



Pengaruh pengembangan karir, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bahma Putra Mandiri

The influence of career development, motivation, and job satisfaction on employee performance at PT Bahma Putra Mandiri

Nia Deshana Tari Laia^{1*}, Rasmulia Sembiring², Maludin Panjaitan³

^{1, 2, 3} Universitas Methodist Indonesia, Medan, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menilai sejauh mana Pengembangan Karir, Motivasi, dan Kepuasan Kerja memengaruhi Kinerja Karyawan di PT Bahma Putra Mandiri, Kecamatan Merek, Kabupaten Karo. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif-deskriptif dengan teknik sampel jenuh melibatkan 63 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil menunjukkan secara simultan ketiga variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Namun, secara parsial hanya Pengembangan Karir yang berpengaruh signifikan, sedangkan Motivasi dan Kepuasan Kerja tidak signifikan. Nilai Adjusted R-Square 47,6% menunjukkan hampir setengah variasi kinerja dijelaskan oleh ketiga variabel, sisanya dipengaruhi faktor lain. Manajemen disarankan memprioritaskan program Pengembangan Karir, memperkuat Motivasi, dan membangun lingkungan kerja yang mendukung demi meningkatkan Kepuasan Kerja, sehingga kinerja organisasi tetap optimal dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Motivasi, Kepuasan Kerja.

Abstract

This study aims to assess the extent to which Career Development, Motivation, and Job Satisfaction affect Employee Performance at PT Bahma Putra Mandiri, Merek District, Karo Regency. The approach used is quantitative-descriptive with a saturated sampling technique involving 63 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression. The results show that simultaneously the three variables have a positive and significant effect on Employee Performance. However, only Career Development has a significant impact, while Motivation and Job Satisfaction are not significant. The Adjusted R-Square value of 47.6% indicates that almost half of the performance variation is explained by the three variables; other factors influence the rest. Management is advised to prioritize Career Development programs, strengthen Motivation, and build a supportive work environment to improve Job Satisfaction, so that organizational performance remains optimal and sustainable.

Keywords: Career Development, Motivation, Job Satisfaction.

Histori Artikel:

Diterima 27 Mei 2025, Direvisi 12 Juli 2025, Disetujui 14 Agustus 2025, Dipublikasi 19 Agustus 2025.

***Penulis Korespondensi:**

niadeshana8008@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.709>

PENDAHULUAN

Dalam era kompetisi global yang kian kompetitif, entitas bisnis dituntut untuk mengoptimalkan daya guna serta performa tenaga kerjanya guna meraih keberlangsungan usaha yang tangguh. Tenaga kerja tidak lagi sekadar sumber daya, melainkan telah menjadi elemen strategis yang berperan vital dalam menentukan keberhasilan suatu korporasi. Oleh karenanya, pengelolaan sumber daya manusia perlu diposisikan sebagai agenda prioritas, dengan turut mengindahkan dinamika budaya kerja dan taraf kesejahteraan personel. Organisasi yang berhasil membangun atmosfer kerja yang ramah keberagaman, menyeimbangkan antara ranah profesional dan kehidupan pribadi, serta menyediakan peluang yang merata dalam pengembangan karier, umumnya menunjukkan tingkat keberlangsungan karyawan dan performa kerja yang lebih unggul. Penelitian ini diarahkan untuk mengevaluasi sejauh mana pengembangan karier, dorongan intrinsik, serta capaian kerja memengaruhi performa tenaga kerja.

Kinerja karyawan mencerminkan usaha individu dalam menyelesaikan tugas sesuai standar organisasi dan bukan hanya kemampuan teknis, tetapi juga kontribusi terhadap tujuan bersama. Kinerja optimal dicapai melalui kombinasi kemampuan, motivasi, dan dukungan lingkungan kerja yang kondusif. Karyawan dengan kinerja baik tidak hanya memenuhi target tetapi juga meningkatkan produktivitas dan reputasi perusahaan, sehingga peningkatan kinerja menjadi prioritas utama organisasi.

Pengembangan karir meliputi pelatihan, pendidikan, dan pembinaan untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Program ini memberi kesempatan bagi karyawan untuk berkembang baik secara posisi maupun kemampuan. Dengan demikian, mereka mengalami rasa pengakuan yang mendalam dan terdorong untuk menyalurkan potensi terbaiknya dalam memberikan sumbangsih optimal.

Motivasi, sebagai dorongan internal, sangat dipengaruhi oleh kebutuhan dasar maupun penghargaan yang diterima di tempat kerja. Motivasi tinggi mendorong semangat kerja dan kreativitas, yang berdampak positif pada produktivitas.

