

**PENGARUH KOMPETENSI KERJA TERHADAP PENGEMBANGAN  
KARIER KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA  
(STUDI PADA KARYAWAN BEBERAPA CAFÉ DI MALANG)**

**Muhammad Arie Syihabuddin A.**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang

**ABSTRAK**

Penelitian ini mengambil lokasi di dua tempat yakni *Let's Meat Up* yang beralamat di Jl. Soekarno Hatta PTP I no. 1 Kota Malang dan *Ria Djenaka Shining Batu* yang beralamat di Jl. Ir. Soekarno no. 142 Beji Kota Batu. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung kompetensi kerja terhadap pengembangan karier karyawan, pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap pengembangan karier karyawan, pengaruh langsung kompetensi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, dan pengaruh tidak langsung kompetensi kerja terhadap pengembangan karier melalui kepuasan kerja karyawan.

Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 50 responden dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path*). Hasil dalam penelitian ini adalah: (1) Kompetensi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan *food and baverage industry*, (2) Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karier karyawan *food and baverage industry*, (3) Kompetensi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan *food and baverage industry*, (4) Pengaruh tidak langsung kompetensi kerja terhadap pengembangan karier melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah sampel yang digunakan pada penelitian ini tidak diklasifikasikan secara khusus antar *job department*. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah dilaksanakan pada lingkup yang lebih luas.

**Kata kunci:** Kompetensi Kerja, Kepuasan Kerja, Pengembangan Karier.

---

**Alamat Korespondensi:**

[masihabudin12@gmail.com](mailto:masihabudin12@gmail.com)

## I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah aset yang penting bagi suatu perusahaan karena sumber daya manusia merupakan sumber daya yang utama dan memiliki peran esensial untuk mendukung keberhasilan perusahaan (Resubun, 2013). Sumber daya manusia juga disebut sebagai *valuable asset* karena banyak biaya yang diinvestasikan dalam aspek sumber daya manusia seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan maupun pengembangan karyawan (Wehrich dan Knoots, 1994 dalam Resubun, 2013).

Pada dasarnya dalam upaya memenangkan persaingan bisnis, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki rasa kebanggaan terhadap perusahaannya sehingga karyawan akan bekerja dengan keras dan mempunyai loyalitas yang tinggi kepada perusahaan. Oleh karena itu perusahaan membuka kesempatan untuk berkarier di dalam perusahaan dengan tujuan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dan mampu memenangkan persaingan dengan perusahaan-perusahaan lainnya.

Salah satu upaya dalam mengoptimalkan sumber daya manusia pada suatu perusahaan adalah pengembangan karier karyawannya. Menurut Rivai (2011), pengembangan karier adalah proses peningkatan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Tujuan dari seluruh program pengembangan karier adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karier yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Dengan adanya kesempatan dalam berkarier di dalam perusahaan diharapkan para karyawan dapat memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan serta mampu mengurangi tingkat *turnover* karyawan dalam perusahaan tersebut.

Para karyawan yang menginginkan peningkatan dalam pengembangan kariernya, mereka harus mampu menunjukkan kompetensi kerja mereka dengan baik agar mereka mampu

bertahan dan bisa mencapai posisi atau jenjang karier yang mereka inginkan. Dengan mempunyai kompetensi kerja yang tinggi para karyawan diharapkan mampu memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan dan memberikan peluang untuk mengembangkan karier mereka (Hwa Ko, 2011).

Faktor lain yang dapat memberikan pengaruh terhadap pengembangan karier adalah kepuasan kerja karyawan. Karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan mereka apabila mereka mampu melampaui rencana karier mereka dan mampu mengembangkan karier mereka didalam perusahaan. Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2008), kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya.

