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins. Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi, PT Indeks*, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Satria. R Yudi, 2005, “Hubungan Natara Komitemen Organisasi dan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta, *Benefit*.
- Sari. Elviera, 2009, “Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja”, *Jurnal Administrasi dan Organisasi*.
- Sugiyono, 2011, *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan ke sembilan belas, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiono, 2007, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan ke sepuluh, cv. Alfabeta, Bandung.
- Sugiharjo, R Joko, 2017, “ Pengaruh Perencanaan Karir, Pengembangan Karir Karyawan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Jambuluwuk Puncak Resort”, *Jurnal Manajaemen Dan bisnis, vol 3*.
- Sunyoto. Danang, 2018, *Teori Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, PT. Buku Seru, Jakarta.

- Susanti. Etty, 2012, “ Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Pada Universitas Terbuka”, *Jurnal Organisa Dan Manajemen*.
- Tadampali. Caesar,Dkk, 2016, “ Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Turn over Intetion Melalui Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Sulselbar Makasar “; *Jurnal Administrasi Publik*.
- Tobing. Diana Sulianti. K.L, 2009, “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Tilaar. Ricky Dkk, 2014,” Analisis Komitmen Organisasi Pengembangan Karir Dan Pemberdayaan Terhadap Keputusan Kerja Pada Kantor Badan Pengelola Pembatasan Kepulauan sangihe “; *Jurnal Emba*.
- Tinofirei.c, 2011, The Unique Factor Affecting Empeloye Perfome In Non Profit Organization.
- Waspodo. Agung, 2012, “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Pada PT. Trubus Swadaya Depok, *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah. Rassid muhammad,Dkk, 2016, “Dampak Iklim Organisasi Terhadap Stress Kerja Dan Kinerja Karyawan”, *Jurnal Manajemen*.
- Akbar. T R, 2009,” Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara Cabang Medan Sumatera Utara”, *Jurnal Manajemen*.
- Akhmal. Akhwanul,Dkk, 2018,” Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, *Jurnal Bisnis Administrasi*.
- Alvi. Hamid,Dkk, 2005,” The Organization Climate Of Kerman Said Bahonar University “, *Publik Personal Manajemen* .
- Arikunto. Suharsimi, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Cetakan Ke empat belas, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Bangun. W, 2012 , *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Erlangga.
- Damayanti. Riski, Dkk, 2018,” Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Karyawan non Medis Rs. Islami Siti Khodijah Palembang”, *Jurnal Ilmia Manajemen bisnis Dan Terapan*.
- Dewi. Satria Permata, 2012, “Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Karyawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada Anak Cabang Perusahaan RB. Group)”, *Jurnal Nominal*.
- Dewi. Angga Arista, 2016,” Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery”, *Jurnal Manajemen Uhud*.
- Diawati. Prety kestari, dkk,2015,” Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (studi kasus di pt. Pelabuhan indonesia li cabang cirebon)” *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Djamaludin,2009, “Pengaruh Komitmen Organisasional , Pengembangan Karier, Motivasi kerja,dan karateristik individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerinta Kabupaten Halmahera timur” , *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*.
- Efriana. Nika, 2018, “ Pengaruh Kopetensi Dan Iklim Orgaisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Karyawan Organik PT. Telkom Witel Di Yogyakarta”, Universitas Pembangunan Nasional”veteran” *Yogyakarta*.
- Engko. Cecilia, 2008, “ Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual Dengan Self Esteem Dan Sefl Efficiany Sebagai Variabel Intervening”, *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*.