Kepuasan kerja adalah perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan yang muncul dari manfaat materi dan non-materi, hubungan dengan rekan kerja, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan. Karyawan yang puas biasanya lebih produktif dan loyal, sementara ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya semangat dan bahkan turnover. Dengan demikian, merancang kondisi yang menumbuhkan rasa puas dalam bekerja menjadi taktik krusial dalam mendorong peningkatan performa individu di lingkungan kerja. PT Bahma Putra Mandiri (BAPUMA), yang bergerak di bidang pengisian dan pengangkutan bulk elpiji di Kecamatan Merek, Kabupaten Karo, berperan penting dalam penyediaan energi gas bagi berbagai sektor. Perusahaan ini menjaga keamanan, kualitas, dan efisiensi distribusi elpiji dengan bekerja sama dengan agen dan distributor. Selain itu, BAPUMA harus mematuhi regulasi dan standar keselamatan kerja yang ketat demi menjaga kepercayaan mitra dan konsumen.

Namun, berdasarkan pengamatan awal, perusahaan menghadapi beberapa tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Beberapa karyawan belum mencapai target secara konsisten, pengembangan karir belum optimal, motivasi kerja fluktuatif, serta fasilitas dan kompensasi yang kurang memadai turut memengaruhi kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi dan perbaikan menyeluruh untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kendala utama meliputi kurangnya pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan kerja, rendahnya apresiasi terhadap prestasi, dan sistem penghargaan yang kurang transparan. Lingkungan kerja yang kurang mendukung juga menurunkan kepuasan karyawan. Semua faktor ini saling terkait dan berdampak langsung pada penurunan produktivitas, kualitas kerja, dan meningkatnya absensi. Kepemimpinan yang kurang efektif memperburuk kondisi ini karena tidak mampu memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan.

Dengan demikian, penelitian ini penting untuk memahami hubungan antara pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian diharapkan menjadi dasar ilmiah bagi PT Bahma Putra Mandiri dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih efektif dan terukur, termasuk strategi pengembangan karir, pelatihan relevan, serta penciptaan atmosfer kerja yang menunjang kualitas hidup para karyawan. Langkah ini diharapkan agar meningkatkan kinerja individu dan organisasi sekaligus mendukung pertumbuhan perusahaan secara berkelanjutan.

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi elemen esensial dalam mewujudkan visi perusahaan. Tanpa adanya SDM, berbagai rencana strategis berpotensi tidak terlaksana secara efektif. Oleh sebab itu, perusahaan harus merekrut karyawannya secara tepat berdasarkan analisis jabatan, kompetensi, keterampilan, dan pengalaman.

Menurut Normi (2018), manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan orang-orang, baik secara individu maupun kolektif, untuk mencapai tujuan organisasi dengan memperlakukan orang-orang sebagai mitra. Menurut Hasibuan (2019), Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai disiplin ilmu maupun keterampilan praktis yang berfokus pada pengelolaan relasi kerja secara harmonis, efisien, dan produktif guna mewujudkan sasaran institusional. Menurut Siagian (2023), manajemen ini mencakup rangkaian aktivitas mulai dari perumusan rencana, penataan struktur kerja, pemberian arahan, hingga pengendalian tenaga kerja dalam lingkup organisasi.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa MSDM merupakan serangkaian aktivitas terorganisir yang mencakup perekrutan, pelatihan, pematangan potensi karyawan, hingga pemberian imbal jasa. Seluruh proses ini diarahkan untuk mengakselerasi produktivitas tenaga kerja sekaligus memperkuat pencapaian target institusional secara maksimal.

Kinerja Karyawan

Dalam konteks organisasi, kinerja mencerminkan sumbangsih kolektif seluruh elemen manusiawi, baik di level kepemimpinan maupun pelaksana, yang dipengaruhi oleh dinamika faktor internal maupun eksternal. Mangkunegara (2017) mengartikan performa pegawai sebagai luaran kerja yang dinilai berdasarkan dimensi mutu dan volume, sejalan dengan beban tanggung jawab yang diemban. Sementara itu, menurut Kasmir (2017), performa tidak hanya mencakup hasil akhir pekerjaan, namun juga mencerminkan perilaku individu dalam merampungkan tugas selama jangka waktu tertentu. Oleh karena itu, performa pegawai dapat dimaknai sebagai pencapaian kerja yang mengandung unsur mutu, kuantitas, dan etos kerja dalam menjalankan mandat yang diberikan. Keberadaan indikator performa bertujuan untuk menampilkan sejauh mana kontribusi personal terhadap pencapaian visi organisasi, sekaligus menjamin tercapainya tingkat kinerja yang diharapkan. Menurut Sutrisno (2017), terdapat tiga aspek pengukuran kinerja karyawan:

1. Hasil kerja – menilai kuantitas, kualitas, dan pengawasan terhadap hasil.
2. Pengetahuan pekerjaan – mengukur pemahaman karyawan terhadap tugas yang memengaruhi hasil kerja.
3. Inisiatif – menilai kemampuan karyawan dalam mengambil tindakan saat menghadapi masalah.

