

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara, (2014), kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, baik dari segi kuantitas maupun kualitas pekerjaan (20). Selanjutnya, Effendy (2018) menjelaskan bahwa kinerja adalah pencapaian kerja individu maupun kelompok dalam suatu organisasi yang terlihat dari keseluruhan proses kerja, mulai dari tahap awal hingga akhir (21). Sementara itu, Busro (2018) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja yang diperoleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, yang disesuaikan dengan wewenang serta tanggung jawab yang diberikan, dengan tujuan untuk mencapai visi, misi, dan sasaran organisasi (22)

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

a. Faktor Pengembangan Karier

Pengembangan karier merupakan upaya organisasi dalam meningkatkan kemampuan dan potensi pegawai melalui pelatihan, pendidikan, serta peluang promosi jabatan. Pada lingkungan Dinas Personel Lanud Abdulrachman Saleh, pengembangan karier menjadi penting karena berkaitan dengan kejelasan jenjang karier pegawai,

kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan, dan proses promosi jabatan yang transparan. Pengembangan karier yang baik dapat meningkatkan kompetensi dan kesiapan pegawai dalam melaksanakan tugas, meskipun dalam kondisi tertentu tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja, melainkan melalui kepuasan kerja.

b. Faktor Lingkungan Organisasi

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, baik secara fisik maupun nonfisik. Dalam konteks Dinas Personel Lanud Abdulrachman Saleh, lingkungan kerja meliputi fasilitas kerja yang memadai, hubungan kerja antara atasan dan bawahan, kerja sama antar pegawai, dan disiplin dan budaya kerja militer yang terstruktur. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan kenyamanan dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai secara langsung maupun melalui kepuasan kerja.

c. Faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan pegawai terhadap pekerjaannya yang mencerminkan tingkat kesenangan atau ketidakpuasan terhadap pekerjaan tersebut. Pada Dinas Personel Lanud Abdulrachman Saleh, kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh pengakuan atas hasil kerja, hubungan kerja yang harmonis, kesesuaian beban kerja, dan rasa bangga terhadap institusi. Pegawai yang memiliki

tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung bekerja lebih optimal, disiplin, dan bertanggung jawab sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

d. **Faktor Individu Pegawai**

Kemampuan individu pegawai mencakup pengetahuan, keterampilan, serta pengalaman dalam melaksanakan tugas. Dalam organisasi militer seperti Dinas Personel Lanud Abdulrachman Saleh, kemampuan pegawai sangat dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, serta penugasan sebelumnya. Kemampuan yang baik akan membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

e. **Faktor Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi dapat berasal dari faktor internal (keinginan berprestasi, tanggung jawab), dan faktor eksternal (penghargaan, insentif, pengakuan). Dalam lingkungan Dinas Personel Lanud Abdulrachman Saleh, motivasi juga dipengaruhi oleh nilai-nilai kedisiplinan, loyalitas, dan tanggung jawab sebagai bagian dari institusi militer.

c. **Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Busro (2018) ada enam Indikator Kinerja, yaitu sebagai berikut (23)

1. **Kualitas (*Quality*)**

Mengacu pada sejauh mana hasil kerja atau proses pelaksanaan tugas dilakukan sesuai dengan standart dan harapan yang telah ditetapkan secara ideal oleh organisasi.

2. Kuantitas (*Quantity*)

Menggambarkan jumlah hasil kerja yang dicapai, baik dalam bentuk volume produksi, jumlah unit, atau siklus aktivitas yang telah diselesaikan oleh karyawan.

3. Ketepatan waktu (*Timeliness*)

Menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal atau bahkan lebih cepat, serta memanfaatkan waktu secara efisien untuk tugas-tugas lainnya.

4. Efektivitas Biaya (*Cost Effectiveness*)

Berkaitan dengan sejauh mana sumber daya organisasi seperti tenaga kerja, dana, dan teknologi dapat digunakan secara optimal untuk memperoleh hasil maksimal dengan biaya atau kerugian minimal.

5. Kebutuhan akan Pengawasan (*Need for Supervision*)

Menggambarkan tingkat kemandirian seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya tanpa harus selalu mendapatkan arahan atau bantuan langsung dari atasan.

