

## Dampak Pengembangan Karir Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Tenaga Kependidikan Di Universitas Jember

### *The Impact Of Career Development And Employment Ability On Job Satisfaction And Performance Of Educational Performance At Universitas Jember*

Ridahanum Akadjaja<sup>1</sup>, Dewi Prihatini\*<sup>2</sup>, Imam Suroso<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Email: [dewiprihatini@unej.ac.id](mailto:dewiprihatini@unej.ac.id)

#### ABSTRAK

Rancangan penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai penelitian explanatory research. Penelitian ini menggunakan alat analisa Partial Least Square, populasi yang digunakan seluruh tenaga kependidikan di Universitas Jember, penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling besar sampel 99. Landasan teori dan penelitian terdahulu yang sudah dilakukan menjadi dasar kerangka konseptual dalam penelitian ini. Hasil penelitian menyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja tenaga kependidikan di Universitas Jember. Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja tenaga kependidikan di Universitas Jember. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Jember. Kemampuan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Jember. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Jember. Kemampuan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Jember. Pengembangan Karir tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Jember.

**Kata kunci:** Dampak Pengembangan Karir, Kemampuan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja

#### ABSTRACT

*This research design can be classified as explanatory research. This research uses the Partial Least Square analysis tool, the population used by all educational staff at the University of Jember, this study uses a purposive sampling technique with a sample size of 99. The theoretical basis and previous research that has been done forms the basis of the conceptual framework in this study. The results of the study stated that Career Development had a significant effect on Job Satisfaction of educational staff at the Universitas Jember. Work ability has a significant effect on job satisfaction of educational staff at the Universitas Jember. Career development has a significant effect on the performance of educational staff at the Universitas Jember. Work ability has no significant effect on the performance of teaching staff at the University of Jember. Job satisfaction has no significant effect on the performance of teaching staff at the Universitas Jember. Work ability has no significant effect on performance through job satisfaction of teaching staff at the Universitas Jember. Career Development has no significant effect on performance through job satisfaction of education staff at the Universitas Jember.*

**Keywords:** Impact of Career Development, Employability, Job Satisfaction, Performance

#### PENDAHULUAN

Keberadaan instansi pemerintah terutama dibidang pendidikan berperan besar dalam proses sosialisasi individu dengan lingkungan masyarakat. Pada dasarnya instansi ini bertujuan untuk melayani dalam membentuk dan mengembangkan potensi dalam diri masyarakat. Pendidikan pada dasarnya merupakan usaha manusia untuk meningkatkan ilmu pengetahuan, baik yang didapat dari lembaga formal maupun informal. Untuk mencapai hal tersebut maka diperlukan tujuan pendidikan yang tepat. Tujuan pendidikan akan menentukan keberhasilan dalam proses pembentukan pribadi manusia, tentunya diimbangi dengan unsur-unsur lain dalam pendidikan.

Universitas Jember (UNEJ) adalah sebuah Perguruan Tinggi Negeri (PTN) terbesar di bagian

timur Provinsi Jawa Timur yang terletak di Kota Jember tepatnya di Kampus Tegal Boto Summersari. Universitas Jember mempunyai tugas pokok sesuai dengan asas Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu menyelenggarakan pendidikan tinggi dan memberikan pendidikan berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia dengan cara ilmiah yang meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam upaya mewujudkan tujuan nasional.

Pengembangan karir sangat penting bagi tenaga kependidikan di UNEJ, karena bisa merubah status karyawan yang tadinya sebagai pegawai biasa menjadi pegawai yang mempunyai jabatan. Pengembangan karir meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karir tertentu. Suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seseorang pekerja harus disertai oleh suatu tujuan karir yang realistis. Pencapaian karir setinggi-tingginya merupakan tujuan pegawai, karena dengan semakin tinggi karir maka akan diikuti pula dengan bertambahnya gaji dan berbagai fasilitas yang diterima oleh pegawai tersebut.

Kemampuan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan karyawan di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut. Dalam fungsi operasional manajemen kemampuan kerja merupakan fungsi pengembangan, karena dalam fungsi ini pengembangan kemampuan kerja karyawan sangat diperhatikan. Kemampuan kerja pada dasarnya sangat berpengaruh terhadap mutu atau bobot hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Akhmal dkk (2018) pada karyawan PT. X diperoleh hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena dengan pengembangan karir yang jelas dalam perusahaan dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Penelitian serupa dilakukan oleh Parimita dkk (2015) pada karyawan PT POS Indonesia diperoleh hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT POS Indonesia. Sebaliknya, hasil berbeda ditunjukkan dalam penelitian Prastowo (2015) pada pegawai Hotel Sahid JAYA dengan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pegawai, yang berarti bahwa semakin bagus peluang karir yang ada dapat menyebabkan kepuasan kerja pegawai menjadi menurun. Hal ini dikarenakan adanya persepsi karyawan bahwa peningkatan karir selalu diikuti dengan pemindahan tugas ke wilayah yang lebih jauh dari tempat tinggal namun tidak identik dengan peningkatan gaji yang tinggi. Mengacu pada hasil penelitian Priadana dan Ruswandi (2013) pada pegawai dinas pertambangan diperoleh hasil bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian lain dilakukan oleh Sekartini (2016) pada Universitas Warmadewa Denpasar dengan hasil yang berbeda bahwa kemampuan kerja justru berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan pegawai yang berarti kemampuan kerja tidak berpengaruh terhadap naik turunnya kepuasan kerja pegawai Universitas Warmadewa. Hasil dari beberapa penelitian tersebut menunjukkan kesimpulan yang berbeda yang dapat menjadi research gap yang perlu untuk kembali dikaji ulang agar dapat menjadi bahan rujukan dalam pengambilan keputusan dalam organisasi.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengembangan karir. Kesimpulan ini mengacu pada beberapa penelitian, seperti yang dilakukan oleh Kaengke dkk (2018) pada PT Air Menado dengan hasil pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya pengembangan karir akan meningkatkan kinerja karyawan. Parerung dkk (2014) melalui penelitiannya juga menemukan bahwa pengembangan karir berperan positif meningkatkan kinerja pegawai karena dengan adanya pengembangan karir, pegawai merasa adanya kepastian dalam karir yang akan diraih di masa akan datang dengan diimbangi kinerja yang optimal. Penelitian serupa dilakukan oleh Permatasari (2006) dan diperoleh hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang menunjukkan bahwa program pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun demikian hasil berbeda diperoleh Massie dkk (2015) dalam penelitiannya yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap kinerja yang artinya bahwa peluang pengembangan karir yang disediakan oleh organisasi tidak menarik bagi karyawan sehingga ketika karirnya meningkat justru

membuat kinerja mereka menjadi menurun.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan kerja. Mengacu pada beberapa penelitian seperti yang dilakukan oleh Arini dkk (2015) dengan hasil kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dengan memperhatikan kemampuan yang dimiliki karyawannya. Pada saat karyawan meningkatkan dan menggali kemampuan yang dimilikinya, maka karyawan tersebut akan bekerja sesuai dengan target perusahaan. Penelitian lain dilakukan oleh Pratama dan Wardani (2017) pada Bank Syariah Mandiri dengan hasil yang berbeda karena kemampuan kerja justru berpengaruh negatif terhadap kinerja yang artinya bahwa tidak semua karyawan Bank Syariah mempunyai kemampuan dan ketrampilan kerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Seseorang dapat bekerja secara efisien, jika karyawan tersebut mampu dan terampil sehingga dapat diharapkan hasil kerja yang maksimal. Hasil dari penelitian tersebut merupakan kesimpulan yang berbeda yang dapat menjadi research gap yang perlu untuk kembali dikaji ulang agar dapat menjadi bahan rujukan dalam pengambilan keputusan dalam organisasi.

Fenomena yang terjadi di Universitas Jember adalah pengembangan karir yang kurang dikembangkan karena adanya struktur organisasi yang menjelaskan bahwa jumlah kabag dan kasub setiap tahunnya tidak berubah, walaupun berubah tergantung kebutuhan perguruan tingginya. Peluang pengembangan karir itu ada jika ada karyawan yang telah pensiun atau mengundurkan diri, hal ini menyebabkan bahwa tenaga kependidikan yang sudah mempunyai kemampuan dan memenuhi untuk menjadi kasub. harus bersabar menunggu panggilan untuk menjalani test dan ada juga yang pasrah walaupun tidak menjadi kasub juga tidak apa-apa. Berdasarkan fenomena yang sudah diuraikan bahwa adanya research gap yang terkait dengan variabel yang menjadi kajian dalam penelitian ini, menunjukkan adanya variasi dari hasil penelitian terdahulu pada variabel-variabel yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara pengembangan karir, kemampuan kerja, kepuasan kerja dan kinerja. Selain hasil yang bervariasi, penelitian terdahulu mempunyai perbedaan dalam analisis maupun objek penelitian, oleh karena itu peneliti akan berupaya untuk menguji pengaruh pengembangan karir dan kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja tenaga kependidikan di Universitas Jember.

## METODE PENELITIAN

### a. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian dibuat untuk mengetahui latar belakang permasalahan yang sedang dihadapi, konsep dasar pemikiran yang dijadikan acuan, pendekatan-pendekatan yang dipergunakan, hipotesis atau dugaan sementara yang diajukan untuk menjawab permasalahan, teknik pengambilan atau pengumpulan data yang dipakai, dan analisis data statistik. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dipaparkan, penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai penelitian *explanatory research* yaitu penelitian yang mencoba menjelaskan suatu pokok permasalahan dan terdapat sebuah pengujian hipotesa serta melakukan analisis dari data yang diperoleh (Sumarni dan Wahyuni, 2008).

### b. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian merupakan wilayah yang ingin diteliti oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan Universitas Jember.

Sampel penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling yaitu memilih sampel berdasarkan kriteria yang ditetapkan. Kriteria sampel penelitian ini adalah: (1) tenaga kependidikan dengan pangkat Gol IIIc. Dan (2) tenaga kependidikan yang memiliki latar belakang pendidikan S1. Pangkat Gol IIIc merupakan pangkat golongan yang telah memenuhi syarat untuk mengikuti test Eselon IV untuk menduduki jabatan sebagai kasubag. Tenaga kependidikan Gol IIIc dan berpendidikan S1 di seluruh fakultas yang ada di Universitas Jember berjumlah 99 orang terpilih menjadi sampel penelitian ini.

### c. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel adalah faktor-faktor yang dalam penelitian. Adapun definisi variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Pengembangan karir ( $X_1$ ) dimana pengertian pengembangan karir adalah kemampuan seorang tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerjanya di Universitas Jember. Indikator pengukuran yang digunakan merujuk pada pendapat Handoko (2008)
2. Kemampuan kerja ( $X_2$ ), dimana kemampuan kerja merupakan salah satu unsur dalam kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan dan ketrampilan seorang tenaga kependidikan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman. Indikator pengukuran menggunakan pendapat Robbins (2009).
3. Kepuasan kerja ( $Z$ ), dimana pengertian kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah tingkat perasaan individu baik secara positif atau negatif terhadap aspek-aspek dalam pekerjaannya. Indikator yang digunakan menurut Luthans (2008).
4. Kinerja ( $Y$ ), dimana pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh tenaga kependidikan dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi Robbins (2008).

d. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran variabel pada penelitian ini menggunakan skala likert. Zikmund dan Babin (2013) mengatakan bahwa skala likert merupakan sebuah ukuran sikap yang dibuat agar responden dapat menilai seberapa kuat mereka setuju atau tidak setuju dengan pernyataan yang dibuat dengan hati-hati, mulai dari sikap yang sangat positif sangat negatif terhadap beberapa obyek.

e. Metode Analisa Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS (Partial Least Square) dengan menggunakan program aplikasi Smart PLS. PLS tidak didasarkan pada banyak asumsi atau syarat, seperti uji normalitas dan multikolinearitas. Analisis data dan permodelan persamaan struktural dengan menggunakan software Smart PLS. Analisis data dan permodelan persamaan struktural dengan menggunakan software Smart PLS 3.0 (Ghozali dan Latan, 2015).

f. Merancang Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya.

g. Merancang Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan  $R^2$  untuk konstruk dependen, nilai koefisien path atau *t-values* tiap *path* untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Namun,  $R^2$  bukanlah parameter absolut dalam mengukur ketepatan model prediksi karena dasar mengukur ketepatan model prediksi karena dasar hubungan teoritik adalah parameter yang paling utama untuk menjelaskan hubungan kausalitas tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Analisa *Outer Model*

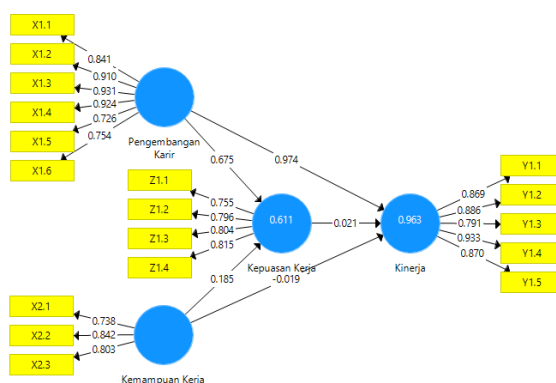
Sehubungan dengan indikator-indikator yang membentuk variabel laten dalam penelitian ini bersifat refleksif, maka evaluasi model pengukuran (*measurement model/outer model*), untuk mengukur validitas dan reliabilitas indikator-indikator tersebut menggunakan: 1) *convergent validity*, 2) *discriminant validity*, dan 3) *composite reliability* dan *cronbach alpha*.

1 *Convergent Validity*

*Convergent validity* merupakan suatu kriteria dalam pengukuran validitas indikator yang bersifat refleksif. Evaluasi ini dilakukan melalui pemeriksaan terhadap koefisien outer loading masing-masing indikator terhadap variabel latennya. Suatu indikator dikatakan valid, jika koefisien *outer loading* diantara 0,60 – 0,70 namun untuk analisis yang teorinya tidak

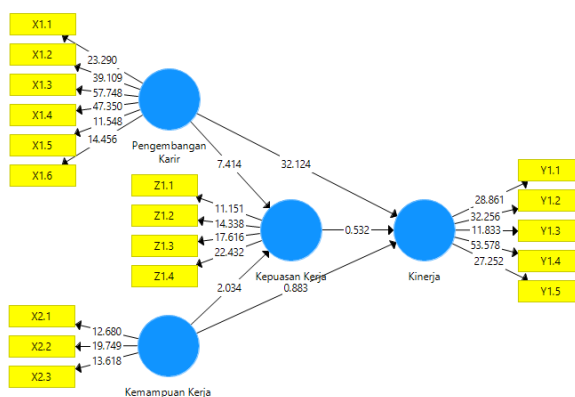
jelas maka *outer loading* 0,50 direkomendasikan (Lathan dan Ghozali, 2012), serta signifikan pada tingkat alpha 0.05 atau t-statistik 1,96.

Hasil perhitungan Smart PLS 3.0 pada Tabel 1 menunjukkan bahwa masing-masing nilai pada *cross-loadings factor* telah mencapai nilai diatas 0,5 dengan nilai p di bawah 0,001. Dengan demikian kriteria uji validitas konvergen telah terpenuhi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 1



Gambar 1 *Outer Loading*

Hasil perhitungan mengenai hasil uji signifikansinya (*broothstrapping*) dapat dilihat pada Gambar 2 berikut ini.



Gambar 2 *Boothstrapping Model*

2 *Discriminant Validity*

Pengukuran validitas indikator-indikator yang membentuk variabel laten, dapat pula dilakukan melalui *discriminant validity*. Diskriminan validitas dapat dilakukan dengan membandingkan koefisien Akar AVE ( $\sqrt{AVE}$  atau *Square root Average Variance Extracted*) setiap variabel dengan nilai korelasi antar variabel dalam model. Suatu variabel dikatakan valid, jika akar AVE ( $\sqrt{AVE}$  atau *Square root Average Variance Extracted*) lebih besar dari nilai korelasi antar variabel dalam model penelitian (Lathan dan Ghozali, 2012:78), dan AVE lebih besar dari 0,50.

Tabel 1 **Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variabel**

Variabel	Average variance Extraced	Akar AVE
Kemampuan Kerja	0,670	0,818
Kepuasan Kerja	0,634	0,796
Kinerja	0,759	0,871

Pengembangan Karir	0,725	0,852
--------------------	-------	-------

Sumber : Data diolah

Tabel 2 *Latent Variable Correlations*

	Kemampuan Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja	Pengembangan Karir
Kemampuan Kerja	1,000	0,618	0,526	0,523
Kepuasan Kerja	0,618	1,000	0,755	0,761
Kinerja	0,526	0,755	1,000	0,981
Pengembangan Karir	0,523	0,761	0,981	1,000

Sumber : Data diolah

Pada Tabel 1 dapat diperoleh informasi bahwa nilai akar AVE dan Tabel 2 *Latent variable correlation* dapat dijelaskan bahwa akar AVE untuk Konstruk X1 adalah 0,818 sedangkan korelasi secara maksimal X1 dengan konstruk lainnya adalah 0,618, sehingga nilai akar AVE konstruk X1 lebih besar dari nilai korelasi konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kriteria uji validitas diskriminan telah terpenuhi. Dengan demikian instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi semua ketentuan uji validitas.

### 3 *Composite reliability* dan *Cronbach alpha*

Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel, apabila *composite reliability* dan *cronbach alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,70. *Composite reliability* dan *Cronbach alpha* adalah merupakan suatu pengukuran reliabilitas antar blok indikator dalam model penelitian.

Tabel 3 Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>
Kemampuan Kerja	0,748	0,858
Kepuasan Kerja	0,807	0,874
Kinerja	0,920	0,940
Pengembangan Karir	0,922	0,940

Sumber : Data diolah

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* dan *Cronbach Alpha* seluruh konstruk telah menunjukkan nilai lebih besar dari 0.70 sehingga memenuhi syarat reliabel berdasarkan kriteria *composite reliability*.

### b. Analisis *Inner Model*

R-Square (R<sup>2</sup>) dapat menunjukkan kuat lemahnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel dependen terhadap variabel independen. R-Square (R<sup>2</sup>) juga dapat menunjukkan kuat lemahnya suatu model penelitian. Menurut Chin, (1995) nilai R-Square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,67 tergolong model kuat, R-Square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,33 model moderat, dan R-Square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,19 tergolong model yang lemah. Hasil olah data menunjukkan bahwa nilai R<sup>2</sup> dari variabel independen yaitu kinerja sebesar 0,963 (hasil terdapat pada lampiran 6) berdasarkan kriteria Chin, (1995) maka model tersebut termasuk kriteria model kuat, maknanya adalah pengembangan karir dan kemampuan kerja mampu menjelaskan kinerja sebesar 96,3 persen dan sisanya 3,7 persen dijelaskan oleh variasi dari variabel lain.

### Perhitungan Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Bagian ini menggambarkan proses pembuktian apakah setiap variabel independen memiliki pengaruh atau tidak pada variabel dependen sesuai jalur yang ada pada gambar model yang diuji. Jalur yang diuji dalam penelitian ini menunjukkan besarnya pengaruh langsung dari setiap variabel independen yaitu variabel Pengembangan Karir (X1) dan

Kemampuan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) dan Kinerja (Y) di Universitas Jember, serta pengaruh tidak langsung kedua variabel independen tersebut terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Pengujian hipotesis untuk menjawab apakah hipotesis yang diajukan diakui atau diabaikan. Proses uji dilakukan untuk mengatasi spekulasi dalam penyelidikan ini yang berhubungan dengan jalur pengaruh langsung yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

	Original Sample	T Statistik
Kemampuan Kerja → Kepuasan Kerja	0,303	3,075
Kemampuan Kerja → Kinerja	0,014	0,489
Kepuasan Kerja → Kinerja	0,015	0,404
Pengembangan Karir → Kepuasan Kerja	0,602	6,033
Pengembangan Karir → Kinerja	0,963	36,569

Sumber : Data diolah

Tabel 5 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample	T Statistik
Kemampuan Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja	0,004	0,391
Pengembangan Karir → Kepuasan Kerja → Kinerja	0,009	0,385

Sumber : Data diolah

Lebih memperjelas hasil olah data mengenai nilai koefisien jalur pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung maka dilakukan uji signifikansinya dengan *broothstrapping*, dengan model dapat dilihat pada Gambar 2.

#### 1 Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis 1 yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic  $6,033 > 1,96$  nilai diatas *T-table*. Ini berarti bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja tenaga kependidikan di Universitas Jember. Nilai original sampel dari Pengembangan Karir sebesar 0,602 ini berarti apabila program Pengembangan Karir tenaga kependidikan di Universitas Jember dioptimalkan maka secara nyata akan dapat meningkatkan Kepuasan Kerja tenaga kependidikan sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini diperkuat oleh Sonia Eka Putri (2018), penelitian yang dilakukan Terdapat dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT Telkom Witel Yogyakarta), dimana pengaruh yang positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### 2 Kemampuan Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis 2 yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic  $3,075 > 1,96$  nilai diatas *T-table*. Ini berarti bahwa Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja tenaga kependidikan di Universitas Jember, nilai original sampel dari Kemampuan kerja sebesar 0,303 ini berarti apabila Kemampuan kerja tenaga kependidikan di Universitas Jember dioptimalkan maka secara nyata akan dapat meningkatkan Kepuasan Kerja tenaga kependidikan sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh

Abdul Aziz Nugraha Pratama (2017), dengan judul Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal), dimana kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal.

3 Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis 3 yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic  $36,569 > 1,96$  nilai diatas *T-table*. Ini berarti bahwa Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Jember, nilai original sampel dari Pengembangan Karir sebesar 0,963 ini berarti apabila program Pengembangan karir tenaga kependidikan di Universitas Jember dioptimalkan maka secara nyata akan dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh M.Harlie (2010), dengan judul pengaruh disiplin kerja, motivasi dan penembangan karier terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada pemerintahan kabupaten tabalong di tanjung kalimantan selatan dengan hasil dimana, Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pemerintahan kabupaten tabalong di tanjung kalimantan selatan.

4 Kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis 4 yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic  $0,489 < 1,96$  nilai dibawah *T-table*. Ini berarti bahwa Kemampuan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Jember, nilai original sampel dari Kemampuan kerja sebesar 0,014 ini berarti apabila Kemampuan kerja tenaga kependidikan di Universitas Jember meningkat maka tidak selalu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini tidak diterima. Hasil penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Abdul Aziz (2017), dengan judul penelitian Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal) Kemampuan kerja secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

5 Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis 5 yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic  $0,404 > 1,96$  nilai dibawah *T-table*. Ini berarti bahwa Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Universitas Jember, nilai original sampel dari Kepuasan kerja sebesar 0,015 ini berarti apabila kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Jember meningkat maka tidak selalu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Universitas Jember dengan nilai sebesar 0,015 sehingga hipotesis kelima dalam penelitian ini tidak diterima. Hasil ini didukung oleh penelitian Ayu Windari (2014) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Malang dimana Hasil menunjukkan bahwa untuk variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

6 Kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis 6 yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic  $0,391 > 1,96$  nilai dibawah *T-table*. Ini berarti bahwa Kemampuan kerja tidak



berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Jember, nilai original sampel dari Kemampuan kerja sebesar 0,004, ini berarti kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan Kemampuan kerja terhadap kinerja sehingga hipotesis keenam dalam penelitian ini ditolak. Hasil olah data dapat dikatakan bahwa uji hipotesis 6 menunjukkan bahwa Kemampuan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kemampuan Kerja tidak serta merta memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai walaupun dimediasi oleh kepuasan kerja, sehingga hipotesis 6 tidak diterima dimana Kemampuan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

#### 7 Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis 7 yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic  $0,385 > 1,96$  nilai dibawah T-table. Ini berarti bahwa Pengembangan Karir tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Jember, nilai original sampel dari Pengembangan Karir sebesar 0,009, ini berarti kepuasan kerja tenaga kependidikan di Universitas Jember kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan pengembangan karir terhadap kinerja sehingga hipotesis ketujuh dalam penelitian ini ditolak. Hasil ini didukung oleh penelitian Ningsih, Nia Fifid Lestari (2017) dengan judul penelitian Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. PLN (PERSERO) Rayon Lamongan dimana Hasil menunjukkan bahwa Pengembangan karir tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

### KESIMPULAN

1. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang sangat besar dalam mencapai kepuasan kerja seorang tenaga kependidikan.
2. Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja memiliki pengaruh yang sangat besar dalam mencapai kepuasan kerja seorang tenaga kependidikan.
3. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir akan memacu seseorang untuk meningkatkan aktivitasnya dalam kinerja setiap harinya demi memperoleh karir.
4. Kemampuan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja tidak selalu berbanding lurus dengan kinerja tenaga kependidikan.
5. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak serta merta memberikan pengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan.
6. Kemampuan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kemampuan Kerja tidak serta merta memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai walaupun dimediasi oleh kepuasan kerja. Pengembangan karir tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Pengembangan karir tidak serta merta memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abdul Aziz Nugraha Pratama dan Aprina Wardani 2017, Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal) Muqtasid 8(2), 2017: 119-129 Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah DOI: <http://dx.doi.org/10.18326/muqtasid.v8i2.119-129>
- Abdul Aziz Nugraha Pratama, Aprina Wardani 2017, Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal) Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah Vol 8, No 2 (2017).
- Akhmal, A. dan Ruri, F. 2018. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal Bisnis Administrasi. Volume 07. No.1. Hal.20-24
- Arini, Kiki Rindy, dkk. 2015. Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula) Djombang Baru. JAB Vol.22 No.1.
- Damayanti, R., Hanafi, A. dan Cahyadi, A. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan. Volume 15. No. 2. Page 75-85.
- Ghozali, I. Latan, H. (2012). Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam dan Latan, Hengky. (2015). Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2nd Edition). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson. 2009. Organisasi. Edisi Kelima. Jakarta : Erlangga.
- Harlie, M. 2012. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja PegawaiNegeri Sipil pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Jurnal Aplikasi Manajemen Vol.10 No.4 Desember 2012.
- Kaengke, A.S, Tewal, B. dan Uhing, Y. 2018. Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Air Manado. Jurnal EMBA. Volume 6. No.1. Hal. 341-350.
- Kristine, E.2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (Outsourcing) Di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa. Jurnal EKSEKUTIF. Volume 14. Page 384-401.
- Luthans Fred, 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Nawawi, H. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ningsih, Nia Fifid Lestari (2017) Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. PLN (PERSERO) Rayon Lamongan. Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Parerung, A., Adolfini, dan Mekel, P.A. 2014. Disiplin, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara. Jurnal EMBA. Volume 2.No.4.Hal 688-696
- Parimita, W., Wahda, L.A.A dan Handaru, A.W. 2015. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT POS Indonesia (Persero) Bekasi. Jurnal Riset Manajemen Sain Indonesia (JRMSI).Volume 6. No. 1. Hal 326-351.
- Permatasari, I.R. 2006. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Telkom Malang). Jurnal Modernisasi. Volume. No.3.Hal.177-191.
- Prastowo, I. 2015. Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Hotel Sahid Jaya Solo Dengan Keyakinan Diri (Self Effisiasi) Sebagai Variabel Pemoderasi. Jurnal Sainstech Politeknik Indonesia Surakarta. Volume 1. No.3.
- Pratama, A.A.N dan Wardani, A. 2017. Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Canag Kendal). Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah.

- Priadana, S. dan Ruswandi, I. 2013. Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Dinas Pertambangan Dan Energi Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. Volume 7. No.2. Page 52-63.
- Renaldy Massie 2015, Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* Volume 15 No. 05 Tahun 2015.
- Robbins dan Judge, 2008, *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (cetakan kelima). Bandung:PT. Refika Aditama.
- Sekartini, N. L. 2016. Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Warmadewa. *JAGADHITA. Jurnal Ekonomi & Bisnis*. Volume 3.No.2. Hal 64-75.
- Sofyan,M., Rahman, A., Jobhar,M. dan Nujum, S. 2016. The Effect Of Career Development And Working Discipline Towards Working Satisfaction And Employee Performance In The Regional Office Of Ministry Of Religious Affairs In South Sulawesi. *International Journal Of Scientific & Technology Research*.Volume 5. No 3. Hal.51-57.
- Sonia Eka Putri 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Penelitian* 2018
- Zikmund., Babin., 2013, *Menjelajahi Riset Pemasaran*, Salemba Empat, Jakarta Selatan.