Pengembangan Karir

Pengembangan karir membantu karyawan menyesuaikan kemampuan dan minat dengan kebutuhan perusahaan, serta meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan pencapaian tujuan

organisasi. Menurut Basri (2020), pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan individu untuk mencapai tujuan karir. Handoko (2021) menyebutnya sebagai proses pengembangan diri guna mewujudkan rencana karir. Menurut Harianja dan Saputro (2024), pengembangan karier dipandang sebagai suatu bentuk inisiatif strategis yang dilakukan oleh organisasi dalam menyusun arah karier, menjalankan program pendukung, serta mengawasi progres karier karyawan sebagai bagian integral dari tata kelola manajemen karier. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan proses sinergis antara pihak individu dan organisasi, yang bertujuan untuk mengatur dan mewujudkan sasaran karier secara menyeluruh, baik dari sisi personal maupun manajerial. Untuk mengukur sejauh mana pengembangan karir seseorang, Handoko (2018) mengemukakan lima indikator utama:

1. Prestasi Kerja – Dasar utama pengembangan karir; prestasi yang baik penting untuk kemajuan karir.
2. Eksposur – Dikenal oleh pihak berwenang yang menentukan promosi atau peluang karir lainnya.
3. Kesempatan Organisasional – Kesetiaan dan dedikasi jangka panjang pada perusahaan sering kali menjadi dasar kemajuan karir.
4. Mentor dan Sponsor – Mentor memberi bimbingan informal, sedangkan sponsor menciptakan peluang karir dalam organisasi.
5. Kesempatan untuk Tumbuh – Upaya meningkatkan kemampuan diri, dengan dukungan manajemen sangat berperan dalam pengembangan karir.

Kesimpulannya, pengembangan karir dipengaruhi oleh kinerja, pengakuan, kesempatan internal, bimbingan profesional, dan dorongan untuk terus berkembang.

Motivasi

Setiap entitas organisasi memerlukan peran individu sebagai penggerak dalam mencapai targetnya, di mana motivasi berperan sebagai penggerak utama yang membentuk pola perilaku kerja. Motivasi menjadi pengaruh sentral yang menghidupkan semangat, keteguhan, serta mutu tindakan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Para manajer harus memahami motivasi untuk mengelola dan meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut Afendi (2021), motivasi merupakan dorongan internal yang menyampaikan semangat, kesungguhan, dan keseriusan untuk mencapai hasil yang berkualitas tinggi. Menurut Sutrisno (2019), motivasi merupakan faktor pendorong seseorang yang timbul dari sikap karyawan terhadap situasi kerja. Menurut Mangkunegara (2020), Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan dari dalam diri yang mendorong pegawai untuk meraih sasaran yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi adalah kekuatan dorongan dari dalam diri yang dipadukan dengan pengaruh luar, yang bersama-sama membangkitkan semangat dan komitmen tinggi dalam menjalankan tugas guna meraih target serta mengoptimalkan performa kerja.

Motivasi kerja mencerminkan kebutuhan dan dorongan individu di lingkungan kerja. Menurut Adha et al. (2019), indikator motivasi kerja meliputi:

1. Kebutuhan fisik: fasilitas kerja yang menunjang tugas.
2. Kebutuhan rasa aman: perlindungan dari ancaman fisik dan emosional.
3. Kebutuhan sosial: interaksi positif dengan rekan kerja.
4. Kebutuhan penghargaan: pengakuan atas prestasi, seperti status dan reputasi.
5. Dorongan mencapai tujuan: motivasi dari atasan untuk meraih target yang diinginkan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dipahami sebagai kondisi psikologis yang tercermin melalui respons afektif, baik yang bersifat mendukung maupun menolak, dari individu terhadap tugas dan

tanggung jawabnya. Menurut Afendi (2021), kepuasan kerja berasal dari berbagai faktor seperti kompensasi yang diperoleh, keberhasilan dalam menyelesaikan tugas, penempatan posisi yang tepat, perlakuan yang setara, fasilitas yang cukup, serta suasana kerja yang mendukung. Menurut Badeni (2017), kepuasan kerja menggambarkan sikap Kepuasan atau ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Hasibuan (2019) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah respons emosional positif terhadap pekerjaan, yang terlihat dari antusiasme dan kedisiplinan karyawan. Dengan kata lain, kepuasan kerja merupakan buah dari berbagai pengaruh baik dari dalam diri maupun lingkungan, yang bersama-sama menumbuhkan kesejahteraan dan motivasi kerja.

Kepuasan kerja berperan penting dalam menunjang efisiensi kerja sekaligus mendukung kesejahteraan psikofisik para pegawai. Menurut Afendi (2021:82), indikator kepuasan kerja meliputi:

1. Pekerjaan: isi pekerjaan yang memberikan kepuasan,
2. Upah: bayaran yang adil dan sesuai kebutuhan,
3. Promosi: peluang untuk naik jabatan dan berkembang,
4. Pengawas: atasan yang memberi arahan kerja,
5. Rekan kerja: hubungan yang menyenangkan dalam lingkungan kerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif sebagai landasan metodologinya. Aziza (2023) mengemukakan bahwa pendekatan kuantitatif deskriptif merupakan suatu teknik statistik yang berfungsi untuk menggambarkan, merangkum, serta menganalisis data berbentuk angka. Selaras dengan itu, Sofwatillah et al. (2024) menjelaskan bahwa data kuantitatif adalah metode penelitian yang bertujuan mengumpulkan informasi numerik sebagai bukti empiris guna menjawab pertanyaan riset atau menguji hipotesis yang diajukan. Pendekatan ini diterapkan pada sekelompok populasi atau sampel tertentu dengan memanfaatkan instrumen penelitian untuk mengumpulkan data, yang selanjutnya diolah menggunakan analisis statistik guna menguji kebenaran hipotesis. Pada penelitian ini, seluruh 63 karyawan PT Bahma Putra Mandiri menjadi populasi yang menjadi objek kajian. Sampel diambil dengan metode sampel jenuh, yaitu melibatkan seluruh anggota populasi sebagai responden penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda yang diproses melalui software SPSS agar hasilnya lebih mendalam dan menyeluruh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Tabel 1 Uji Validitas

Variabel	Indikator	rhitung	rtabel	Keterangan
Pengembangan Karir (X ₃)	X1.1	0.507	0.248	Valid
	X1.2	0.511	0.248	Valid
	X1.3	0.533	0.248	Valid
	X1.4	0.337	0.248	Valid
	X1.5	0.621	0.248	Valid
	X1.6	0.416	0.248	Valid
	X1.7	0.393	0.248	Valid
	X1.8	0.4	0.248	Valid
	X1.9	0.641	0.248	Valid
	X1.10	0.572	0.248	Valid

Variabel	Indikator	rhitung	rtabel	Keterangan
Motivasi (X ₂)	X2.1	0.715	0.248	Valid
	X2.2	0.532	0.248	Valid
	X2.3	0.378	0.248	Valid
	X2.4	0.652	0.248	Valid
	X2.5	0.564	0.248	Valid
	X2.6	0.609	0.248	Valid
	X2.7	0.349	0.248	Valid
	X2.8	0.394	0.248	Valid
	X2.9	0.625	0.248	Valid
	X2.10	0.534	0.248	Valid
Kepuasan Kerja (X ₃)	X3.1	0.702	0.248	Valid
	X3.2	0.396	0.248	Valid
	X3.3	0.395	0.248	Valid
	X3.4	0.625	0.248	Valid
	X3.5	0.623	0.248	Valid
	X3.6	0.453	0.248	Valid
	X3.7	0.529	0.248	Valid
	X3.8	0.515	0.248	Valid
	X3.9	0.476	0.248	Valid
	X3.10	0.398	0.248	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0.667	0.248	Valid
	Y1.2	0.673	0.248	Valid
	Y1.3	0.426	0.248	Valid
	Y1.4	0.439	0.248	Valid
	Y1.5	0.585	0.248	Valid
	Y1.6	0.559	0.248	Valid
	Y1.7	0.649	0.248	Valid
	Y1.8	0.652	0.248	Valid

Sumber: Olahan SPSS 2025

2. Uji Reabilitas

Tabel 2. Uji Reabilitas Variabel Pengembangan Karir (X₁)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.760	10

Sumber : Olahan SPSS 2025

Berdasarkan tabel di atas nilai cronbach's alpha pada Pengembangan Karir adalah 0,760 > 0,6 maka variabel Pengembangan Karir yang diukur dengan menggunakan 10 item pernyataan dinyatakan reliabel.

Tabel 3. Uji Reabilitas Variabel Motivasi (X₂)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.714	10

Sumber: Olahan SPSS, 2025

Berdasarkan tabel di atas nilai cronbach's alpha pada Motivasi adalah $0,714 > 0,6$ maka variabel Motivasi yang diukur dengan menggunakan 10 item pernyataan dinyatakan reliabel.

Tabel 4. Uji Reabilitas Variabel Kepuasan Kerja (X₃)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.783	10

Sumber: Olahan SPSS, 2025

Berdasarkan tabel di atas nilai cronbach's alpha pada Kepuasan Kerja adalah $0,783 > 0,6$ maka variabel Kepuasan Kerja yang diukur dengan menggunakan 10 item pernyataan dinyatakan reliabel.

Tabel 5. Uji Reabilitas Variabel Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.722	8

Sumber: Olahan SPSS, 2025

Berdasarkan tabel di atas nilai cronbach's alpha pada Kinerja Karyawan adalah $0,722 > 0,6$ maka variabel Kinerja Karyawan yang diukur dengan menggunakan 8 item pernyataan dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk memastikan bahwa variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi menunjukkan pola penyebaran data yang seragam sesuai distribusi normal.

a. Pendekatan Kolmogorov-Smirnov

Tabel 3. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	144.948.254
Most Extreme Differences	Absolute	.135
	Positive	.135
	Negative	-.072
Test Statistic		.135
Asymp. Sig. (2-tailed)		.201

a. Test distribution is Normal.