6. Dampak Interpersonal (*Interpersonal Impact*)

Berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menjalin hubungan kerja yang baik, menunjukkan rasa percaya diri, motivasi

positif, serta kemampuan bekerja sama secara harmonis dengan rekan kerja.

2. Pengembangan Karier

a. Pengertian Pengembangan Karier

Menurut Busro (2018), pengembangan karier merupakan suatu proses berkelanjutan yang dilakukan individu melalui berbagai upaya pribadi untuk mencapai tujuan karier yang telah direncanakan, dengan tetap menyesuaikan langkah-langkahnya terhadap kondisi dan kebutuhan organisasi tempat individu bekerja (22). Sementara itu, Dessler (2013) menjelaskan bahwa pengembangan karier adalah proses yang bersifat terus-menerus dan melibatkan kegiatan eksplorasi, pembentukan, serta pencapaian sasaran karier seseorang dalam konteks organisasi (24). Dalam pandangan Sinambela (2017), pengembangan karier juga mencakup upaya organisasi dalam membantu pegawai merencanakan serta mewujudkan jalur karier yang sesuai. Program pengembangan karier yang efektif mampu meningkatkan motivasi karyawan, mendorong efisiensi manajerial, dan menurunkan tingkat perputaran tenaga kerja (25).

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan kolaborasi antara individu dan organisasi dalam upaya mencapai tujuan karier secara berkesinambungan,

dengan mempertimbangkan dinamika serta kondisi lingkungan kerja tempat individu berkarier.

b. Indikator Pengembangan Karier

Adapun pengembangan karier yang dikembangkan oleh Rivai & Sagala (2010) sebagai berikut (26) :

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan yang adil dalam pengelolaan karir hanya dapat terwujud jika kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan yang objektif, rasional, dan diketahui secara luas oleh seluruh pegawai.

2. Kepedulian para atasan langsung

Pada umumnya, pegawai menginginkan keterlibatan langsung dalam perencanaan karir mereka. Salah satu perhatian penting adalah pemberian umpan balik dari atasan terhadap pelaksanaan tugas mereka. Umpan balik ini menjadi langkah awal yang penting untuk menentukan kemungkinan pegawai dipromosikan ke jenjang karir yang lebih baik/tinggi.

3. Informasi tentang berbagai peluang promosi

Para pegawai umumnya mengharapkan adanya akses informasi mengenai berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama jika lowongan yang ada diisi melalui proses seleksi internal yang bersifat kompetitif.

4. Adanya minat untuk dipromosikan

Pendekatan yang efektif untuk meningkatkan keinginan pegawai dalam mengembangkan karir adalah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Ini berarti bahwa minat untuk dikembangkan karirnya bersifat sangat individual.

5. Tingkat kepuasan

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin mencapai kemampuan, termasuk dalam mengembangkan karir, ukuran keberhasilan yang digunakan bisa berbeda-beda. Perbedaan tersebut disebabkan oleh faktor kepuasan; dan dalam hal ini tidak selalu berarti pegawai bersedia menerima kenyataan bahwa ada berbagai pembatas yang mereka hadapi.

3. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Santoso *et al.*, (2024) Lingkungan kerja yaitu mencakup seluruh hal yang berada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Unsur ini menjadi salah satu komponen penting dalam aktivitas kerja, karena lingkungan yang nyaman dan mendukung dapat menumbuhkan rasa aman serta membantu karyawan bekerja secara maksimal. Armansyah (2020) menjelaskan bahwa lingkungan kerja meliputi segala sesuatu di sekitar pegawai yang berpotensi memengaruhi pelaksanaan tanggung jawabnya. Sementara itu, menurut Armansyah *et al.* (2024), lingkungan kerja

merupakan kumpulan faktor yang memengaruhi pelaksanaan fungsi dan kegiatan manajemen sumber daya manusia, yang terdiri dari faktor-faktor internal yang muncul di dalam organisasi. (27)

b. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2013:23), Indikator-indikator Lingkungan Kerja fisik yaitu, berikut: (28)

1. Sirkulasi Udara

Sirkulasi udara yang baik yaitu udara yang bersih dan memiliki sirkulasi yang lancar, hal ini sangat penting untuk menjaga kesehatan serta konsentrasi karyawan. Sirkulasi udara yang optimal membantu menurunkan tingkat kelelahan dan menciptakan suasana kerja yang lebih segar dan produktif.