- Fitrianto. Ichlapio, 2016, "Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Rama Nusantara", *Jurnal Mirai Management*.
- Hamali. Arif Yusuf, 2016, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia* Cetakan Pertama, PT Buku Seru, Jakarta.
- Hair, J. E., Hult, G. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. 2014," *A Primer On Partial Least Squares Structural Equating Modeling(PLS-SAME)*.Los Angles: SAGE Publisent.
- Harlie. M, 2011, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan". *Jurnal Aplikasi Manajemen*.
- Hernaldy. 2009, " Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Astar International", *Universitas Padjajaran Bandung*.
- Juliandi. Azuar, 2018, "*Struktural Equation Model Partial Least Squares(SEM-PLS) Dengan SmartPLS*". Modul Penelitian.
- Julianiy. Anggi,2013," Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tetap Bagian Produksi Pada PT. Sapta Lestari Perdana", *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Kaseger. Gledy Regina, "Pengembangan Karir Dan Self -Eficiency Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Matahari Departemen Store Manado Town Square", *Jurnal Emba*.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia(Teori dan Praktik)*. Cetakan Pertama, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kurniawan. Kenny Yulianto, 2015, Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Parit Padang Global. *Agora*.
- Kustrianingsih. Maria Rini. Dkk, 2016, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang", *Journal of Management*.
- Lubis. M.Saleh,2015,"Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Pembentukan Organizational Cityzensit Behavior(ocb) Karyawan Dalam Rangka Peningkatan Kerja ", *Jurnal Apresiasi Ekonomi*.
- Mangkunegara. Anwar Prabu, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kesembilan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara. Anwar Prabu, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kesebelas, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

- Mayasari. Intan.Dkk, 2018, Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Kepuasan Kerja(Studi Pada Karyawan PT.Poso Energi Bogor), *Jurnal Adimistrasi Bisnis* .
- Mas'ud. Fuad, 2004, Survai Diagnosis Organisasi Konsep Dan Aplikasi, *BP UNDIP*.
- Moeriono, 2014, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kopetensi*, Cetakan Kedua, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Muhlis.M.Dkk, 2018, “Pelatihan Dan Pemasivasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan”, *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Nawawi. Muh Gandi, 2019, “ Pengaruh Pengembangan Karir Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dinas Perkerjaan Umum Kota Palu”, *E Jurnal Katalogis, Volume 6*.
- Nisa. Yuni Khairatun, 2017, “Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, *Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Nuraning. Riski, 2010,” Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Persuahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bantul”, *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Nur.2013, “Konflik Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairun Ternate”, *Jurnal Emba*.
- Permatasari. Rifani Ita, 2006,” Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kierka Karyawan Studi Pada PT. Telkom Malang”, *Jurnla Modersasi*.
- Rivai. Veithzal, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins. Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi, PT Indeks*, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Satria. R Yudi, 2005, “Hubungan Natara Komitemen Organisasi dan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta, *Benefit*.
- Sari. Elviera, 2009, “Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja”, *Jurnal Administrasi dan Organisasi*.
- Sugiyono, 2011, *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan ke sembilan belas, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sugiono, 2007, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan ke sepuluh, cv. Alfabeta, Bandung.
- Sugiharjo, R Joko, 2017, “ Pengaruh Perencanaan Karir, Pengembangan Karir Karyawan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Jambuluwuk Puncak Resort”, *Jurnal Manajaemen Dan bisnis, vol 3*.
- Sunyoto. Danang, 2018, *Teori Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, PT. Buku Seru, Jakarta.

- Susanti. Etty, 2012, “ Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Pada Universitas Terbuka”, *Jurnal Organisa Dan Manajemen*.
- Tadampali. Caesar,Dkk, 2016, “ Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Turn over Intetion Melalui Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Sulselbar Makasar “; *Jurnal Administrasi Publik*.
- Tobing. Diana Sulianti. K.L, 2009, “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Tilaar. Ricky Dkk, 2014, ” Analisis Komitmen Organisasi Pengembangan Karir Dan Pemberdayaan Terhadap Keputusan Kerja Pada Kantor Badan Pengelola Pembatasan Kepulauan sangihe “; *Jurnal Emba*.
- Tinofirei.c, 2011, The Unique Factor Affecting Empeloye Perfome In Non Profit Organization.
- Waspodo. Agung, 2012, “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Pada PT. Trubus Swadaya Depok, *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*.