Industri *food and baverage* di kota Malang mengalami pertumbuhan yang positif, kecuali pada restoran. Berikut ini adalah jumlah restoran yang ada di Kota Malang:

Tabel 1.1.  
Jumlah Restoran di Kota Malang Tahun 2012-2014

No.	Jenis	Tahun			Laju
		2012	2013	2014	
1.	Rumah Makan	141	148	165	11,4%
2.	Restoran	343	366	299	-18,3%
3.	Café	70	78	83	6,4%

Sumber: dispenda.malangkota.go.id, 2016

Peningkatan jumlah café yang tersebar di kota Malang juga diperkuat dengan meningkatnya jumlah pajak daerah yang diterima:

Tabel 1.2.  
Laporan Realisasi Penerimaan Pajak Daerah  
Tahun Anggaran 2014 s/d Desember 2014

No.	Pajak Restoran	Anggaran Tahun 2014 Setelah Pajak	Realisasi			Kurang/Lebih
			s/d Bulan Lalu	Desember 2014	S/d Desember 2014	
1.	Restoran	17.455.946.391	15.640.225.364	1.596.330.892	17.236.556.256	219.390.135
2.	R.M.	9.793.632.713	10.392.082.194	1.155.234.739	11.457.316.933	(1.663.684.220)
3.	Café	1.226.955.478	1.1627.504.371	152.057.923	1.779.562.294	(552.606.815)

Sumber: dispenda.malangkota.go.id, 2016

Dari data tersebut telah terlihat bahwa jumlah penerimaan pajak daerah pada Pajak Restoran Dispenda Kota Malang, yang menerima lebih dari anggaran awal tahun 2014 terdapat pada Rumah Makan dan Café. Hal ini seiring meningkatnya jumlah rumah makan dan

café yang ada di kota Malang. Sedangkan pada Restoran mengalami penurunan dikarenakan banyaknya restoran di kota Malang yang tidak beroperasi.

Peningkatan jumlah café di Kota Malang tidak lepas dari banyaknya jumlah mahasiswa yang menuntut ilmu di Kota Malang. Terdapat beberapa perguruan tinggi baik negeri maupun swasta yang begitu diminati oleh pelajar dari seluruh Indonesia, seperti Universitas Brawijaya, Universitas Negeri Malang, Universitas Muhammadiyah Malang dan lain sebagainya. Berikut ini adalah jumlah mahasiswa di beberapa perguruan tinggi Kota Malang:

Tabel 1.3.  
Jumlah Mahasiswa PTN/PTS di Kota Malang Tahun 2015

Kode PT	Nama Perguruan Tinggi	Kategori	Jumlah Mahasiswa
001019	Universitas Brawijaya	Negeri	61.604
001033	Universitas Negeri Malang	Negeri	19.845
005023	Politeknik Negeri Malang	Negeri	9.625
201003	UIN Maulana Malik Ibrahim	Negeri	14.103
071024	Universitas Muhammadiyah Malang	Swasta	33.744
071027	Universitas Islam Malang	Swasta	8.333
Jumlah			147.254

Sumber: forlap.dikti.go.id

Banyaknya jumlah mahasiswa yang berada di kota Malang menciptakan peluang bagi perusahaan yang bergerak di bidang *food and baverage*. Kalangan mahasiswa memiliki hobi berkumpul bersama sahabatnya tentu akan memilih suatu tempat yang menyediakan makanan dan minuman untuk menemani aktivitas mereka. Peluang ini tentu tidak di sia-siakan oleh beberapa perusahaan untuk menarik minat para mahasiswa dan memberikan pelayanan yang terbaik bagi mereka.

Di kota Malang terdapat beberapa perusahaan yang bergerak di industri *food and baverage* yang menjadi lokasi favorit bagi para mahasiswa, diantaranya adalah Let's Meat Up dan Ria Djenaka. Let's Meat Up merupakan restoran yang berdiri pada tahun 2014 dan berlokasi di Jl. Soekarno-Hatta PTP no. 1 Malang. Let's Meat Up menyediakan menu dari olahan daging ayam, kambing dan sapi. Selain varian menu yang menarik, tempat yang disediakan juga cukup nyaman untuk menghabiskan waktu bersama-sama. Pemilihan objek penelitian dilakukan di tempat ini karena jumlah pengunjung rata-rata dalam satu hari mencapai 80-100

orang dan akan bertambah dua kali lipat pada saat *weekend*.