2. Pencahayaan

Penerangan yang cukup memungkinkan karyawan melihat dengan jelas tanpa menimbulkan ketegangan pada mata. Pencahayaan yang ideal juga membantu meningkatkan ketelitian, kecepatan, dan efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Tingkat Kebisingan

Lingkungan kerja yang terlalu bising dapat menurunkan konsentrasi dan menimbulkan stres, oleh karena itu pengendalian tingkat kebisingan menjadi faktor penting agar karyawan dapat bekerja dengan fokus dan nyaman.

4. Warna

Penggunaan warna yang sesuai pada lingkungan kerja baik pada dinding, perabot, maupun perlengkapan lainnya, berpengaruh terhadap kondisi psikologis karyawan. Pemilihan warna yang tepat dapat menumbuhkan semangat, meningkatkan suasana hati, serta menumbuhkan kenyamanan selama bekerja.

5. Udara

Kelembapan udara berhubungan dengan kadar uap air dalam ruangan yang biasanya dipengaruhi oleh suhu udara. Kelembapan yang seimbang akan menciptakan kenyamanan, sedangkan kelembapan yang terlalu tinggi atau rendah dapat menyebabkan ketidaknyamanan fisik bagi karyawan.

6. Fasilitas

Ketersediaan fasilitas yang memadai, seperti meja kerja, peralatan lengkap, dan sarana pendukung lainnya, dapat membantu karyawan menjalankan tugas dengan lebih efisien. Fasilitas kerja juga menunjukkan perhatian organisasi terhadap kesejahteraan pegawainya.

Faktor- faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik yaitu, berikut:

1. Dukungan dan perhatian dari pimpinan

Lingkungan kerja yang baik ditandai dengan adanya perhatian, bimbingan, serta apresiasi dari pimpinan kepada bawahan. Ketika karyawan merasa didukung dan dihargai, mereka

akan menunjukkan loyalitas serta motivasi yang lebih tinggi dalam bekerja.

2. Hubungan antar Kelompok

Hubungan yang harmonis antar karyawan merupakan wujud lingkungan kerja yang kondusif. Kerja sama yang baik dapat menciptakan koordinasi efektif, memperkuat solidaritas, serta meminimalkan konflik internal di tempat kerja.

3. Komunikasi

Komunikasi yang terbuka, jelas, dan lancar antar rekan kerja maupun dengan atasan atau bawahan sangat berpengaruh terhadap suasana kerja. Ketika aliran komunikasi berjalan dengan baik, informasi akan dapat tersampaikan secara efektif dan mengurangi kesalah pahaman dalam pelaksanaan tugas.

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Luthans, kepuasan kerja merupakan bentuk sikap positif yang muncul ketika seorang karyawan merasa harapan dan kebutuhannya di tempat kerja terpenuhi melalui pencapaian hasil kerja yang diinginkan (29). Sementara itu, Robbins dan Judge (2013) menjelaskan bahwa kepuasan Kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan perasaan yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya. Dengan kata lain, Kepuasan Kerja mencerminkan tingkat kenyamanan dan penerimaan seseorang

terhadap berbagai aspek pekerjaannya (30). Kepuasan kerja juga dapat dipahami sebagai respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, sehingga konsep ini tidak bersifat tunggal. Seorang individu bisa saja merasa puas terhadap satu aspek pekerjaannya, namun tidak terhadap aspek lainnya (31).