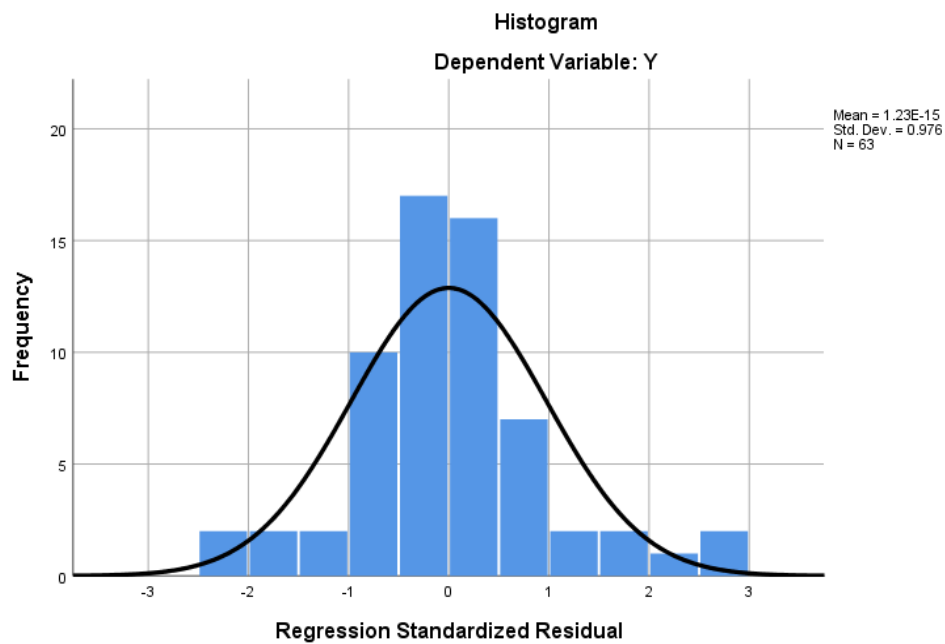
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Olahan SPSS, 2025

Data pada tabel memperlihatkan nilai statistik Kolmogorov-Smirnov sebesar 1,071 dengan signifikansi mencapai 0,201, yang melampaui ambang 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa sisa error tersebar secara normal. Selain itu, validitas asumsi kenormalan juga didukung oleh pola yang tampak pada histogram serta grafik P-P normal.

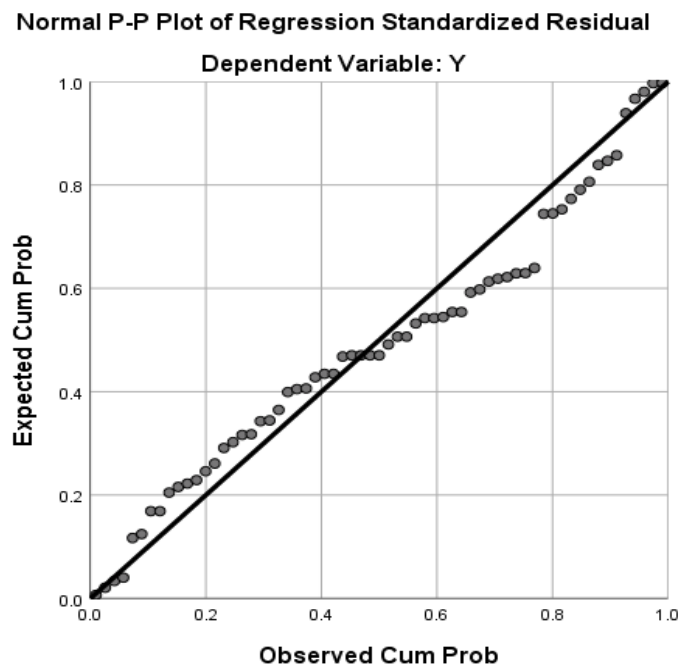
b. Pendekatan Histogram



Gambar 1. Grafik Histogram

Dari gambar histogram tersebut, terlihat bahwa distribusi data sudah normal karena grafiknya simetris, tidak miring ke kanan maupun ke kiri. Hal ini menunjukkan bahwa data tersebar secara seimbang.

c. Pendekatan Grafik Normal P-P Plot



Gambar 2. Grafik Normal P-P Plot

Dari probabilitas plot, dapat dilihat bahwa titik-titik data terdistribusi secara rapat di sekitar garis diagonal. Pola ini mengindikasikan bahwa residual data memenuhi karakteristik

distribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi kenormalan antara variabel dependen dan independen dalam model regresi telah terpenuhi.

2. Uji Multikoloniaritas

Uji multikoloniaritas dilakukan untuk menilai apakah terdapat hubungan yang signifikan antar variabel independen dalam model regresi. Multikoloniaritas dianggap tidak ada jika nilai toleransi lebih dari 0,10 dan nilai variance inflation factor (VIF) kurang dari 10.

