PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PP LONDON SUMATRA INDONESIA TBK *(Head Office Jakarta)*

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana

Program Studi S1 Manajemen

Disusun Oleh:

ANGELICA RUTH FEBRIANTY

092022090275

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS GLOBAL JAKARTA

2026

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PP LONDON SUMATRA INDONESIA TBK (*Head Office Jakarta*)

Disusun Oleh:

Nama : Angelica Ruth Febrianty

NIM : 092022090275

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

UNIVERSITAS GLOBAL JAKARTA

2026

Depok, 05 Agustus 2026

Menyetujui Pembimbing,

Pembimbing I	Pembimbing II
(Udriyah, S.S.T., M.Mgt.)	(Yupiter Yancik, S.Pd.I., M.Pd.I, M.E.)
NIP. S092019090005	NIP. S092015020001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa berdasarkan hasil penelusuran berbagai karya ilmiah, gagasan dan masalah ilmiah yang diteliti dan diulas di dalam Naskah Skripsi ini adalah asli dari pemikiran saya. Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Skripsi dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Depok, 05 Agustus 2026
Mahasiswa,



Angelica Ruth Febrianty
NIM. 092022090275

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

Skripsi ini diajukan oleh :

Nama	: Angelica Ruth Febrianty
NIM	: 092022090275
Program Studi	: Manajemen
Judul Skripsi	: Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk (*Head Office Jakarta*)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen, Universitas Global Jakarta.

DEWAN PEMBIMBING

Pembimbing 1 : Udriyah, S.S.T., M.Mgt. ( )

Pembimbing 2 : Yupiter Yancik, S.Pd.I., M.Pd.I, M.E. ( )

Ditetapkan di : Depok
Tangal : 05 Agustus 2026

MENGETAHUI
Ketua Program Studi Manajemen

(Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt.)

NIP. S0920199030013

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama	: Angelica Ruth Febrianty
NIM	: 092022090275
Program Studi	: Manajemen
Judul Skripsi	: Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk (*Head Office Jakarta*)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen, Universitas Global Jakarta.

DEWAN PENGUJI

Penguji 1 : Dr. Ceskakusumadewi Baharuddin, SE., MM. ( )

Penguji 2 : Sri Anawati, SE., M.Ak. ( )

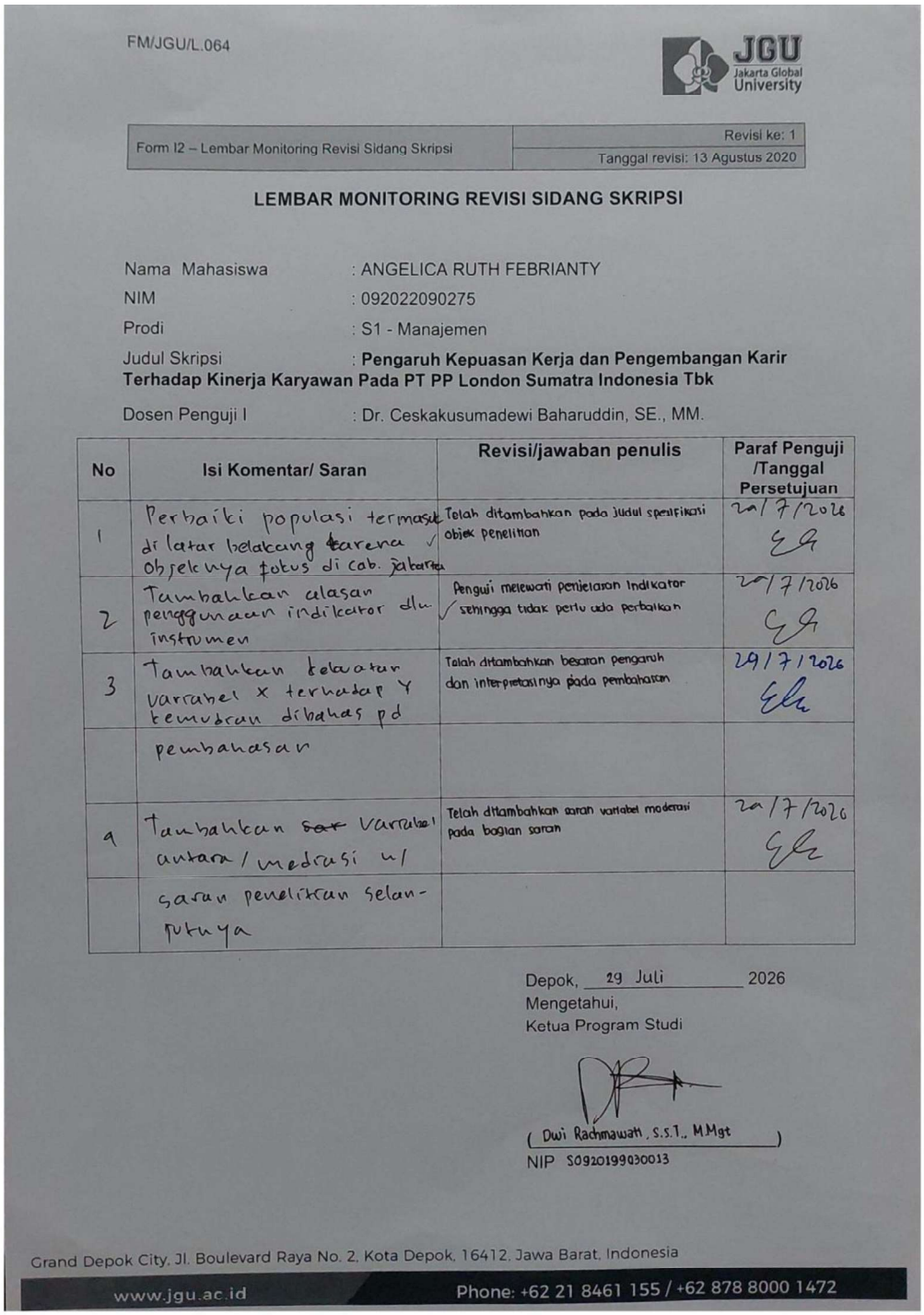
Penguji 3 : Yuni Pambreni. S.S.T., M.Mgt. ( )

Ditetapkan di : Depok
Tangal : 05 Agustus 2026

MENGETAHUI
Ketua Program Studi Manajemen

(Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt.)
NIP. S0920199030013

Lampiran 11. Lembar Monitoring Revisi Sidang Skripsi



FM/JGU/L.064

JGU Jakarta Global University

Form I2 – Lembar Monitoring Revisi Sidang Skripsi	Revisi ke: 1 Tanggal revisi: 13 Agustus 2020

LEMBAR MONITORING REVISI SIDANG SKRIPSI

Nama Mahasiswa : ANGELICA RUTH FEBRIANTY
NIM : 092022090275
Prodi : S1 - Manajemen
Judul Skripsi : **Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk**
Dosen Penguji I : Dr. Ceskakusumadewi Baharuddin, SE., MM.