Secara umum, kepuasan kerja dianggap sebagai salah satu sikap terpenting yang mencerminkan bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Hal ini berkaitan erat dengan persepsi mereka tentang sejauh mana pekerjaan yang dilakukan mampu memenuhi harapan dan memberikan makna sesuai dengan apa yang dianggap penting oleh karyawan. Dengan ini, Peneliti menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan kondisi dimana karyawan merasa puas atas segala bentuk penghargaan, kesempatan, dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi tempatnya bekerja. Kepuasan ini kemudian tercermin melalui sikap positif karyawan terhadap organisasi serta kesediannya untuk berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan bersama.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Michael Armstrong terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang, antara lain yaitu (32)

1. Kesempatan Pengembangan Karier

Karyawan cenderung menunjukkan loyalitas dan bertahan lebih lama di perusahaan ketika mereka merasakan adanya peluang untuk

tumbuh dan berkembang, seperti melalui program pelatihan, bimbingan, atau promosi jabatan yang jelas.

2. Kerja Sama Tim

Kerja sama dalam tim menjadi aspek krusial dalam membangun budaya kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai, didukung, dan diterima dalam kelompok kerja, mereka cenderung lebih termotivasi, produktif, serta merasa nyaman di lingkungan kerja.

3. Dampak atau Pengaruh Pekerjaan

Aspek pekerjaan itu sendiri memainkan peran penting dalam menumbuhkan kepuasan kerja. Karyawan yang menyadari bahwa pekerjaannya memberikan kontribusi nyata atau berdampak signifikan akan merasa lebih bersemangat dan memiliki motivasi kerja yang tinggi.

4. Tantangan dalam Pekerjaan

Tingkat tantangan yang sesuai dalam pekerjaan juga dapat menumbuhkan kepuasan kerja, terutama jika diimbangi dengan dukungan dan keseimbangan antara beban kerja dan kesejahteraan karyawan. Ketika tantangan tersebut dihadapi secara positif, karyawan akan merasa lebih puas dan termotivasi untuk memberikan hasil kerja terbaik.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Beberapa Indikator Kepuasan Kerja seseorang menurut Luthans, sebagai berikut (29)

1. Pekerjaan itu sendiri (*The Work Itself*)

Aspek ini mencakup tingkat ketertarikan, tantangan, peluang untuk belajar, serta tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan. Pekerjaan yang memberikan ruang kebebasan dalam pelaksanaan tugas dan disertai umpan balik yang konstruktif akan mendorong peningkatan kepuasan kerja karyawan.

2. Gaji (*Pay*)

Gaji atau upah yang diterima karyawan tidak hanya berfungsi untuk memenuhi kebutuhan hidup, tetapi juga mencerminkan bentuk penghargaan organisasi atas kontribusi yang mereka berikan. Kesesuaian antara besarnya gaji dengan tanggung jawab pekerjaan serta adanya keadilan dalam pemberian kompensasi berpengaruh besar terhadap tingkat kepuasan kerja.

3. Kesempatan Promosi (*Promotion Opportunities*)

Peluang untuk berkembang dan meraih posisi yang lebih tinggi dalam organisasi menjadi sumber penting bagi kepuasan kerja. Promosi yang diberikan secara adil berdasarkan prestasi kerja dapat menumbuhkan motivasi dan semangat karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

4. Pengawasan (*Supervision*)

Hubungan antara karyawan dan atasan memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Atasan yang memberikan bimbingan teknis maupun moral, serta melibatkan karyawan dalam

proses pengambilan keputusan, dapat menumbuhkan rasa dihargai dan meningkatkan kepuasan kerja.

5. Rekan Kerja (*Co-workers*)

Interaksi sosial di lingkungan kerja juga menjadi faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja. Rekan kerja yang suportif, ramah, dan mampu bekerja sama dengan baik dapat menciptakan suasana kerja yang positif serta meningkatkan kenyamanan dan kepuasan karyawan di tempat kerja.

B. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar pemikiran dan referensi dalam penelitian ini, sehingga akan menjadi lebih ilmiah. Penelitian terdahulu menjelaskan tentang perbedaan dan persamaan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Berikut ini adalah tabel yang berisikan penelitian-penelitian terdahulu.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Judul/Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
<p>Agus Budiyanto, Asyhari Asyhari (2025)</p> <p>The Influence of Career Development on Job Satisfaction in Improving Performance (Personnel of Cirebon Police). (33)</p>	<p>Pengembangan Karier, Kepuasan Kerja, Kinerja</p>	<p>Menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner, dengan jumlah responden 201 personel kepolisian, dengan <i>sensus sampling</i>, analisis data dilakukan dengan metode (PLS-SEM).</p>	<p>Pengembangan Karier memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Personel Kepolisian Resor Kota Cirebon.</p>
<p>Hasan Al-Banna Mohamed, Hishamuddin Mohd Som, Norashikin Sahol Hamid, Mohd Hamran Mohammad (2023)</p> <p>Perceived Career Planning and Job Satisfaction in Malaysian Armed Forces: The Role of Career Development As a Mediator.</p>	<p>Perencanaan Karier, Kepuasan Kerja, Kinerja</p>	<p>Menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan populasi Personel Angkatan bersenjata Malaysia, dengan analisis deskriptif dan inferensial menggunakan aplikasi IBM SPSS.</p>	<p>Perencanaan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kinerja personel pertahanan dan keamanan nasional.</p>

Judul/Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
<p>Ketut Sunaryanto, Muhammad Fikri (2024)</p> <p>Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. (34)</p>	<p>Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja</p>	<p>Metode yang digunakan <i>Purposive Sampling</i> yang melibatkan 110 responden dari seluruh karyawan PT. Indosato Jaya Makmur, dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dengan skala likert 1-5, data analisis menggunakan regresi linier berganda.</p>	<p>Pengembangan karir, motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.</p>
<p>Rince Tambunan, Bakhtiar Abbas, Muh. Nur (2025)</p> <p>The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship Between Work Motivation and Employee Performance: Evidence from a Government Institution. (35)</p>	<p>Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja</p>	<p>Menggunakan 53 responden, dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara, dan metode PLS digunakan untuk menguji hipotesis.</p>	<p>Tingkat Motivasi yang tinggi berkontribusi pada Kepuasan Kerja yang lebih tinggi, sehingga meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.</p>

Judul/Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
<p>Fatolosa Hulu, Yamolala Zega, Maiman Hidayat Waruwu, Marliza Oktapiani, Pretty Failasufa Aziza (2024)</p> <p>Pengaruh Pengembangan Karir, Hubungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. (36)</p>	<p>Pengembangan Karir, Hubungan Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Karyawan</p>	<p>Teknik pengumpulan data menggunakan Kuesioner dengan 175 responden, populasi dan sampel dari karyawan kantoran di Indonesia, dan metode analisis menggunakan SPSS.</p>	<p>Pengembangan Karir, Hubungan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.</p>
<p>Yusuf Maulana Sudrajat, Liew Liana (2024)</p> <p>Pengaruh Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pinnacle Apparels Demak. (37)</p>	<p>Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Beban Kerja, Kinerja Karyawan</p>	<p>Menggunakan <i>purposive sampling</i>, dengan Populasi penelitian 250 Karyawan dan sampel sebanyak 109 responden, dan analisis data menggunakan deskripsi responden, deskripsi variabel, uji validitas, uji reabilitas, uji F, uji koefisien determinasi (R²) dan uji Hipotesis.</p>	<p>Pengembangan Karir berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja karyawan, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

Judul/Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
<p>Yuli Indah Fajar Dini, Rina, Muhammad Donal Mon (2024)</p> <p>Mediation Role of Job Satisfaction on Employee Performance a Study on Distribution Company. (38)</p>	<p>Pengembangan Karier, Kompetensi, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja</p>	<p>Olah data dan analisis data menggunakan 313 responden, data diolah menggunakan PLS, Penelitian ini menggunakan pendekatan Kuantitatif deskriptif</p>	<p>Pengembangan Karier tidak secara langsung memengaruhi kinerja karyawan. Namun, kompetensi dan kompensasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja.</p>
<p>Aminah Aminah, Khusnul Khotimah, Andri Irawan, Duta Mustajab (2024)</p> <p>Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. (39)</p>	<p>Kompetensi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Kinerja</p>	<p>Data yang digunakan terdiri dari 72 responden dari total populasi sebanyak 254 pegawai, sampel diambil menggunakan metode Slovin dengan teknik Simple Random Sampling sebagai teknik Probability Sampling, menggunakan metode statistik analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS</p>	<p>Kompetensi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja, baik secara parsial maupun simultan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kementrian Agama Kota Jayapura.</p>