Perputaran karyawan atau *turnover* yang terjadi pada kedua tempat tersebut menjadikan peneliti ingin lebih menggali lebih dalam sejauh mana pengembangan karier karyawan *food and baverage industry* yang ada di kota Malang. Kompetensi dan kepuasan kerja sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi pengembangan karier karyawan sebelumnya telah diteliti oleh Hwa Ko, (2011) yang menunjukkan pengaruh signifikan *professional competence* terhadap *career development* yang dimediasi oleh *job satisfaction*.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis menjadikan hasil kegiatan penelitian ini dengan judul **“PENGARUH KOMPETENSI KERJA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIER KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA” (Studi pada Karyawan beberapa café di Kota Malang)**

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Pengertian Kompetensi Kerja

Menurut Wibowo (2007), kompetensi kerja adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Covey (dalam Resubun, 2013), menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi kerja dalam bentuk keahlian dan pengalaman; pendidikan/pengetahuan. Ketiga indikator tersebut dijabarkan sebagai berikut:

- 1) *Pendidikan* adalah proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang melalui upaya pengajaran dan pelatihan.
- 2) *Keterampilan* yaitu kemampuan untuk menggunakan akal, fikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut.

- 3) *Pengalaman* yaitu ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

## 2.2. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Wibowo (2007), kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Selanjutnya Handoko (dalam Cholik, 2015), mengutarakan bahwa kepuasan kerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- 1) *Gaji*, yakni berkenaan dengan jumlah bayaran yang diterima oleh seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
- 2) *Pekerjaan itu sendiri*, pekerjaan yang dimaksud adalah isi pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- 3) *Rekan sekerja*, yaitu seluruh rekan kerja yang saling berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan.
- 4) *Atasan* adalah seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
- 5) *Promosi*, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Proses kenaikan jabatan yang kurang terbuka dapat mengurangi tingkat kepuasan kerja seseorang.
- 6) *Lingkungan kerja*, meliputi baik lingkungan fisik maupun lingkungan psikologis seseorang.

## 2.3. Pengertian Pengembangan Karier

Pengertian pengembangan karier menurut Nawawi (2005), adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian ini menempatkan posisi/jabatan seseorang karyawan di lingkungan suatu perusahaan, sebagai bagian rangkaian dari posisi/jabatan yang ditempatinya selama

masa kehidupannya. Moekijat (dalam Chorviantie, 2012) menjelaskan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karier karyawan, yaitu:

- 1) Kesempatan untuk melakukan sesuatu yang membuat karyawan merasa senang.
- 2) Kesempatan untuk mencapai sesuatu yang berharga.
- 3) Kesempatan mempelajari hal baru.
- 4) Kesempatan mengembangkan kemampuan.

## II. METODE PENELITIAN

### 3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian atau *research design* adalah sebuah kerangka kerja atau *blueprint* yang bertujuan untuk menyelesaikan sebuah permasalahan dalam menentukan prosedur-prosedur penelitian sehingga dapat diperoleh informasi secara spesifik yang digunakan untuk memecahkan permasalahan penelitian (Malhotra, 2006). Penelitian ini merupakan *conclusive research* yaitu penelitian yang dirancang untuk membantu peneliti dalam menentukan, mengevaluasi, dan memilih alternatif terbaik dalam memecahkan masalah. Tujuan dari *conclusive research* adalah untuk menguji hipotesis yang spesifik dan menganalisa hubungan antar variabel. Penelitian ini bersifat kausal (*causal research*), yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan sebab-akibat dari suatu variabel (Malhotra, 2006).

Pendekatan analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2012), mengungkapkan bahwa bila serangkaian observasi atau pengukuran dapat dinyatakan dalam angka-angka, maka kumpulan angka-angka hasil observasi atau pengukuran sedemikian itu dinamakan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif ini dilakukan satu kali dalam satu periode (*Single Cross-Section*) (Malhotra, 2006).

### 3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di dua tempat yakni *Let's Meat Up* yang beralamat di Jl. Soekarno Hatta PTP I no.

1 Kota Malang dan Ria Djenaka *Shining* Batu yang beralamat di Jl. Ir. Soekarno no. 142 Beji Kota Batu.

### 3.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Malhotra, 2006). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan *Let's Meat Up* dan Ria Djenaka *Shining* Batu sebanyak 50 orang. Sampel adalah *subgroup* dari sebuah populasi yang dipilih untuk berpartisipasi dalam sebuah penelitian. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sensus, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012).

### 3.4. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis statistik deskriptif dan analisis jalur (*Path Analysis*). Statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2012). Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*Path Analysis*). Pemilihan metode ini dengan pertimbangan bahwa metode ini mampu memberikan kejelasan pengaruh atau hubungan dan besaran antar variabel penelitian yang sangat berguna bagi upaya penelitian dalam mengupas secara mendalam terhadap hubungan antara kompetensi kerja karyawan, kepuasan kerja karyawan, dan pengembangan karier karyawan.

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Hasil Uji Instrumen

1) Hasil Uji Validitas instrumen adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10.

Hasil Uji Validitas Instrumen					
Variabel	Item	Ritung	Rabel	Sig	Ket
Kompetensi Kerja Karyawan (X1)	X1.1.1	0,627	0,2785	0,000	Valid
	X1.1.2	0,694		0,000	Valid
	X1.1.3	0,679		0,000	Valid
	X1.2.1	0,645		0,000	Valid
	X1.2.2	0,653		0,000	Valid
	X1.2.3	0,568		0,000	Valid
	X1.3.1	0,665		0,000	Valid
	X1.3.2	0,613		0,000	Valid
	X1.3.3	0,573		0,000	Valid
Kepuasan Kerja Karyawan (Z1)	Z1.1.1	0,733	0,2785	0,000	Valid
	Z1.1.2	0,575		0,000	Valid
	Z1.2.1	0,573		0,000	Valid
	Z1.2.2	0,675		0,000	Valid
	Z1.3.1	0,827		0,000	Valid
	Z1.3.2	0,740		0,000	Valid
	Z1.4.1	0,787		0,000	Valid
	Z1.4.2	0,791		0,000	Valid
	Z1.5.1	0,774		0,000	Valid
	Z1.5.2	0,727		0,000	Valid
Pengembangan Karier Karyawan (Y1)	Y1.1.1	0,849	0,2785	0,000	Valid
	Y1.2.1	0,808		0,000	Valid
	Y1.3.1	0,816		0,000	Valid
	Y1.4.1	0,663		0,000	Valid

Sumber: Data diolah, 2016

Dari Tabel 4.10 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r indikator pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ( $\alpha = 0.05$ ) yang berarti tiap-tiap indikator variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

2) Hasil Uji Reliabilitas:

Tabel 4.11.

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen		
Variabel	Koefisien Alpha Cronbach	Keterangan
Kompetensi Kerja (X1)	0,752	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z1)	0,766	Reliabel
Pengembangan Karier (Y1)	0,810	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 4.11. dapat diketahui bahwa semua variabel tersebut memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,70 sehingga dapat dikatakan instrumen pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini sudah reliabel atau dapat diandalkan.

### 4.3. Analisis Path

#### 4.3.1. Uji Normalitas

Tabel 4.12.

Hasil Uji Normalitas Persamaan Regresi 1		
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a</sup> :	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,76944254
Most Extreme Differences	Absolute	,133
	Positive	,063
	Negative	-,133
Kolmogorov-Smirnov Z		,944
Asymp. Sig. (2-tailed)		,335

a. Test distribution is Normal.  
Sumber: Data diolah, 2016



**Tabel 4.13.**  
Hasil Uji Normalitas Persamaan Regresi 2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.05152749
Most Extreme Differences	Absolute	.090
	Positive	.068
	Negative	-.090
Kolmogorov-Smirnov Z		.637
Asymp. Sig. (2-tailed)		.811

a. Test distribution is Normal.  
Sumber: Data diolah, 2016

Pada tabel hasil uji normalitas menggunakan *Simple K-S* tingkat signifikansi (*Asymp. Sig*) menunjukkan nilai lebih besar dari  $\alpha$  (0,05). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas pada persamaan regresi kedua telah berdistribusi normal.

### 4.3.2. Uji Multikolinieritas

**Tabel 4.14.**  
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	VIF	Keterangan
Kompetensi Kerja (X1)	1,000	Bebas Multikolinieritas
Kepuasan Kerja (Z1)	2,101	Bebas Multikolinieritas
Pengembangan Karier (Y1)	2,101	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Data diolah, 2016

Pengujian Multikolinieritas dari data yang diperoleh menunjukkan bahwa semua nilai VIF <5 yang berarti bahwa data tersebut bebas dari multikolineieritas.

### 4.3.3. Uji Linearitas

**Tabel 4.16.**  
Hasil Uji Linieritas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
X1 → Z1	0,000	Linier
Z1 → Y1	0,000	Linier
X1 → Y1	0,000	Linier

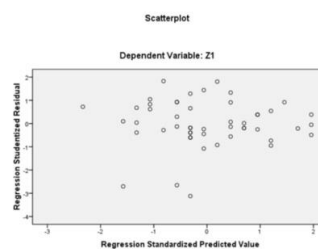
Sumber: Data diolah, 2016

Pengujian asumsi linieritas pada Tabel 4.16 dilakukan dengan metode *Curve Fit* dengan melihat bentuk hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa asumsi linieritas terpenuhi.

### 4.3.4. Uji Heterokedastisitas

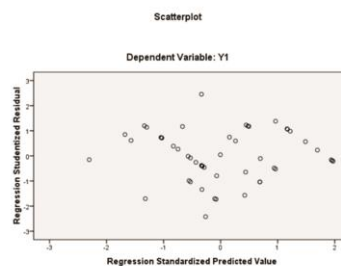
Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dalam suatu model regresi adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot*.

**Gambar 4.1.**  
Hasil Uji Heterokedastisitas Persamaan 1



Sumber: Data diolah, 2016

**Gambar 4.2.**  
Hasil Uji Heterokedastisitas Persamaan 2



Sumber: Data diolah, 2016

Dari hasil pengujian kedua persamaan didapat bahwa diagram tampilan *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

## 4.4. Hasil Uji Path Analysis

**Tabel 4.17.**  
Hasil Uji Analisis Path

Variabel	Std Coefficients Beta	Thitung	Sig t	Kesimpulan
X1 → Z1	0,724	7,271	0,000	Signifikan
Z1 → Y1	0,047	0,418	0,678	Tidak Signifikan
X1 → Y1	0,809	7,122	0,000	Signifikan
X1 → Z1 → Y1	0,034	-	-	Tidak Signifikan

Sumber: Data diolah, 2016

### 1. Pengaruh Kompetensi Kerja (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Z1)

Dari hasil perhitungan secara parsial variabel kompetensi kerja (X1) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z1) pada tingkat kesalahan 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dibuktikan pada tabel 4.15. dengan besarnya koefisien path sebesar 0,724 dan signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05) maka secara parsial variabel kompetensi kerja (X1) berpengaruh

signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Z1).

## **2. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z1) Terhadap Pengembangan Karier (Y1)**

Dari hasil perhitungan secara parsial variabel kepuasan kerja (Z1) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel pengembangan karier (Y1) pada tingkat kesalahan 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan pada tabel 4.15 dengan besarnya koefisien path sebesar 0,047 dan dengan probabilitas 0,678 ( $0,678 > 0,05$ ) maka secara parsial variabel kepuasan kerja (Z1) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel terikat yaitu variabel pengembangan karier karyawan (Y1).

## **3. Pengaruh Kompetensi Kerja (X1) Terhadap Pengembangan Karier (Y1)**

Berdasarkan tabel 4.15 dapat diketahui pengaruh variabel kompetensi kerja (X1) terhadap pengembangan karier (Y1). Dari hasil perhitungan pada Tabel 4.15 secara parsial variabel kompetensi kerja (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel pengembangan karier (Y1) pada tingkat kesalahan 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0,809 dan dengan probabilitas 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) maka secara parsial variabel kompetensi kerja (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu pengembangan karier (Y1).

## **4. Pengaruh Kompetensi Kerja (X1) Terhadap Pengembangan Karier (Y1) Melalui Kepuasan Kerja (Z1)**

Selain mencari pengaruh langsung terhadap variabel bebas ke variabel terikat, dapat pula dicari pengaruh tidak langsung antara masing-masing variabel yaitu variabel kompetensi kerja (X1) terhadap pengembangan karier (Y1) melalui kepuasan kerja (Z1). Menghitung

pengaruh tidak langsung dapat diketahui dengan rumus:

$$\rho_{xy} = \rho_{xz} \cdot \rho_{zy}$$

Dari rumus diatas dapat diketahui besarnya pengaruh tidak langsung kompetensi kerja (X1) terhadap pengembangan karier (Y1) melalui kepuasan kerja (Z1) yaitu sebesar  $(0,724) \cdot (0,047) = 0,034$ . Jadi besarnya pengaruh tidak langsung kompetensi kerja (X1) terhadap pengembangan karier (Y1) melalui kepuasan kerja (Z1) yaitu 0,034.

## **4.5. Pembahasan dan Hasil Penelitian**

### **1. Pengaruh Kompetensi Kerja (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Z1)**

Dari hasil pengujian hipotesis pertama terbukti bahwa variabel kompetensi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengaruh positif ini mengindikasikan bahwa jika seluruh indikator dari variabel kompetensi kerja karyawan yang terdiri dari pendidikan, keterampilan, dan pengalaman kerja meningkat maka akan mampu meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wibowo (2007), yang mengungkapkan bahwa kompetensi kerja adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sehingga apabila karyawan akan merasakan kepuasan tersendiri karena mereka mampu menjalankan tugas mereka dengan baik. Hasil dari kerja mereka akan diapresiasi oleh atasan/manajer yang memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan yang bekerja dalam *food and beverage industry*.

## **2. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z1) Terhadap Pengembangan Karier (Y1)**

Dari hasil pengujian hipotesis kedua ditemukan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karier karyawan. Hal ini membuktikan bahwa variabel pengembangan karier karyawan tidak banyak dipengaruhi oleh kepuasan pekerjaan mereka.

Rivai (2011), menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Karyawan hanya merasakan apa yang telah dilakukan terhadap pekerjaannya dan kepuasan kerja itu mereka dapatkan setelah mereka mampu untuk menjalankan tugas-tugasnya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karier karyawan.

## **3. Pengaruh Kompetensi Kerja (X1) Terhadap Pengembangan Karier (Y1)**

Dalam pengujian hipotesis ketiga disebutkan bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan. Dengan demikian semakin tinggi kompetensi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan maka akan memberikan peluang yang tinggi pula akan pengembangan karier mereka nantinya. Dengan memiliki kompetensi kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang lainnya tentunya mereka akan memiliki kesempatan dalam mengembangkan karier mereka.

Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diuraikan sebelumnya. Rivai (2011), mengungkapkan pengembangan karier adalah proses peningkatan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Peningkatan kerja tersebut tentu diikuti dengan peningkatan kompetensi karyawan, karena tanggung jawab pekerjaan yang akan dilaksanakan tentunya juga akan lebih berat daripada posisi sebelumnya. Hal ini juga berlaku bagi karyawan *food and baverage*

*industry* yang menginginkan pengembangan karier mereka sesuai dengan perencanaan karier yang telah mereka tetapkan.

## **4. Pengaruh Kompetensi Kerja (X1) Terhadap Pengembangan Karier (Y1) Melalui Kepuasan Kerja (Z1)**

Dalam pengujian hipotesis keempat ditemukan bahwa pengaruh tidak langsung kompetensi kerja terhadap pengembangan karier melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini dikarenakan kompetensi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karier dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap pengembangan karier karyawan.

Hal ini senada dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hwa Ko (2012), yang mengatakan seiring meningkatnya karier karyawan semakin meningkat pula kompetensi karyawan tersebut. Sehingga pengaruh tidak langsung kompetensi kerja karyawan *food and baverage industry* terhadap pengembangan karier karyawan melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan.

### **4.6. Implikasi Hasil Penelitian**

Berdasarkan dari pembahasan penelitian pada bagian sebelumnya bahwa penelitian ini secara teoritis telah menemukan hubungan kausal antara variabel kompetensi kerja dan kepuasan kerja terhadap pengembangan karier karyawan. Sejalan dengan capaian tersebut, maka penelitian ini memberikan implikasi sebagai berikut:

- 1) Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kompetensi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan pengembangan karier karyawan *food and baverage industry*. Artinya semakin tinggi perubahan atau semakin kuat kompetensi kerja akan diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja dan pengembangan karier. Dari besarnya koefisien *path analysis*



tertinggi memperlihatkan bahwa kompetensi kerja lebih besar pengaruhnya terhadap pengembangan karier dibandingkan kompetensi kerja terhadap kepuasan kerja. Jika dirangkaikan secara keseluruhan temuan empiris bahwa untuk meningkatkan peluang pengembangan karier karyawan, diutamakan peningkatan kompetensi kerja karyawan yang meliputi pendidikan, pengalaman, serta keterampilan.

- 2) Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karier karyawan. Hal ini mengimplikasikan bahwa kepuasan kerja bukan faktor yang mutlak dalam mengembangkan karier karyawan *food and beverage industry*. Kepuasan kerja yang terdiri dari gaji, pekerjaan, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja tidak begitu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karier karyawan. Dalam hal ini bukan berarti kepuasan kerja tidak memiliki fungsi penting dalam perusahaan, namun kepuasan kerja harus dapat ditingkatkan agar para karyawan mampu memberikan kontribusi yang baik kepada perusahaan.
- 3) Hasil pengujian hipotesis juga membuktikan bahwa kompetensi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan secara tidak langsung, yaitu melalui mediasi kepuasan kerja. Hasil ini secara teoritik memberikan implikasi bahwa untuk meningkatkan peluang pengembangan karier karyawan hendaknya harus mempertimbangkan faktor-faktor yang ikut mendukung, dalam hal ini adalah faktor kepuasan kerja. Artinya dengan kompetensi kerja yang bertujuan untuk meningkatkan pengembangan karier, tidak akan terwujud jika tidak ditopang oleh adanya gaji, pekerjaan, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja yang merupakan indikator dari kepuasan kerja. Jika karyawan belum merasakan kepuasan kerja, maka

belum tentu juga pengembangan karier karyawan menjadi semakin baik.

#### 4.9. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini adalah sampel yang digunakan pada penelitian ini tidak diklasifikasikan secara khusus antar *job department* (*service*, barista, dan *kitchen*). Dengan kata lain responden pada penelitian ini diberikan kesempatan yang sama dalam menjawab kuisioner yang diberikan, sehingga memungkinkan adanya perbedaan dalam merespon kuisioner yang telah diberikan dikarenakan setiap *job department* memiliki *job specification* yang berbeda juga. Oleh karena itu penelitian ini masih belum mampu memberikan gambaran secara penuh tentang pengaruh kompetensi kerja terhadap pengembangan karier melalui kepuasan kerja karyawan disetiap *job department* dalam perusahaan.

### V. KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat dirumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Peningkatan kompetensi kerja karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan pengembangan karier karyawan dalam perusahaan *food and beverage industry*. Hal ini terlihat dari *path analysis* yang memperlihatkan bahwa kompetensi kerja yang diukur oleh pendidikan, keterampilan, dan pengalaman berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang diukur oleh gaji, pekerjaan, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja, serta pengembangan karier yang diukur oleh kesempatan untuk melakukan sesuatu yang membuat karyawan merasa senang, kesempatan untuk mencapai sesuatu yang berharga, kesempatan mempelajari hal baru, dan kesempatan mengembangkan kemampuan. Artinya untuk meningkatkan kepuasan kerja

dan pengembangan karier karyawan dibutuhkan kompetensi kerja yang kuat, baik dalam bentuk pendidikan, keterampilan maupun pengalaman kerja karyawan.

2. Hasil dari *path analysis* menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karier karyawan dalam perusahaan *food and baverage industry*. dalam hal ini apabila kepuasan kerja meningkat maka belum tentu pengembangan karier ikut meningkat pula. Seluruh indikator kepuasan kerja yang terdiri dari gaji, pekerjaan, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan dalam meningkatkan pengembangan karier karyawan.
3. Berdasarkan hasil analisis *path* menunjukkan kompetensi kerja berpengaruh secara langsung, maupun tidak langsung terhadap pengembangan karier karyawan, dalam hal ini melalui mediasi kepuasan kerja. Hal ini membuktikan kompetensi kerja karyawan diperlukan dalam meningkatkan pengembangan karier karyawan, namun harus terlebih dahulu memperbaiki kepuasan kerja karyawan dan bila karyawan merasa puas selanjutnya akan membuka peluang untuk mengembangkan karier mereka. Peningkatan kompetensi kerja bisa melalui pendidikan, keterampilan, maupun pengalaman kerja dan selanjutnya akan memberikan persepsi diri bahwa karyawan merasa mendapatkan perlakuan yang baik serta mendapat peluang promosi sesuai dengan kompetensi kerjanya, yang secara keseluruhan merupakan cerminan dari kepuasan kerja.

## 5.2 Saran

Hasil dari penelitian ini juga merekomendasikan beberapa hal yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Sehubungan dengan penelitian ini, maka penting bagi pihak perusahaan yang bergerak dibidang *food and baverage industry* untuk memberikan

peluang yang lebih besar dalam pengembangan karier bagi karyawannya, tidak hanya melalui kompetensi kerja dan kepuasan kerja namun faktor-faktor yang lainnya seperti kinerja karyawan, motivasi kerja dan sebagainya.

2. Perusahaan *food and industry* di kota Malang mampu mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja mereka, dengan indikator yang tertinggi yaitu rekan kerja. Dengan menciptakan hubungan yang harmonis antar rekan kerja diharapkan perusahaan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mampu mengurangi tingkat *turn over* karyawan.
3. Bagi penelitian selanjutnya dengan topik yang sama perlu dilakukan pada ruang lingkup yang lebih luas, karena penelitian ini dilaksanakan pada obyek perusahaan yang lingkupnya kecil (*café*). Sehingga diharapkan akan mendapatkan tambahan wawasan khususnya dalam menambah ilmu pengetahuan tentang sumber daya manusia.

## DAFTAR RUJUKAN

- Akbar, Muhammad, 2015. *Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan*. Skripsi. Universitas Brawijaya. Malang.
- Anonim, 2016. *Jumlah Mahasiswa Perguruan Tinggi Negeri/Swasta di Indonesia (online)*, (<http://forlap.dikti.go.id>, diakses pada 29 Februari 2016)
- Anonim, 2016. *Malang Dalam Angka (MDA) Dispenda Kota Malang (online)*, (<http://dispenda.malangkota.bps.go.id>, diakses pada 29 Februari 2016)
- Cholik, M. Abdul, 2015. *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Prestasi Kerja melalui Kepuasan Kerja*. Skripsi. Universitas Brawijaya Malang.
- Chorviantie, Evie, 2012. *Pengaruh Entrepreneurship terhadap Kinerja Distributor dan Pengembangan Karier pada Distributor Multilevel*

- Marketing*, Tesis, Universitas Brawijaya, Malang.
- Claussen, Jorg, 2013. *Talent management and career development: What it takes to get promoted*. Department of Innovation and Organizational Economics, Copenhagen Business School, Denmark.
- Dessler, Gary, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah: Diana Angelica. Salemba Empat. Jakarta Selatan.
- Dubrin, Andrew J. 2011. *Human Relations a Job Oriented Approach*. 11<sup>th</sup> Editions. Prentice Hall. Inc
- Ferdinand, Augusty, 2006. *Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Edisi Dua, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam. 2011. *Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008. *Kompetensi Plus*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Hwa Ko, Wen, 2011. *The Relationship among Professional Competence, Job Satisfaction and Career Development Confidence for chefs in Taiwan*. Fu-Jen University, Taiwan, Republic of China.
- Luthans, Fred, 2006. *Organizational Behaviour 10<sup>th</sup> Edition*. The McGraw-Hill Companies Inc.
- Malhotra, Naresh K., 2006. *Basic Marketing Research Decision-Making Approach Second Edition*. Prentice Hall International, New Jersey.
- Nawawi, Hadari, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan Ke-4, Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Palan, R. 2007. *Competency Management, Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*, Penerjemah: Octa Melia Jalal, Penerbit PPM, Jakarta.
- Resibun, Yanuarius. 2013, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di BUMD Provinsi Papua*, Disertasi. Universitas Brawijaya, Malang.
- Riduwan dan Engkos Kuncoro, 2012. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. CV. ALfabeta, Bandung.
- Rivai, Veithzal, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (Dari Teori ke Praktik)*. Edisi Kedua. Rajawali Pers. Jakarta
- Robbins, Stephen dan Judge, Timothy. 2008. *Organizational Behaviour*. Pearson Education Inc. Upper Saddle River, New Jersey.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Wibowo, 2011. *Manajemen Kinerja*. Cetakan ke-4. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.