Tabel 4. Hasil Uji Multikoloniaritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	8.910	4.990		1.786	.079		
Pengembangan Karir	.600	.127	.613	4.709	.000	.499	2.004
Motivasi	.115	.113	.131	1.020	.312	.509	1.963
Kepuasan Kerja	-.134	.084	-.150	-1.601	.115	.958	1.044

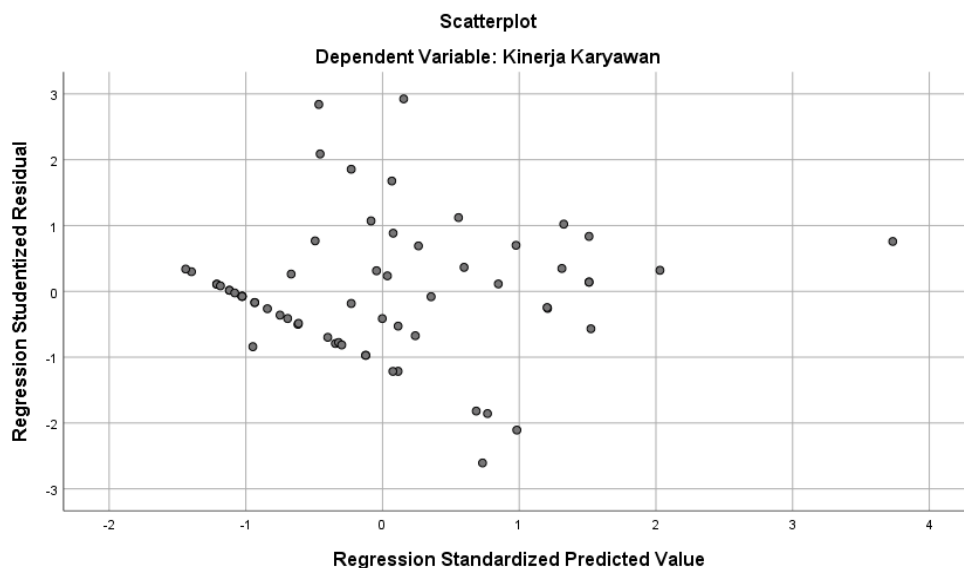
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : SPSS, 2025

Dari tabel tersebut terlihat bahwa nilai tolerance untuk pengembangan karir (0,499), motivasi (0,509), dan kepuasan kerja (0,958) semuanya $> 0,10$, sedangkan nilai VIF (2,004, 1,963, dan 1,044) < 10 . Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikoloniaritas pada model regresi ini.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas merupakan varian residual yang tidak sama pada sebuah pengamatan dalam model regresi. Regresi yang baik dikatakan jika tidak adanya gejala heterokedastisitas. Untuk menilai model regresi didalam penelitian ini tidak terdapat gejala heterokedastisitas, maka dapat dilihat dari hasil uji *Scatterplot*



Gambar 3. Hasil Uji Heterokedastisitas Scatterplot
Sumber : Olahan SPSS, 2025

Gambar tersebut menunjukkan distribusi titik yang tersebar secara acak di sekitar sumbu

y, tanpa pola yang jelas, yang mengindikasikan bahwa model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan tabel 4, diperoleh model regresi:

$$\text{Kinerja Karyawan} = 8,910 + 0,600 X_1 + 0,115 X_2 - 0,134 X_3$$

Dimana X_1 = pengembangan karier, X_2 = motivasi, dan X_3 = kepuasan kerja. Artinya:

1. Konstanta (8,910) berarti kinerja karyawan adalah 8,910 ketika semua variabel independen sama dengan nol.
2. Pengembangan karier (0,600) memiliki efek positif, yaitu, setiap kenaikan satu unit pada variabel ini meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,600.
3. Motivasi (0,115) juga memiliki efek positif, yaitu, setiap kenaikan satu unit meningkatkan kinerja sebesar 0,115.
4. Kepuasan kerja (-0,134) memiliki efek negatif, yaitu, kenaikan satu unit menurunkan kinerja sebesar 0,134.

Uji Hipotesis

1. Uji Hipotesis Parsial (Uji-t)

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan secara individual, dilakukan pengujian menggunakan uji t. Keputusan diambil dengan membandingkan nilai t-hitung dengan t-tabel pada level signifikansi $\alpha = 0,05$. Dalam menentukan besaran t_tabel yang diperoleh pada $\alpha = 5\%$ dengan menggunakan rumus: $t_{\text{tabel}} = (t_{\alpha/2; n-k-1})$
 $t_{\text{tabel}} = (t_{0,05/2; 63-3-1})$
 $t_{\text{tabel}} = (t_{0,025; 59})$
 maka di peroleh t_tabel sebesar 2,001.

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), dapat disimpulkan:

1. Variabel “pengembangan karir” (X_1) menunjukkan kontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dibuktikan dengan nilai t-hitung sebesar 4,709, melampaui t-tabel yang bernilai 2,001, serta tingkat signifikansi yang sangat rendah ($0,000 < 0,05$). Temuan ini mengindikasikan adanya korelasi positif yang kuat antara program pengembangan karir dan performa kerja individu di PT Bahma Putra Mandiri.
2. Variabel “motivasi” (X_2) tidak memperlihatkan pengaruh signifikan terhadap kinerja kerja, yang tercermin dari nilai t-hitung sebesar 1,020 yang lebih rendah dibandingkan nilai t-tabel 2,001, serta tingkat signifikansi sebesar 0,312 yang melampaui ambang batas 0,05. Ini mengindikasikan bahwa dorongan internal yang diukur dalam penelitian ini belum cukup kuat untuk memberikan dampak signifikan pada hasil kerja.
3. Variabel kepuasan kerja (X_3) juga gagal menunjukkan pengaruh signifikan terhadap performa kerja karyawan, yang terlihat dari nilai t-hitung negatif (-1,601) yang tidak mencapai ambang batas t-tabel sebesar 2,001, serta tingkat signifikansi yang lebih tinggi dari batas kritis ($0,115 > 0,05$).

2. Uji Hipotesis Simultan (Uji – F)

Uji F dipakai untuk menguji secara simultan apakah variabel independen seperti pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja mempengaruhi variabel dependen, yaitu

kinerja karyawan. Lebih jauh, pengujian ini juga menentukan apakah koefisien regresi semua variabel independen yang digabungkan adalah nol. Prosedur pengujian dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 26.

Dalam menentukan besar f_{tabel} yang diperoleh pada $\alpha = 5\%$ dengan menggunakan rumus

$$f_{tabel} : \\ f_{tabel} = (df1 : df2) \\ = K; n-K \\ = 3; 63-4 \\ = 3; 59 \\ = 2,528$$

Maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 5. Uji Hopotesis (Uji-F)

ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	130.817	3	43.606	19.751	.000 ^b
	Residual	130.262	59	2.208		
	Total	261.079	62			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi, Pengembangan Karir

Sumber: Olahan SPSS 2025

Berdasarkan data pada tabel, diperoleh nilai Ftabel sebesar 19,751 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai Ftabel (19,751) lebih tinggi dibandingkan nilai kritis Fhitung (2,528) pada taraf signifikansi 5% dan uji dua arah, maka dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja karyawan di PT Bahma Putra Mandiri. Selain itu, nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 menguatkan penolakan terhadap hipotesis nol (H_0).

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 6. Uji Hipotesis Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.708 ^a	.501	.476	1.486	2.496

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Olahan SPSS 2025

Tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien determinasi yang diperoleh dari R-kuadrat yang disesuaikan adalah 0,476, yang setara dengan 47,6%. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier, motivasi, dan kepuasan kerja secara bersama-sama dapat menjelaskan 47,6% variasi dalam variabel kinerja karyawan. Sisanya sebesar 52,4% diperkirakan disebabkan oleh faktor-faktor lain di luar model regresi atau variabel-variabel yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis mengungkapkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan oleh nilai t-hitung 4,709 yang lebih besar dari t-tabel 2,001, serta nilai signifikansi 0,000 yang berada di bawah 0,05, sehingga hipotesis alternatif (H_1) diterima. Pengembangan karir melalui pelatihan, workshop, dan sertifikasi dapat meningkatkan kompetensi pegawai sehingga meningkatkan produktivitas dan motivasi kerja.

Temuan ini sejalan dengan hasil riset Siti Najdatul Khusnah (2018) yang mengungkapkan bahwa pengembangan karir mampu meningkatkan kemampuan teknis serta sosial karyawan. Namun, hasil tersebut berbeda dengan penelitian Salas et al. (2012) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari nilai t-hitung sebesar 1,020 yang lebih kecil dibandingkan t-tabel 2,001, serta nilai signifikansi 0,312 yang melebihi batas 0,05. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) diterima. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi tidak hanya oleh motivasi, melainkan juga oleh faktor eksternal lain seperti ketersediaan sumber daya, dukungan dari manajemen, dan kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung.

Temuan penelitian ini sejalan dengan studi Fais Suryansyah (2020) yang mengemukakan bahwa rendahnya motivasi dipengaruhi oleh minimnya insentif serta kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung. Namun, hasil ini bertentangan dengan penelitian Sari Dtah Ayu (2021) dan Handoyo Wirastomo (2023) yang menegaskan peran penting motivasi dalam peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai t-hitung sebesar -1,601 yang lebih rendah dari nilai t-tabel sebesar 2,001 dan nilai signifikansi sebesar 0,115 yang melebihi ambang batas signifikansi sebesar 0,05. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) diterima. Temuan ini sejalan dengan teori Herzberg yang mengklasifikasikan kepuasan kerja sebagai faktor higienis; artinya, meskipun elemen ini penting untuk dipenuhi, pengaruhnya tidak langsung terhadap peningkatan kinerja. Sebaliknya, dorongan motivasi intrinsik dari individu memiliki peran yang lebih dominan dalam menentukan tingkat kinerja karyawan.

Lebih lanjut, hasil ini juga mendukung temuan Fais Suryansyah (2020) yang mengidentifikasi perbedaan Pandangan mengenai kepuasan kerja banyak dipengaruhi oleh ketidakseimbangan beban kerja dan minimnya penghargaan atas kinerja yang telah diberikan. Namun, hasil studi ini berlawanan dengan temuan Judge et al. (2017) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian serentak melalui analisis ANOVA menunjukkan nilai F-hitung sebesar 19,751 yang melebihi nilai F-tabel sebesar 2,758 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berada di bawah batas signifikansi sebesar 0,05. Oleh karena itu, hipotesis alternatif (H_a) diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja memberikan dampak pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bahma Putra Mandiri. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,501 menunjukkan bahwa sekitar 50,1% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel

tersebut, sedangkan 49,9% sisanya kemungkinan dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

KESIMPULAN

Dalam beberapa kasus, hanya variabel "pengembangan karier" yang menunjukkan pengaruh nyata terhadap kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai t-number sebesar 4,709, yang melebihi nilai t-table sebesar 2,001. Sebaliknya, variabel "motivasi" (t-number 1,020) dan "kepuasan kerja" (t-number -1,601), tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik, karena nilai t-number keduanya berada di bawah ambang batas t-table.

Secara keseluruhan, ketiga variabel "pengembangan karier", "motivasi", dan "kepuasan kerja" terbukti secara bersama-sama memberikan pengaruh bermakna terhadap kinerja karyawan, yang tercermin dari nilai F-hitung sebesar 19,751, melebihi nilai F-tabel 2,528. Kontribusi prediktif gabungan ketiga variabel tersebut terhadap perubahan kinerja karyawan mencapai 47,6%, sementara sisanya sebesar 52,4% diduga dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam ruang lingkup penelitian ini.

Penelitian ini dibatasi pada pengaruh kurangnya penghargaan atas prestasi kerja terhadap motivasi dan inisiatif karyawan, serta fokus pada pengembangan karir seperti promosi dan pelatihan yang memengaruhi pengetahuan dan kinerja. Selain itu, dibahas dampak fasilitas yang kurang memadai dan ketidakpastian status terhadap rasa aman dan motivasi, pengaruh ketidakpuasan terhadap gaji, pengawasan, dan rekan kerja terhadap semangat kerja, serta kurangnya dukungan mentor dan dorongan pencapaian tujuan terhadap produktivitas karyawan. Penelitian juga menyoroti kepemimpinan yang kurang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja produktif di PT Bahma Putra Mandiri.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Oleh sebab itu, disarankan agar studi selanjutnya memasukkan variabel tambahan seperti kondisi lingkungan kerja, penerapan standar kesehatan dan keselamatan kerja (K3), tingkat beban kerja, serta gaya kepemimpinan. Langkah ini diharapkan dapat memperluas wawasan tentang berbagai faktor yang memengaruhi kinerja, mengingat sebesar 52,4% variasi kinerja masih ditentukan oleh aspek-aspek lain yang belum terjamah dalam penelitian ini.

PT Bahma Putra Mandiri yang berlokasi di Kecamatan Merek, Kabupaten Karo, dianjurkan untuk menyusun jalur karir yang terstruktur dan transparan, serta secara rutin menyelenggarakan pelatihan peningkatan keterampilan guna memperkuat kompetensi pegawai. Perusahaan juga disarankan untuk merancang sistem penghargaan yang adil dan terbuka guna meningkatkan motivasi, sekaligus membangun lingkungan kerja yang kondusif dengan penyediaan fasilitas yang memadai. Langkah-langkah tersebut diharapkan mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara maksimal dan berkontribusi terhadap pencapaian sasaran organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, N. R., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1). <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Afendi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zenafa Publishing.
- Ayu, S. D. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Stasiun Pengisian Dan Pengangkutan Bulk Elpiji (SPPBE) PT. Pancadarma Puspawira Karanganyar*. [Skripsi]. STIE AUB Surakarta.
- Aziza, N. (2023). *Pendekatan Deskriptif Kuantitatif dalam Penelitian*. [Publikasi Ilmiah].

- Badeni. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Alfabeta.
- Basri, A. F. M., Rivai, V., & Sagala, E. J. (2020). *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan* (Edisi 2). PT. Raja Grafindo Persada.
- Handoko, H. T. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPF.
- Handoko, H. T. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen Personalia* (Edisi 2). BPF.
- Harianja, I., & Saputro, A. H. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Bandung Lodaya. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 350–360. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.1892>
- Hasibuan, M. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356-374.
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. RajaGrafindo Persada.
- Khusnah, S. N. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karier, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum Mayangkara Group Tulungagung*. [Skripsi].
- Mangkunegara, A. A. A. (2017). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Normi, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Expert.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74-101.
- Siagian, S. P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. [Penerbit tidak disebutkan].
- Sofwatillah, A., Rahman, A., & Susanto, H. (2024). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dalam Ilmu Sosial*. [Publikasi Ilmiah].
- Suryansyah, F. (2020). *Hubungan Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji PT Rama Manggala Gas Blitar)*. [Skripsi]. Universitas Islam Negeri.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetak Ke-5). Prenadamedia Group.
- Wirastomo, H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial*,