Judul/Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
<p>Serli Marlina Pakualam, Kaharuddin, Sriayu Aritha Panggabean (2023)</p> <p>Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sibolga. (40)</p>	<p>Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Kinerja</p>	<p>Menggunakan Metode Kuantitatif dengan pendekatan Deskriptif, dengan sampel pegawai bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sibolga dengan penyebaran kuesioner berjumlah 31 responden.</p>	<p>Variabel pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja.</p>
<p>Heru Saputra, Kabul Wahyu Utomo, Heffi Christya Rahayu (2025)</p> <p>Analisis of Work Environment, Job Training and Career Development on the Performance of District Court Employees in the Jurisdiction of the High Court with Job Satisfaction as a Mediating Variable. (41)</p>	<p>Lingkungan Kerja, Pelatihan, Pengembangan Karir, Kinerja, Kepuasan Kerja</p>	<p>Dengan populasi seluruh pegawai Pengadilan Negeri di wilayah hukum Pengadilan Tinggi Riau yang berjumlah 215 orang, jumlah sampel 138 orang, teknik pengambilan sampel menggunakan <i>probability sampling</i>. Data penelitian dianalisis menggunakan metode SEM-PLS, dengan pengukuran skala likert.</p>	<p>Pelatihan, dan Pengembangan Karir secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan Kepuasan Kerja, namun untuk Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja.</p>
<p>Jeferson Tanesab, Helzron Lobo (2024)</p>	<p>Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Motivasi</p>	<p>Data dikumpulkan dengan teknik wawancara dan kuesioner, dan data dianalisis</p>	<p>Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan</p>

Judul/Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Personil Direktorat Intelkam Polda NTT dengan Motivasi dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. (42)	Kerja, Kepuasan Kerja.	menggunakan aplikasi smart PLS 3.8.	terhadap motivasi; kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir; sedangkan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap pengembangan karir; motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap pengembangan karir; dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir; motivasi tidak memediasi pengaruh Kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap pengembangan karir; kepuasan kerja mampu memediasi

Judul/Peneliti	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap pengembangan karir personel pada Kantor Direktorat Intelkam Polda NTT.
Hiras M. S. Turnip (2025) Analisis Kinerja dan Disiplin Generasi Z di Batalyon Zeni TNI AD: Studi Kepuasan Komandan Batalyon. (43)	Kinerja, Disiplin, Kepuasan	Data dikumpulkan dari 18 Komandan Batalyon ZENI TNI AD, melalui kuesioner dengan skala likert, menggunakan pendekatan kuantitatif.	Kinerja dan Disiplin Prajurit Generasi Z dinilai baik, dengan beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti penyelesaian masalah, faktor-faktor pengaruh kinerja dan disiplin, penguasaan teknologi, lingkungan kerja, dan motivasi.

Sumber : Penelitian Terdahulu

Berdasarkan tabel 2.1 telah dijelaskan mengenai persamaan dan perbedaan antara penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian-penelitian sebelumnya sebagai berikut :

Persamaan :

Terdapat persamaan dalam variabel yang digunakan seperti Pengembangan Karier, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja. Lalu terdapat

persamaan dalam metode pengujian yang digunakan dalam pengolahan data dan juga memiliki kesamaan dalam pola hubungan antar variabel yang diteliti.

Perbedaan :