No	Isi Komentar/ Saran	Revisi/jawaban penulis	Paraf Penguji /Tanggal Persetujuan
1	Perbaiki populasi termasuk di latar belakang karena objeknya fokus di cab. Jabarten	Telah ditambahkan pada judul spesifikasi objek penelitian	29/7/2026
2	Tambahkan alasan penggunaan indikator dlm instrumen	Penguji melewati penjelasan indikator sehingga tidak perlu ada perbaikan	29/7/2026
3	Tambahkan kekuatan variabel x terhadap Y kemudian dibahas pd pembahasan	Telah ditambahkan besaran pengaruh dan interpretasinya pada pembahasan	29/7/2026
4	Tambahkan ~~saat~~ variabel antara / mediasi u/ saran penelitian selanjutnya	Telah ditambahkan saran variabel moderasi pada bagian saran	29/7/2026

Depok, 29 Juli 2026
Mengetahui,
Ketua Program Studi

(Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt)
NIP S09201990300013

Grand Depok City, Jl. Boulevard Raya No. 2, Kota Depok, 16412, Jawa Barat, Indonesia
www.jgu.ac.id Phone: +62 21 8461 155 / +62 878 8000 1472

Dipindai dengan CamScanner

FM/JGU/L.064

JGU Jakarta Global University

Form I2 – Lembar Monitoring Revisi Sidang Skripsi	Revisi ke: 1 Tanggal revisi: 13 Agustus 2020

LEMBAR MONITORING REVISI SKRIPSI

Nama Mahasiswa : ANGELICA RUTH FEBRIANTY

NIM : 092022090275

Prodi : S1 - Manajemen

Judul Skripsi : **Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk**

Dosen Penguji II : Sri Anawati, SE., M.Ak.

No	Isi Komentar/ Saran	Revisi/jawaban penulis	Paraf Penguji /Tanggal Persetujuan

Depok, 29 Juli 2026

Mengetahui,

Ketua Program Studi

(Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt)

NIP. S09201990300013

Dipindai dengan CamScanner

FM/JGU/L.064

JGU Jakarta Global University

Form I2 – Lembar Monitoring Revisi Sidang Skripsi	Revisi ke: 1 Tanggal revisi: 13 Agustus 2020

Nama Mahasiswa : ANGELICA RUTH FEBRIANTY
NIM : 092022090275
Prodi : S1 - Manajemen
Judul Skripsi : **Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk**
Dosen Penguji III : Yuni Pambreni, S.S.T., M.Mgt.

No	Isi Komentar/ Saran	Revisi/jawaban penulis	Paraf Penguji /Tanggal Persetujuan
1.	lengkapi data di latar belakang dg standar / target capaian. Tabel 1.1, 1.2, 1.3.	sudah ditambahkan indikator standar / target capaian pada halaman 4,5 dan 7	
2.	Penelitian terdahulu susunanya newest to oldest	sudah diurutkan dari tahun yang terbaru - terlama (hal 29)	
3.	Justifikasi rumus yamane	sudah diberikan justifikasi pada halaman 45	
4.	Saran bab 5 kontret	sudah direvisi saran yang konkret pada halaman 103	
5.	Sitasi jurnal dosen man. JGU min. 5.	sudah dimasukkan jurnal dan buku dari Dosen JGU	

Depok, 29 Juli 2026
Mengetahui,
Ketua Program Studi

(Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt)
NIP. S0920199030013

Dipindai dengan CamScanner

Lampiran 10. Lembar Konsultasi Skripsi

FM/JGU/L 053

JGU Jakarta Global University

Form B – Lembar Konsultasi Skripsi	Revisi ke 1
	Tanggal revisi 14 Januari 2025

LEMBAR KONSULTASI SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Angelica Ruth Febrianty

NIM : 092022090235

Judul : Pengaruh Kepuasan Kerja dan pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk.

Dosen Pembimbing I : Udriyah, S.S.T., M.Mgt.

No.	Tanggal	Uraian Kegiatan yang Dilakukan	Paraf Dosen
1	10 Maret 2026	Konsultasi kuesioner	
2	10 April 2026	Konsultaci uji validitas dan reabilitas (Revisi)	
3	13 April 2026	penyerahan revisi uji validitas dan reabilitas (online)	
4	16 April 2026	penyerahan revisi ii uji validitas dan reabilitas (online)	
5	16 Mei 2026	konsultasi hasil Uji SPSS (Revisi)	
6	21 Mei 2026	Revisi uji SPSS	
7	04 Juni 2026	Revisi uji asumsi klasik	
8	15 Juni 2026	penyerahan Bab iv dan v	

* Minimal 6 kali pertemuan

Depok, 26 Juni 2026
Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

(Dwi Rachmawati, S.ST., MMG.)
NIK. S092019030013

Dipindai dengan CamScanner

FM.JGU/L.053

JGU Jakarta Global University

Form B – Lembar Konsultasi Skripsi	Revisi ke: 1
	Tanggal revisi: 14 Januari 2025

LEMBAR KONSULTASI SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Angelica Ruth Febriany

NIM : 0920220902?5

Judul : Pengaruh Kepuasan Kerja dan pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk.

Dosen Pembimbing I : Udriyah, S.S.T., M.Mgt

No.	Tanggal	Uraian Kegiatan yang Dilakukan	Paraf Dosen
1	17 Juni 2026	Revisi Bab 4 & 5	
2	18 Juni 2026	Penyerahan revisi Bab 4 dan 5, dan penyerahan bab 1 - 5	
3	22 Juni 2026	ACC Bab 1 - 5	
4			
5			
6			
7			
8			

* Minimal 6 kali pertemuan

Depok, 26 Juni 2026
Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

(Dwi Rachmawati, S.ST., MMG.)
NIK. S092019030013

Dipindai dengan CamScanner

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan Penelitian ini. Penulisan Laporan ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Program Studi Manajemen pada Universitas Global Jakarta. Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, dengan rasa hormat penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Djoko Setyo Widodo, SE., MM., M.Si., CHRA, selaku Rektor Universitas Global Jakarta
2. Ibu Alfi Maghfuriyah, S.S.T., M.Sc, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Global Jakarta
3. Ibu Dwi Rachmawati, S.S.T., M.Mgt. selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Global Jakarta
4. Kepada Ibu Udriyah, S.S.T., M.Mgt dan Bapak Yupiter Yancik, S.Pd.I., M.Pd.I, M.E selaku Dosen Pembimbing penulis
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Universitas Global Jakarta yang telah membimbing penulis selama masa perkuliahan
6. Bapak Muhammad Waras selaku Pimpinan Sustainability Departemen yang telah memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan
7. Tim Sustainability IndoAgri yang terus memberikan dukungan dan juga arahan kepada penulis
8. Seluruh teman – teman Universitas Global Jakarta yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah mendukung penulis dan terus memberikan motivasi terhadap penulis

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu penulis. Semoga Skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Depok, 05 Agustus 2026



Angelica Ruth Febrianty

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai mahasiswa Universitas Global Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	Angelica Ruth Febrianty
NIM	:	092022090275
Program Studi	:	Manajemen
Jenis Karya	:	Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Global Jakarta **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk (*Head Office Jakarta)*

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Royalti Non Eksklusif ini Universitas Global Jakarta berhak menyimpan, mengalih-media-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Pada Tanggal : 05 Agustus 2026

Yang menyatakan,



Angelica Ruth Febrianty

ABSTRAK

Sumber daya manusia adalah aset strategis yang sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing bisnis. PT PP London Sumatra Indonesia Tbk khususnya di kantor pusat Jakarta menghadapi berbagai masalah sumber daya manusia, seperti yang ditunjukkan oleh tingkat turnover yang tinggi, keterlambatan kerja yang tinggi, pencapaian KPI yang tidak konsisten, dan rendahnya peluang promosi jabatan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Lonsum Jakarta karena kondisi ini menunjukkan bahwa ada masalah terkait kepuasan kerja dan pengembangan karir. Studi kuantitatif ini melibatkan survei terhadap 135 responden dengan penyebaran kuesioner. Untuk menganalisis data, validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi 0,377, nilai t hitung 5,219, dan signifikansi 0,000. Selain itu, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi 0,427, nilai t hitung 6,689, dan signifikansi 0,000. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja dan pengembangan karir dapat secara konsisten meningkatkan kinerja karyawan.

Kata kunci: Kepuasan-Kerja, Pengembangan-Karir, Kinerja-Karyawan, MSDM

ABSTRACT

Human resources are strategic assets that play a crucial role in enhancing organizational productivity and competitiveness. PT PP London Sumatra Indonesia Tbk at Head Office Jakarta faces several human resource challenges, as reflected by high employee turnover rates, frequent work tardiness, inconsistent Key Performance Indicator (KPI) achievement, and limited promotion opportunities. These conditions indicate potential issues related to job satisfaction and career development, which may affect employee performance. Therefore, this study aims to analyze the influence of job satisfaction and career development on employee performance at Head Office Jakarta PT Lonsum. This study employed a quantitative research approach using a survey method involving 135 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using validity and reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, t-tests, F-tests, and the coefficient of determination. The results indicate that job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.377, a t-value of 5.219, and a significance level of 0.000. Furthermore, career development also has a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.427, a t-value of 6.689, and a significance level of 0.000. These findings demonstrate that improvements in job satisfaction and career development can consistently enhance employee performance.

Keywords: *Job-Satisfaction, Career-Development, Employee-Performance, Human Resource Management*

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING ..... **ii**
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI ..... **iii**
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS ..... **iv**
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI ..... **v**
HALAMAN PERSEMBAHAN ..... **vi**
HALAMAN MOTTO ..... **viii**
KATA PENGANTAR ..... **ix**
ABSTRAK ..... **x**
ABSTRACT ..... **xi**
DAFTAR ISI ..... **xii**
DAFTAR GAMBAR ..... **xvi**
DAFTAR TABEL ..... **xvii**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xviii**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang **1**
1.2 Perumusan Masalah **10**
1.3 Tujuan Penelitian **10**
1.4 Manfaat Penelitian **10**
BAB II LANDASAN TEORI **13**
2.1 Landasan Teori **13**
2.1.1 Manajemen Kinerja 13
2.1.2 Fungsi Manajemen Kinerja 14
2.2 Kepuasan Kerja **15**
2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja 15

2.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja 15
2.2.3 Indikator Kepuasan Kerja 17
2.3 Pengembangan Karir 19
2.3.1 Pengertian Pengembangan Karir 19
2.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir 20
2.3.3 Indikator Pengembangan Karir 21
2.4 Kinerja Karyawan 24
2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan 24
2.4.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan 25
2.4.3 Indikator Kinerja Karyawan 26
2.5 Peneliti Terdahulu 30
2.6 Kerangka Pemikiran 38
2.7 Rumusan Hipotesis 38
2.7.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan 38
2.7.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan 38
2.7.3 Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan 39
BAB III METODOLOGI 40
3.1 Pendekatan Penelitian 40
3.2 Fokus Penelitian 40
3.3 Lokasi dan Obyek Penelitian 41
3.4 Alur Penelitian 41
3.5 Variabel Penelitian 43
3.6 Definisi Operasional 44
3.7 Populasi dan Sampel 45
3.8 Teknik Pengumpulan Data 46
3.9 Teknik Analisis Data 48
3.9.1 Instrumen Penelitian 49

3.10 Statistik Deskriptif 56
3.11 Uji Asumsi Klasik 56
3.11.1 Uji Normalitas 57
3.11.2 Uji Multikolinearitas 57
3.11.3 Uji Linearitas 57
3.11.4 Uji Heteroskedastisitas 58
3.12 Koefisien Determinasi (R2) 58
3.13 Uji Hipotesis 58
3.13.1 Uji Signifikan Pengaruh Parsial (Uji t) 59
3.13.2 Uji Signifikan Secara Simultan (Uji F) 59
3.14 Analisis Regresi Berganda 60
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 62
4.1 Profil Perusahaan 62
4.1.1 Sejarah Perusahaan 62
4.1.2 Struktur Organisasi 63
4.2 Hasil 67
4.2.1 Hasil Uji Validitas 67
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas 70
4.2.3 Statistik Deskriptif 71
4.2.4 Hasil Uji Asumsi Klasik 87
4.2.5 Hasil Uji Analisis Regresi Linier 96
4.3 Pembahasan 98
4.3.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan 98
BAB V PENUTUP 105
5.1 Kesimpulan 105
5.2 Saran 106
5.2.1 Untuk Perusahaan 106
5.2.2 Untuk Peneliti Berikutnya 108

DAFTAR PUSTAKA 111
LAMPIRAN 115

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Presentase Promosi Karyawan Tahun 2024 8

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual 38

Gambar 3.1 Langkah – Langkah Penelitian Kuantitatif : Survei 41

Gambar 4.1 Struktur Organisasi 64

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Total Pencapaian KPI Karyawan PT Lonsum Head Office Jakarta (2019 – 2024) 2
Tabel 1.2 Indikator Penilaian Pencapaian KPI PT Lonsum (*Head Office Jakarta)* 4
Tabel 1.3 *Summary Turn Over* Karyawan Kantor Pusat Jakarta 2015 – 2024 5
Tabel 1.4 *Summary* Data Keterlambatan Karyawan Kantor Pusat Jakarta Tahun 2024 6
Tabel 1.5 Data Promosi Karyawan PT Lonsum Jakarta Tahun 2024 8

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu 30

Tabel 3.1 Definisi Operasional 44
Tabel 3.2 Jangkauan Skala Likert 47
Tabel 3.3 Instrumen Penelitian 49

Tabel 4.1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel 67
Tabel 4.2 Hasil Analisis Uji Validitas Kepuasan Kerja (X1) 68
Tabel 4.3 Hasil Analisis Uji Validitas Pengembangan Karir (X2) 69
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y) 70
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas 71
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 72
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 73
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan 74
Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja 75
Tabel 4.10 Kategori Kelas Interval 76
Tabel 4.11 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (X1) 76
Tabel 4.12 Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Karir (X2) 79
Tabel 4.13 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y) 84
Tabel 4.14 Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov 88
Tabel 4.15 Hasil Uji Multikolinearitas 89
Tabel 4.16 Lineraitas Kepuasan Kerja – Kinerja Karyawan 90
Tabel 4.17 Linearitas Pengembangan Karir – Kinerja Karyawan 91
Tabel 4.18 Uji Heteroskedastisitas 92
Tabel 4.19 Uji T 93
Tabel 4.20 Uji F 95
Tabel 4.21 Uji Koefisien Determinasi (R^2) 96
Tabel 4.22 Uji Regresi Linier Berganda 97

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Biodata Peneliti 115
Lampiran 2. Surat Izin Penelitian..... 117
Lampiran 3. Kuesioner..... 118
Lampiran 4. Lampiran Hasil Tabulasi Data..... 129
Lampiran 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas 143
Lampiran 6. Hasil Uji Asumsi Klasik..... 147
Lampiran 7. Tabel R 151
Lampiran 8. Tabel T..... 152
Lampiran 9. Tabel F..... 153
Lampiran 10. Lembar Konsultasi Skripsi 154
Lampiran 11. Lembar Monitoring Revisi Sidang Skripsi..... 157

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia bisnis saat ini yang penuh dengan persaingan dan terdorong oleh era globalisasi, Perusahaan harus terus meningkatkan daya saing dan keunggulan kompetitifnya dalam dunia bisnis saat ini yang penuh persaingan dan terdorong oleh era globalisasi. Ini dapat dicapai dengan meningkatkan efektivitas sumber daya manusia (Fauzi dkk., 2024). Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam setiap bisnis untuk mendapatkan hasil kerja yang terbaik. Oleh karena itu, perusahaan harus memanfaatkan semua sumber dayanya, termasuk tenaga kerja manusia, agar semua orang yang bekerja di perusahaan tersebut terlibat dan berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Kemampuan untuk mengelola kinerja secara efektif dan efisien adalah komponen penting dalam mengarahkan seluruh aktivitas organisasi menuju pencapaian tujuan, misi, dan visi organisasi (Pambreni et al., 2025) manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab atas bagian ini (Pahira & Rinaldy, 2023).

Kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sangat menentukan kinerja perusahaan itu sendiri. Oleh karena itu, manajemen tingkat atas harus mengetahui seberapa baik kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka (Setyo Widodo dkk., 2022). Perusahaan berhasil bergantung pada seberapa efektif dan efisien karyawan dalam mencapai tujuan. Hasil kerja menunjukkan sejauh mana karyawan dapat memenuhi standar dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Aulia dkk., 2024).

Dalam setiap perusahaan selama periode waktu tertentu, perusahaan melakukan evaluasi kinerja untuk menilai kinerja karyawannya (Sinambela & Sinambela, 2021). Proses ini menilai kontribusi karyawan kepada organisasi dalam jangka waktu tertentu, dan umpan balik dari evaluasi ini memungkinkan karyawan untuk mengetahui apakah kinerja mereka telah memenuhi persyaratan perusahaan atau tidak. Jika perusahaan melakukan penilaian kinerja dengan baik, itu akan menghasilkan pengembangan karir, kepuasan kerja, dan motivasi untuk karyawan.

Dikarenakan perusahaan perkebunan kelapa sawit yang sangat besar dan mempekerjakan banyak orang di setiap daerah di Indonesia, PT PP London Sumatra Indonesia Tbk adalah salah satu perusahaan agribisnis terkemuka di Indonesia yang juga menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan sebagai aset utama perusahaan. Fenomena yang terjadi di PT PP London Sumatra Indonesia Tbk (Lonsum) khususnya di kantor pusat Jakarta menunjukkan adanya variasi dalam tingkat evaluasi kinerja karyawan, hal ini diperkuat dengan data yang disajikan berikut :

Tabel 1.1 Total Pencapaian KPI Karyawan PT Lonsum *Head Office Jakarta* (2019 – 2024)

No	Department	Total Pencapaian KPI					
		2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	HRD	87%	81%	83%	84%	75%	84%
2	Business Development	89%	73%	80%	90%	85%	82%
3	Enterprise and Risk Management	82%	80%	85%	87%	92%	77%
4	Accounting	92%	85%	72%	84%	88%	86%
5	Treasury	84%	75%	85%	91%	85%	83%
6	Legal	85%	77%	85%	73%	80%	77%
7	General Services	89%	85%	83%	82%	85%	79%
8	ECSR	88%	80%	75%	82%	76%	75%
9	IT	90%	81%	80%	81%	79%	75%
10	OAD	84%	79%	80%	78%	75%	70%
11	Block Analysis	89%	80%	75%	73%	70%	70%

Sumber : Bagian Human Resource Department PT PP London Sumatra Indonesia Tbk

Berdasarkan data di atas, jelas bahwa tingkat pencapaian kinerja setiap departemen berbeda dari tahun ke tahun. Secara umum, tingkat pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) menunjukkan tren yang tidak stabil bahwa organisasi terus mengalami perubahan internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja karyawan (Khaeruman dkk., 2023). Target dari perusahaan PT PP London Sumatra Indonesia Tbk menargetkan untuk KPI Karyawan 100% sebagai pengelola sumber

daya manusia, Human Resource Department (HRD) menunjukkan pencapaian yang relatif berubah-ubah; mereka meningkat menjadi 87% pada tahun 2019, turun menjadi 75% pada tahun 2023, dan kemudian meningkat lagi menjadi 84% pada tahun 2024. Ini menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja telah berkembang dalam beberapa tahun terakhir namun, pencapaian target masih perlu ditingkatkan. Dengan capaian tertinggi sebesar 90% pada tahun 2022, Departemen *Business Development* juga mengalami pola yang sama. Capaian turun 82% pada tahun 2024, mungkin karena perubahan strategi pasar atau masalah bisnis yang mempengaruhi hasil kerja tim pengembangan usaha. Namun, *Enterprise and Risk Management Department* naik pesat pada tahun 2023 dengan 92%, yang merupakan nilai tertinggi di departemen. Namun, pada tahun 2024, nilainya turun drastis menjadi 77%. Ini mungkin menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko tidak konsisten atau bahwa faktor eksternal memengaruhi kinerja mitigasi risiko perusahaan. Dengan rata-rata di atas 80%, *Accounting Department* mempertahankan kinerja yang cukup stabil, yang menunjukkan bahwa sistem pengelolaan keuangan dan akuntabilitas perusahaan berjalan dengan baik. *Treasury Department* juga sempat mencapai 91% pada tahun 2022, tetapi turun lagi di tahun-tahun berikutnya. Legal dan *General Services Department* cukup stabil pada 75–85%, menunjukkan kinerja yang cukup konsisten dalam membantu operasi bisnis. ECSR (*Environment, Corporate and Social Responsibility*) juga cukup baik dengan 75–88%, menunjukkan komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab sosial. Ada penurunan secara bertahap di departemen Informasi dan Teknologu (IT) dari 90% (2019) menjadi 75% (2024). Ini mungkin karena infrastruktur teknologi yang belum sepenuhnya ideal dan lebih banyak masalah yang dibutuhkan oleh digitalisasi. Di sisi lain, *Office Administration Department* (OAD) menunjukkan tingkat stabilitas yang cukup tinggi dengan mencapai antara 78% dan 84%. Dan yang terakhir, *Block Analysis Department* mengalami tren penurunan dari 89% pada tahun 2019 menjadi 70% pada tahun 2024, menunjukkan bahwa penilaian lebih lanjut tentang keefektifan *Block Analysis* dan pengelolaan data di lapangan diperlukan. Secara keseluruhan, rata-rata pencapaian KPI karyawan PT Lonsum dari 2019 hingga 2024 menunjukkan bahwa perusahaan

masih menghadapi masalah untuk mempertahankan tingkat performa yang konsisten dari karyawannya, hal ini dapat dilihat dari tabel indikator nilai pencapaian KPI berikut :

Tabel 1.2 Indikator Penilaian Pencapaian KPI PT Lonsum (*Head Office Jakarta)*

Score	*Category*	Keterangan
100%	*Excellent*	Sangat melampaui
90-99%	*Very Good*	Melampaui
80-89%	*Good*	Memenuhi
70-79%	*Fair*	Sebagian besar memenuhi
<70%	*Unaceptable*	Tidak memenuhi

Sumber : Bagian Human Resource Department PT PP London Sumatra Indonesia Tbk

Fluktuasi yang terjadi menunjukkan betapa pentingnya meningkatkan strategi pengembangan sumber daya manusia, sistem evaluasi kinerja, dan meningkatkan kemampuan dan motivasi karyawan untuk bekerja di seluruh departemen.

Kepuasan kerja karyawan sangat mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan. Oleh karena itu, setiap bisnis selalu memprioritaskan pencapaian kinerja tingkat tinggi melalui efisiensi dan produktivitas (Paparang dkk., 2021). Untuk mencapai tujuan ini, sangat penting bagi perusahaan untuk memiliki karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka karena jika karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaan mereka, itu akan berdampak pada komitmen yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Karyawan yang bekerja merupakan bagian penting dari sebuah perusahaan, dan ketika seorang karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya, itu akan mengancam kinerja perusahaan (Nahita & Saragih, 2021). Karyawan perusahaan mungkin tidak selalu merasa puas dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang tidak puas dapat melakukan pekerjaan dengan tingkat produktivitas tinggi, sedang, atau rendah, tetapi mereka cenderung terus melakukan pekerjaan dengan tingkat kinerja yang membuat mereka merasa puas (Bahua dkk., 2022).

Menurut Davis dan Newstrom, ketidakpuasan karyawan akan menyebabkan berbagai perilaku yang merugikan organisasi (Sinambela & Sinambela, 2021) tiga contoh perilaku yang menunjukkan ketidakpuasan karyawan adalah *turnover* yang

tinggi, kemangkiran, dan pencurian. Tingkat pergantian karyawan (*turnover*) dalam sebuah organisasi adalah salah satu faktor penting yang memengaruhi kesetiaan karyawan. Karena peristiwa ini sulit diprediksi, tingkat pergantian karyawan yang tinggi menimbulkan tantangan besar bagi manajemen sumber daya manusia (Novianti et al., 2024). Hal ini diperkuat dengan data yang disajikan berikut :

Tabel 1.3 *Summary Turn Over* Karyawan Kantor Pusat Jakarta 2015 – 2024

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah *Turn Over*	*Turn Over Rate*
1	2015	350	60	17,1%
2	2016	390	72	18,5%
3	2017	350	85	24,3%
4	2018	315	78	24,8%
5	2019	300	90	30,0%
6	2020	285	95	33,3%
7	2021	255	88	34,5%
8	2022	245	92	37,6%
9	2023	265	89	33,6%
10	2024	255	84	32,9%

Sumber : Bagian Human Resource Department PT PP London Sumatra Indonesia Tbk

Berdasarkan data internal yang dikumpulkan dari tahun 2015 hingga 2024, angka *turnover* karyawan perusahaan berfluktuasi dan cenderung meningkat dari tahun ke tahun. Pada tahun 2015, perusahaan memiliki 350 karyawan dengan turnover 60 orang, atau 17,1%, yang masih tergolong moderat. Namun, terjadi peningkatan yang cukup besar dalam beberapa tahun berikutnya. *Turnover rate* meningkat menjadi 24,3% pada tahun 2017, naik kembali menjadi 30,0% pada tahun 2019, dan mencapai puncak 37,6% pada tahun 2022, ketika 92 orang dari 245 karyawan meninggalkan perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa ada masalah yang perlu diteliti lebih lanjut, terutama yang berkaitan dengan kondisi kerja, kepuasan kerja, dan peluang untuk berkembang sebagai karyawan di perusahaan (Sinuhaji dkk., 2025). Meskipun terjadi penurunan kecil pada tahun 2023 dan 2024 menjadi 33,6% dan 32,9%, angka tersebut masih sangat tinggi dan melebihi tingkat turnover ideal perusahaan, yaitu sekitar 5% hingga 10% per tahun dalam praktik industri umum (Gani dkk., 2022). Secara keseluruhan, tren data menunjukkan

bahwa penurunan jumlah karyawan dari tahun ke tahun tidak diikuti dengan penurunan persentase *turnover*; sebaliknya, persentase *turnover* meningkat, yang menunjukkan bahwa masalah sumber daya manusia tetap ada dan belum diselesaikan secara efektif di perusahaan. Peneliti menemukan bahwa kinerja PT PP London Sumatra Indonesia Tbk yang berada di kantor pusat Jakarta saat ini cenderung menurun, menurut data kehadiran karyawan yang menurun (Ratih Hanawidjaya dkk., 2022), hal ini diperkuat dengan data yang disajikan berikut :

Tabel 1.4 *Summary* Data Keterlambatan Karyawan Kantor Pusat Jakarta Tahun 2024

No	Department	Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Keterlam-batan (%)
1	HRD	2024	20	251	1,12
2	Business Development	2024	15	251	1,18
3	Enterprise and Risk Management	2024	15	251	1,26
4	Accounting	2024	35	251	1,17
5	Treasury	2024	30	251	1,16
6	Legal	2024	10	251	1,67
7	General Services	2024	15	251	1,51
8	ECSR	2024	10	251	1,93
9	IT	2024	15	251	1,51
10	OAD	2024	25	251	1,14
11	Block Analysis	2024	10	251	1,39

Sumber : Bagian Human Resource Department PT PP London Sumatra Indonesia Tbk

Ada perbedaan dalam tingkat kehadiran dan keterlambatan pegawai di setiap bagian, seperti yang ditunjukkan pada tabel 1.3, berdasarkan data rekapitulasi kehadiran pegawai dari berbagai departemen pada tahun 2024. Misalnya,

Accounting Department memiliki tingkat keterlambatan tertinggi sebesar 1,17%. Sementara itu, Departemen ECSR memiliki tingkat keterlambatan tertinggi sebesar 1,93%. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan waktu dan disiplin kerja masih menjadi masalah. Dibandingkan dengan hari kerja efektif (251 hari), tingkat kehadiran rata-rata departemen masih rendah (Nasution dkk., 2022) Ini menunjukkan bahwa kebijakan disiplin dan sistem pengawasan absensi yang lebih baik diperlukan. Selain itu, hampir semua departemen menunjukkan keterlambatan di atas 1%; ECSR (1,93%) dan Legal (1,67%) menempati posisi teratas, hal ini tidak selaras dengan target keterlambatan kerja per bagian per tahun yaitu kurang dari 1%. Jika manajemen mengajarkan karyawan mereka untuk lebih menghargai waktu mereka di tempat kerja, ini dapat menjadi perhatian khusus bagi mereka. Akibatnya, analisis data keterlambatan sangat penting untuk membuat strategi untuk meningkatkan kedisiplinan, membuat kebijakan kepegawaian, dan secara keseluruhan meningkatkan sistem manajemen sumber daya manusia. Diharapkan bahwa tindakan ini akan meningkatkan kinerja dan produktivitas bisnis (Lestari dkk., 2024). Menurut Stephen Robbins dalam (Sinambela & Sinambela, 2021) mengatakan bahwa kepuasan kerja secara konsisten positif terkait dengan kemangkiran, tetapi kolerasi biasanya sedang atau kurang dari 0,40. Selain itu, ketidakpuasan kerja karyawan akan menyebabkan tingkat kemangkiran yang lebih tinggi. Karyawan yang tidak puas akan lebih mungkin dipecat daripada karyawan yang puas (Safurugara Badan dkk., 2025).

Faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan adalah pengembangan karir (Nugraha dkk., 2022). Dengan memberikan pelatihan dan pendidikan yang diberikan oleh organisasi, program pengembangan karir membantu karyawan mencapai tingkat karier yang lebih tinggi (Larasati dkk., 2021). Manajemen umumnya bertanggung jawab atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. (Nizamuddin Silmi dkk., 2024), dan mendapatkan peluang untuk maju dalam karir adalah salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan (Helen Novita Sari dkk., 2023).

Pengembangan karir adalah proses yang sangat penting karena memungkinkan perusahaan untuk berusaha keras untuk mengembangkan karir

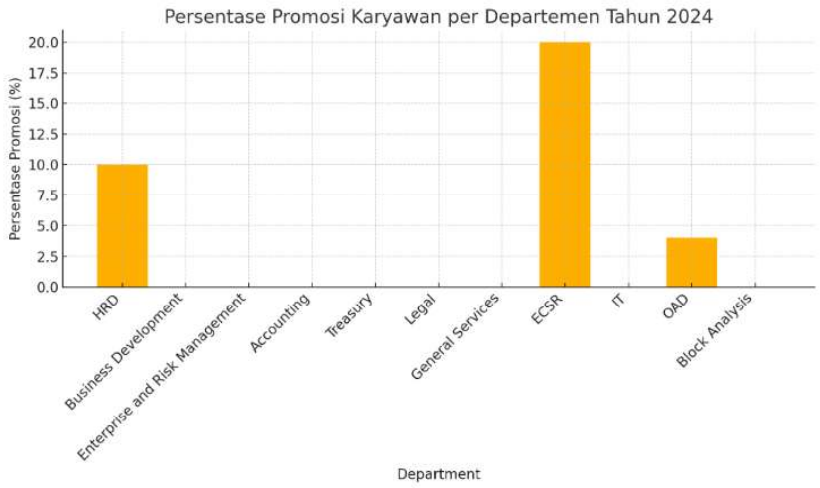
karyawan mereka sehingga mereka dapat menduduki posisi yang sesuai dengan kemampuan dan kualifikasi mereka (Ma'dika & Rahmat, 2024). Salah satu cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan adalah dengan cara memberikan promosi jabatan secara adil dan merata berdasarkan penilaian kinerja (KPI) yang dilakukan oleh perusahaan (Denovpriani & Wadud, 2024) hal ini diperkuat dengan data yang disajikan berikut :

Tabel 1.5 Data Promosi Karyawan PT Lonsum Jakarta Tahun 2024

Department	Tahun	Jumlah Pegawai	Promosi	%
HRD	2024	20	2	10
Business Development	2024	15	0	-
Enterprise and Risk Management	2024	15	0	-
Accounting	2024	35	0	-
Treasury	2024	30	0	-
Legal	2024	10	0	-
General Services	2024	15	0	-
ECSR	2024	10	2	20
IT	2024	15	0	-
OAD	2024	25	1	4
Block Analysis	2024	10	0	-

Sumber : Bagian Human Resource Department PT PP London Sumatra Indonesia Tbk

Gambar 1.1 Presentase Promosi Karyawan Tahun 2024



Sumber : Data Tabel Promosi Karyawan PT Lonsum Tahun 2024

Hanya sebagian kecil dari semua karyawan PT PP London Sumatra Indonesia Tbk yang berada pada kantor pusat Jakarta pada tahun 2024 yang dipromosikan. Misalnya, pada tahun yang sama, HRD memiliki 20 karyawan yang mendapatkan 2 promosi (10%), ECSR memiliki 10 karyawan yang mendapatkan 2 promosi (20%), dan OAD memiliki 25 karyawan yang mendapatkan 1 promosi (4%). Namun, departemen lain seperti *Business Development, Accounting, Legal, IT*, dan *Block Analysis* karyawan tidak dipromosikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat promosi di antara departemen sangat berbeda. Analisis data ini sangat penting untuk memahami seberapa adil, objektif, dan mendukung sistem promosi perusahaan untuk pengembangan karir karyawan (Syahputra & Tanjung, 2020). Ini karena hal-hal seperti kinerja individu, kebutuhan organisasi, peluang kerja, dan kebijakan internal perusahaan dapat memengaruhi bagaimana promosi diberikan (Ahsan, 2024). Selain itu, tingkat promosi yang rendah di beberapa departemen dapat menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan sumber daya manusia, jalur karier, dan sistem penilaian kinerja perlu dievaluasi (Opel Saputra & Heliyani, 2024). Dengan melakukan analisis yang tepat, bisnis dapat membuat rencana promosi yang lebih seimbang dan berbasis kompetensi (Fathoni dkk., 2025).

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan pengembangan karir meningkatkan kinerja pekerja. Penelitian ini telah dilakukan pada berbagai industri, seperti pemerintahan, jasa, energi, ritel, dan lembaga publik. Penelitian Marlina Pakualam dkk. (2023) pada Sekretariat Daerah Kota Sibolga, Zulhasanah dkk. (2020) pada PT PLN (Persero), serta Triyunitha dan Yanuarso (2026) pada PT Sumber Alfaria Trijaya menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja, pengembangan karir, dan kinerja karyawan. Namun, penelitian yang secara khusus menyelidiki hubungan ketiga komponen tersebut pada sektor perkebunan dan agribisnis masih sangat sedikit. Ini terutama berlaku untuk PT PP London Sumatra Indonesia Tbk pada kantor pusat Jakarta. Selain itu, kejadian seperti fluktuasi KPI, keterlambatan kerja, tingkat *turnover*, dan rendahnya peluang promosi di PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Jakarta menunjukkan bahwa kondisi organisasi berbeda dengan objek penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menentukan

apakah kepuasan kerja dan pengembangan karir juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam konteks industri perkebunan, yang memiliki berbagai karakteristik organisasi dan masalah operasional.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Jakarta?
2. Bagaimana pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Jakarta?
3. Bagaimana kepuasan kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dibuatnya penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui secara signifikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Jakarta.
2. Mengetahui secara signifikan pengaruh pengembangan karir terhdadap kinerja karyawan pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Jakarta.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Jakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

   Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia pada PT PP London Sumatra Indonesia Tbk Jakarta, hasil penelitian dapat digunakan menjadi bahan evaluasi kebijakan sumber daya manusia terkait tingkat kepuasan kerja dan efektivitas program pengembangan karir yang selama ini diterapkan perusahaan, menjadi dasar pengambilan keputusan strategis dalam

merancang program peningkatan kinerja karyawan, seperti perbaikan sistem promosi, pelatihan, pengembangan kompetensi, serta peningkatan lingkungan kerja. Menjadi sumber referensi dalam menekan permasalahan sumber daya manusia, seperti tingginya *turnover,* ketidakhadiran, serta fluktuasi pencapaian KPI antar departemen dan Pendukung perencanaan jangka panjang, terutama dalam membangun sistem manajemen karir yang lebih adil, transparan, dan berbasis kinerja sehingga mampu meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas, stabilitas kinerja, serta daya saing organisasi secara berkelanjutan.

2. Bagi Civitas Akademik

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat khususnya bagi mahasiswa dan dosen pada bidang manajemen sumber daya manusia berupa pengayaan literatur ilmiah mengenai hubungan antara kepuasan kerja, pengembangan karir, dan kinerja karyawan, khususnya pada sektor agribisnis/perkebunan yang masih relatif terbatas diteliti, menjadi referensi empiris bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji variabel serupa dengan objek, metode, atau pendekatan yang berbeda, menjadi bahan pembelajaran kontekstual, karena penelitian ini mengangkat fenomena nyata dalam organisasi, sehingga dapat digunakan sebagai studi kasus dalam perkuliahan MSDM, perilaku organisasi, dan manajemen kinerja, dan memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori, khususnya dalam menguji kembali teori-teori kepuasan kerja dan pengembangan karir dalam konteks perusahaan besar di Indonesia.

3. Bagi Masyarakat

   Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung antara lain untuk meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja, karena hasil penelitian dapat mendorong perusahaan untuk lebih memperhatikan kepuasan kerja dan kejelasan pengembangan karir karyawan, mendorong praktik manajemen SDM yang lebih manusiawi, adil, dan berorientasi pada pengembangan potensi

individu, memberikan gambaran kepada pencari kerja mengenai pentingnya kepuasan kerja dan peluang pengembangan karir dalam menentukan kinerja dan keberlanjutan karir seseorang, dan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang sehat, yang pada akhirnya berdampak pada stabilitas ekonomi keluarga karyawan dan kesejahteraan sosial yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

Adriana, N. (2024). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Bogor Kota*. UNIVERSITAS PAKUAN.

Aizzah, R. N., Udriyah, U., & Ceskakusumadewi, C. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Pegadaian Area Bogor. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(3), 915–925. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2086

Fadilatunnisa, N. (2023). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT ANTAM Tbk UBPE Pongkor (Sub Bagian Mine Operation)*. Universitas Pakuan.

Fhirshalindicta Bayu Putri, R., Ambarsari, F., & Novianty, D. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di PT. MNC Sky Vision Bandung. *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. MNC Sky Vision Bandung*, *3*(3), 34–39. http://bisnisman.nusaputra.ac.id

Harianja, I., & Hendra Saputro, A. (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

Kankaraš, M., & Capecchi, S. (2025). Neither agree nor disagree: use and misuse of the neutral response category in Likert-type scales. *Metron*, *83*(1), 111–140. https://doi.org/10.1007/s40300-024-00276-5

Lestari, E. D., Baskoro, H., Ekonomi, F., Bisnis, D., & Gresik, U. M. (2024). *VISA: Journal of Visions and Ideas Analisis Kedisiplinan Waktu Kerja Karyawan pada Rumah Sakit XYZ*.

Lisvoni Saragih, S. L. R. H. W. N. (2022). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. OZ Fastener. *Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. OZ Fastener*.

Marlina Pakualam, S., Aritha Panggabean, S., Tinggi Ilmu Ekonomi Al Washliyah Sibolga, S., & Tengah, T. (2023). *VOLUME 6 ISSUE 2 FEBRUARI 2023 JURNAL KOLABORATIF SAINS Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sibolga The Effect of Career Development and Job Satisfaction on Employee Performance at the Regional Secretariat Organization of the City of Sibolga*. https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS

Meutia, I. K., Alqorrib, Y., Fauzi, A., Langi, Y., Fauziah, N. Y., Apriyanto, W., & Ramadhani, I. Z. (2022). Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, *3*(6).

Munir, M., Issalillah, F., Darmawan, D., Sinambela, E. A., & Mardikaningsih, R. (2022). Pengembangan Kepuasan Kerja Karyawan Yang Ditinjau Dari Kebijakan Kompensasi dan Sistem Pengembangan Karir. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, *5*(1), 717–724. https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.641

Nasution, F. A. P., Nuraeni, Y., & Nuzula, F. (2022). Penerapan Peraturan Pemerintah Mengenai Waktu Kerja dan Waktu Istirahat: Perspektif Jurnalis. *Jurnal Ketenagakerjaan*, *17*(2), 105–120. https://doi.org/10.47198/naker.v17i2.138

Nuriyah, S., Qomariah, N., & Setyowati, T. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Padang. *Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Padang*.

Pambreni, Y., Nirmala, H., Rostini, Zaeni, N., Daud, A., Herawati, S. A., Mardah, S., Baskoro, H., Zamrudi, Z., & Maryadi. (2025). *Manajemen Kinerja* (W. Yuliani & M. Sapitri, Eds.). Cv Luminary Press Indonesia.

Putri, A. A., & Nawatmi, S. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Darya Varia Laboratoria Tbk - Semarang. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*

PT. Darya Varia Laboratoria Tbk - Semarang, *8*(1), 1225–1236. https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3839

Safurugara Badan, H., Keuangan, P., Daerah, A., Kabupaten, N., Selatan, S., & Utara, I. (2025). *Pareto: Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*. https://jurnal.uniraya.ac.id/index.php/Pareto

Sari, P. I., & Rahyuda, G. A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Bank Saat Pandemi Covid-19. *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Bank Saat Pandemi Covid-19*, *8*.

Sehat Sihite, T., Triyanti Purba, D., & Saragih, M. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PTPN IV (Persero) Unit Perkebunan Pabatu. *Jurnal Minfo Polgan*, *12*(2). https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.12526

Seku, I. S., & Andriyani, S. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pengadaian Persero Cabang Ende). *Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pengadaian Persero Cabang Ende)*, *16*.

Sinambela, P. L., & Sinambela, S. (2021). *Manajemen Kinerja Pengelolaan, Pengukuran dan Implikasi Kinerja*.

Sugianto, E., Nur, M., Siahaan, J., Yakin, I., & Setianti, Y. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*, *10*, 2110–2115.

Sugiyono. (2025). *Metode Penelitian Kuantitatif* (3rd ed.). Alfabeta, cv.

Triyunitha, I., & Yanuarso, P. B. (2026). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk DC Parung, Bogor. *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk DC Parung, Bogor*, *3*, 257–269.

Westland, C. J. (2022). Information Loss and Bias in Likert Survey Respons. *Information Loss and Bias in Likert Survey Respons*.

Widagdo, B. W., Handayani, M., & Suharto, D. A. (2020). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Perilaku Peserta Didik Pada Proses Pembelajaran Daring Menggunakan Metode Pengukuran Skala Likert (Studi Kasus di Kabupaten Tangerang Selatan). *Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Perilaku Peserta Didik Pada Proses Pembelajaran Daring Menggunakan Metode Pengukuran Skala Likert (Studi Kasus Di Kabupaten Tangerang Selatan)*, *63*.

Widodo, S. D. (2023). Determinasi Pelatihan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu MDeterminasi Pelatihan, Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kepuasan Kerjaultidisplin*, *1*.

Yusup, Y. A., & Saragih, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung*, *4*.

Zulhasanah, O. :, Mokoagow, M., Soegoto, A. S., Sumarauw, J. S. B., Ekonomi, F., Bisnis, D., & Manajemen, J. (2020). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Suluttenggo Effect Of Work Satisfaction And Career Development To Employee Performance In PT. PLN (PERSERO) Suluttenggo Region* (vol. 8, number 1).