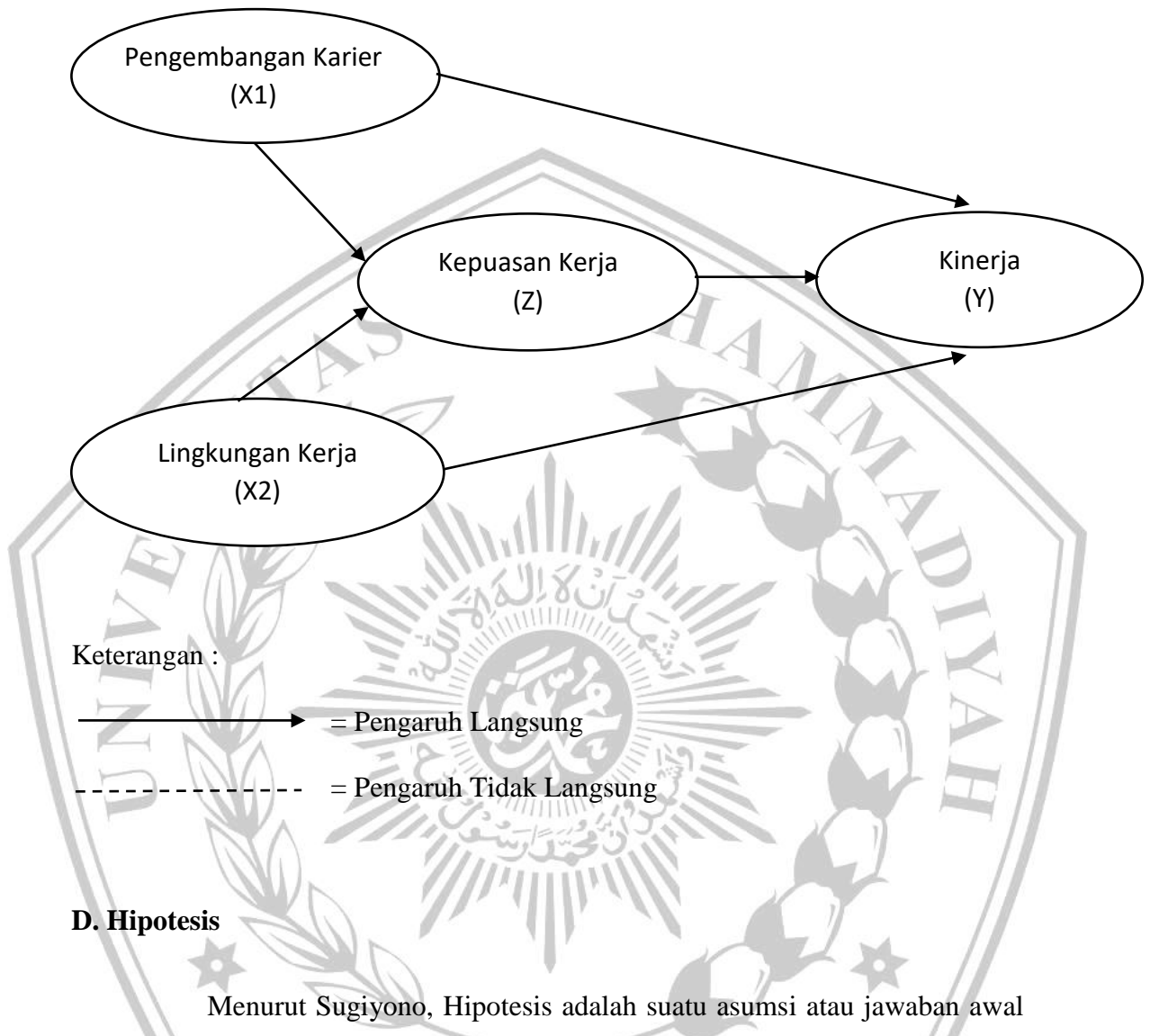
Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dengan perangkat lunak SmartPLS yang memungkinkan analisis hubungan antar variabel laten. Penelitian ini menggunakan Teknik *purposive sampling* tetapi pada penelitian terdahulu ada yang menggunakan teknik sampling yang berbeda seperti, *sensus sampling, dan probability sampling*.

C. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan suatu rancangan konseptual yang menggambarkan hubungan antar variabel penelitian berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu. Menurut Sugiyono (2017), kerangka berpikir adalah model konseptual yang menjelaskan bagaimana teori berhubungan satu sama lain untuk memberikan pemahaman terhadap masalah penelitian. Dengan demikian, kerangka berpikir disusun sebagai dasar dalam mengembangkan hipotesis penelitian agar hubungan antar variabel dapat dijelaskan secara sistematis dan logis. (44)

Penelitian ini memiliki variabel bebas yaitu Pengembangan Karier dan Lingkungan Kerja (X), variabel terikat yaitu Kinerja (Y), dan variabel yang memediasi antara Pengembangan Karier dan Lingkungan Kerja (X) dan Kinerja (Y) yaitu Kepuasan Kerja (Z). Maka dari itu penelitian ini memiliki kerangka berpikir sebagai yang ditunjukkan pada Gambar 2.1 berikut ini :

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



D. Hipotesis

Menurut Sugiyono, Hipotesis adalah suatu asumsi atau jawaban awal terhadap pertanyaan penelitian yang diajukan, tetapi belum pasti benar karena harus diuji melalui data empiris. Dengan kata lain, hipotesis merupakan proporsi sementara yang akan diterima atau ditolak berdasarkan hasil penelitian (44). Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, landasan penelitian terdahulu maupun rumusan permasalahan diatas, maka dibuat sebuah hipotesis atau kesimpulan sementara sebagai berikut :

1. Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja

Hasil penelitian Destia Agrisna Utami, Suci Putri Lestari, dan Titin Patimah (2023), menyatakan bahwa Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (3). Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Deshapitri, Elfiswandi, dan Yulasma (2025), yang menyatakan bahwa Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (5). Dan hasil penelitian Endang Supardi (2009), mengatakan bahwa Dengan adanya pengembangan karir dan dilaksanakan dengan baik, maka setiap pegawai akan berupaya untuk mencapai kinerja yang sebaik-baiknya, dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karier mempengaruhi Kinerja secara positif dan signifikan (45). Hal ini menegaskan bahwa Pengembangan Karier merupakan salah satu kunci dalam meningkatkan Kinerja, sehingga Disusunlah hipotesis sebagai berikut :

H1 : Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Hasil penelitian Sedarmayanti dan Nunur Rahadian (2018), menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (6). Terdapat penelitian Hari Kurniawanto, Zara Tania Rahmadi, dan Muhammad Aria Wahyudi (2022), yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (8). Dan hasil penelitian dari Nur Ita Ariansy, dan Marlina Kurnia (2022),

menyatakan bahwa Lingkungan Kerja dan Kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan (19). Maka dengan hal ini dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

3. Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian Deshapitri, Elfiswandi, dan Yulasmu (2025), menyatakan bahwa Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (5). Terdapat penelitian dari Prayugo Yugo Pratama dan Sjahril Effendi Pasaribu (2020), menyatakan bahwa Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (12). Dan juga hasil penelitian Agus Budiyanto dan Asyari (2025), menyatakan bahwa Pengembangan Karier dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan (33). Maka dengan hal ini dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H3 : Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian Erina Rulianti dan Giri Nurpribadi (2023), menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (13). Serta hasil penelitian dari Nur Ita Ariansy dan Marlina Kurni (2022), juga menyatakan bahwa Lingkungan Kerja

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (19).

Maka dengan hal ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Hasil penelitian Nur Ita Ariansy dan Marlina Kurnia (2022), menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (19). Di dukung juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aminah, Khusnul Khotimah, Andri Irawan, dan Duta Mustajab (2024), yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja akan mendorong hasil kerja pegawai yang lebih baik, meningkatkan produktivitas kerja dan berkontribusi yang lebih besar terhadap tujuan organisasi, dan dengan hal ini menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (39). Maka dengan hal ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

6. Kepuasan Kerja memediasi Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja

Hasil penelitian Prayugo Pratama & Sjahril Effendy Pasaribu (2020), (12), dan penelitian Aminah, Khusnul Khotimah, Andri Irawan, dan Duta Mustajab (2024), (39), yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh antara Pengembangan Karier terhadap Kinerja. Dari

hasil penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H6 : Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja

7. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Dalam hasil penelitian Nur Ita Ariansyi & Marlina Kurnia (2022), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, yang artinya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja (19). Disaat karyawan mendapatkan Kepuasan Kerja yang meningkat salah satunya didapatkan dari Lingkungan Kerja yang baik akan membuat Kinerja seiringan ikut meningkat. Dari hasil penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H7 : Kepuasan Kerja memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja