

**Table Of Content**

<b>Journal Cover</b>	2
<b>Author[s] Statement</b>	3
<b>Editorial Team</b>	4
<b>Article information</b>	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article	5
<b>Title page</b>	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
<b>Article content</b>	7

---

# Academia Open



*By Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*

---

## Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

## Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

## Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

## EDITORIAL TEAM

### Editor in Chief

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

### Managing Editor

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

### Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

**Article information**

**Check this article update (crossmark)**



**Check this article impact (\*)**



**Save this article to Mendeley**



(\*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

## **Career Development, Job Placement, and Training: Boosting Performance with Job Satisfaction.**

*Peningkatan Kinerja Karyawan: Pengaruh Pengembangan Karir, Penempatan Jabatan, dan Pelatihan Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Moderator.*

**Marfiansyah Ichbal, marfiansyahichbal@gmail.com, (0)**

*Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia*

**Hasan Ubaidillah, hasanubaidillah@umsida.ac.id, (1)**

*Universita Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia*

<sup>(1)</sup> Corresponding author

### **Abstract**

This quantitative research study aimed to investigate the effect of career development, job placement, and job training on employee performance, with job satisfaction as a moderating variable. A sample of 50 employees from a prominent banking institution participated in this study. The data were collected through a questionnaire, and the analysis was conducted using SPSS statistical software version 25.0. The findings revealed that career development, job placement, and job training have direct positive effects on employee performance. Additionally, job satisfaction was found to have a direct positive impact on employee performance. Furthermore, the interaction between career development and job satisfaction, as well as the interaction between job placement and job satisfaction, significantly influenced employee performance. However, no significant interaction effect was found between job training and job satisfaction. These findings highlight the importance of career development, job placement, and job satisfaction in enhancing employee performance, suggesting practical implications for organizations seeking to optimize their workforce productivity.

### **Highlights:**

- Career development, job placement, and job training have a direct positive influence on employee performance.
- Job satisfaction plays a crucial role in moderating the relationship between career development and employee performance.
- The interaction between job placement and job satisfaction significantly affects employee performance.

**Keywords:** Employee performance, Career development, Job placement, Job training, Job satisfaction

Published date: 2023-06-26 00:00:00

## Pendahuluan

Sumber daya manusia di dalam organisasi merupakan suatu aspek yang menentukan organisasi itu efektif atau tidak dalam suatu organisasi. Organisasi perlu melakukan perekrutan dan seleksi karyawan secara optimal dan efektif. Selain itu suatu organisasi juga harus berusaha untuk mempertahankan sumber daya yang memiliki potensi agar tidak adanya dampak pada tingkat perputaran karyawan. Tingginya tingkat perputaran karyawan akan menimbulkan ketidak stabilan pada kondisi kerja yang meningkatkan biaya sumber daya manusia. Hal ini akan mengakibatkan suatu organisasi tidak efektif, karena perusahaan akan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan diperlukannya pelatihan pada karyawan baru. Kinerja karyawan akan berpengaruh jika kepuasan kerja tidak sesuai dengan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi terciptanya kinerja perusahaan.

Perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik tanpa adanya sumber daya manusia (SDM) yang memadai dan berkualitas. Karyawan memiliki andil sebagai perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Setiap individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung bertahan dalam organisasi. Sebaliknya, jika setiap individu merasa kurang puas dengan pekerjaannya cenderung untuk keluar dari organisasi. Kepuasan kerja yang telah dirasakan dapat mempengaruhi kinerja seseorang dan mengakibatkan keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat melakukan pembenahan sistem sehingga kepuasan kerja dapat dirasakan oleh karyawan. Setiap organisasi memberikan imbalan untuk mempertahankan orang dan memotivasi mereka agar merasa pekerjaannya dihargai.

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi dalam menjalankan tantangan bisnis yang akan datang. Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa eksistensi organisasi tergantung pada sumber daya manusia [1]. Pengembangan karir yang diberikan oleh organisasi akan meningkatkan motivasi dan merasakan kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sehingga karyawan akan meningkatkan kinerja yang lebih baik dalam menjalankan pekerjaannya. Para pegawai perlu mengetahui pentingnya pengembangan karir. Kebutuhan dalam perencanaan karir baik dalam segi ekonomis maupun dalam segi social, sehingga masing – masing pegawai merakan puas.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan kepuasan kerja adalah penempatan kerja. penempatan kerja adalah menempatkan calon pegawai yang diterima pada pekerjaan atau jabatan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan kepada pegawai. Dengan demikian, calon pegawai dapat mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan yang sudah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan [2]. Penempatan kerja merupakan kelanjutan dari kebijakan penerimaan karyawan serta untuk menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan keterampilan pegawai akan menimbulkan kepuasan dan kenyamanan bagi mereka, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut [3], pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan pengetahuan dan keahlian secara sistematis sehingga memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Dengan kemajuan teknologi untuk masa yang akan datang, organisasi perlu mengadakan pelatihan untuk karyawannya agar dapat menambah kemampuan dan keterampilan. Dengan adanya pelatihan karyawan merasa dihargai sebagai karyawan dan merasa puas sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## Metode Penelitian

### A. Jenis Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut [4] pendekatan kuantitatif adalah penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel dan tingkat hubungan pengaruh antara variabel yang satu terhadap yang lain.

### B. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo. Alamat: Jl. Ahmad Yani No. 15 – Sidoarjo, Jawa Timur.

### C. Populasi dan Sampel

1. Populasi : populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bank BTN sejumlah kurang lebih 100 orang, menurut [5] populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti unuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

2. Sampel : sampel penelitian ini menggunakan keseluruhan orang/individu sebagai karyawan bank BTN dengan jumlah 50 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel *insidental*. Menurut [6] *Insidental sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan



bertemu dengan penulis dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok dan sesuai dengan kriteria sebagai sumber data.

## D. Jenis dan Sumber Data

### 1. Data Primer

Data primer adalah data dari informasi yang diperoleh dari sumber pertama yaitu responden. Sumber data primer adalah individu, kelompok, internet juga dapat menjadi data primer jika kuesioner disebarluaskan melalui internet.

### 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data dari informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data sekunder adalah dokumentasi atau catatan publikasi pemerintah, perusahaan, analisis industri oleh media, situs web, internet dan seterusnya. Data yang termasuk data sekunder adalah sejarah perusahaan, jumlah karyawan, dan sebagainya.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner. Menurut [7] kuisisioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui.

## F. Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Pada pengujian ini menggunakan program aplikasi SPSS Statistic Versi 25

## G. Hipotesis

1. pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5. pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating.
6. penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating.
7. pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating.

# Hasil dan Pembahasan

## Hasil

### 1. Analisis Data

Analisis regresi linier berganda adalah alat yang digunakan dalam menguji suatu hipotesis. Analisis ini ada untuk mengukur kekuatan hubungan yang tercipta antara variabel bebas dan variabel terikat. Serta menunjukkan arah hubungan variabel-variabel yang ada tersebut.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.249	1.029		-.242	.810
	Pengembangan Karir	.147	.065	.118	2.280	.027
	Penempatan Kerja	.558	.083	.570	6.731	.000
	Pelatihan Kerja	.399	.083	.406	4.806	.000



a. Dependent Variable: Kinerja Karayawan

**Table 1.** Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda Tahap I Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 25

Mengacu pada output regresi model 1 pada bagian tabel *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai sig. dari pengembangan karir (X1) = 0.027, penempatan kerja (X2) = 0,000 dan pelatihan kerja (X3) = 0,000 yang ternyata < dari (0.05). Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model 1, yakni variabel pengembangan karir (X1), penempatan kerja (X2) dan pelatihan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (y).

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-30.323	12.272		-2.471	.018
	Pengembangan Karir	1.644	.760	1.321	2.163	.036
	Penempatan Kerja	2.914	1.182	2.974	2.465	.018
	Pelatihan Kerja	-1.386	1.154	-1.411	-1.202	.236
	Kepuasan Kerja	2.235	.818	2.185	2.732	.009
	X1Z	-.104	.051	-1.797	-2.057	.046
	X2Z	-.163	.076	-4.830	-2.132	.039
	X3Z	.112	.078	3.211	1.441	.157

a. Dependent Variable: Kinerja Karayawan

**Table 2.** Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda Tahap II Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 25

Berdasarkan output regresi model II pada bagian table *coefficients*, diketahui bahwa nilai signifikansi dari variabel kepuasan kerja (Z) = 0.009, interaksi pengembangan karir dengan kepuasan kerja (X1Z) = 0.046, interaksi penempatan kerja (X2Z) = 0.039, interaksi pelatihan kerja dengan kepuasan kerja (X3Z) = 0.157, yang ternyata variabel kepuasan kerja (Z), interaksi pengembangan karir dengan kepuasan kerja (X1Z), dan interaksi penempatan kerja dengan kepuasan kerja (X2Z) < dari (0.05), sedangkan interaksi pelatihan kerja dengan kepuasan kerja (X3Z) > dari (0.05). Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model 2, yakni variabel kepuasan kerja (Z), interaksi pengembangan karir dengan kepuasan kerja (X1Z) dan interaksi penempatan kerja (X2Z) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y), sedangkan interaksi pelatihan kerja dengan kepuasan kerja tidak berpengaruh.

## 2. Uji Simultan (uji F)

### 1) Pengaruh Pengembangan Karir, Penempatan Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengaruh simultan pengembangan karir, penempatan kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Sidoarjo dapat dilihat pada table berikut:

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	59.523	3	19.841	110.528	.000b
	Residual	8.257	46	.180		
	Total	67.780	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Karayawan

b. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir, Penempatan Kerja

**Table 3.** Uji Simultan (Uji F) Tahap I Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 25

Hasil uji menunjukkan tingkat sig. 0.000 < (0.05). Dengan demikian pengembangan karir, penempatan kerja dan pelatihan kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Sidoarjo.

### 2) Pengaruh Pengembangan Karir, Penempatan Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating

Hasil pengaruh simultan pengembangan karir, penempatan kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable moderating pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Sidoarjo dapat dilihat pada table berikut:

ANOVA a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	62.234	7	8.891	67.328	.000b
	Residual	5.546	42	.132		
	Total	67.780	49			
a. Dependent Variable: Kinerja Karayawan						
b. Predictors: (Constant), X3Z, Pengembangan Karir, Penempatan Kerja, Pelatihan Kerja, Kepuasan Kerja, X1Z, X2Z						

**Table 4.** Uji Simultan (Uji F) Tahap II Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 25

Hasil uji menunjukkan tingkat sig.  $0.000 < (0.05)$ . Dengan demikian interaksi pengembangan karir dengan kepuasan kerja, interaksi penempatan kerja dengan kepuasan kerja dan interaksi pelatihan kerja dengan kepuasan kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Sidoarjo.

3. Koefisien determinasi berganda ( $R^2$ )

Koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Model Summary b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.937a	.878	.870	.42369
a. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir, Penempatan Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja Karayawan				

**Table 5.** Uji ( $R^2$ ) Tahap I Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 25

Besarnya nilai Adjusted R2 yang terdapat pada tabel model summary adalah sebesar 0,870. Hal ini menunjukkan kontribusi atau sumbangan pengaruh variabel pengembangan karir (X1), penempatan kerja (X2) dan pelatihan kerja (X3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,870 atau sebesar 87%. Sedangkan sisanya 0,130 atau 13% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Model Summary b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.958a	.918	.905	.36338
a. Predictors: (Constant), X3Z, Pengembangan Karir, Penempatan Kerja, Pelatihan Kerja, Kepuasan Kerja, X1Z, X2Z				
b. Dependent Variable: Kinerja Karayawan				

**Table 6.** Uji ( $R^2$ ) Tahap II Sumber data diolah menggunakan SPSS versi 25

Besarnya nilai Adjusted R2 yang terdapat pada tabel model summary adalah sebesar 0.905. Hal ini menunjukkan kontribusi atau sumbangan pengaruh variable kepuasan kerja (Z) interaksi pengembangan karir dengan kepuasan kerja (X1Z), interaksi penempatan kerja dengan kepuasan kerja (X2Z) dan interaksi pelatihan kerja dengan kepuasan kerja (X3Z) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,905 atau sebesar 90.5%. Sedangkan sisanya 0.095 atau 9.5% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

**Pembahasan**

A. Analisis pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H1) telah menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 2.280 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0.027 tersebut lebih kecil dari 0.05, dengan demikian H1 diterima Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Sidoarjo.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh [2] bahwa, pengembangan karir dimaksudkan untuk menyiapkan karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di masa yng akan datang. Sedangkan menurut

Rwayne [2] pengembangan karier adalah pendekatan normal yang digunakan organisasi untuk memastikan bawa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

Dalam hal ini, perusahaan memperhatikan dan mempertimbangkan karyawan berdasarkan latarbelakang pendidikannya, perusahaan memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan kepada karyawannya, perusahaan melihat dan mempertimbangkan kompetensi yang dimiliki, perusahaan perlu memperhatikan kejelasan karir karyawannya, agar karyawan memiliki harapan dan minat untuk pengembangan karir. didalam perusahaan karyawan memerlukan pengalaman kerja yang baik untuk dapat menambah kemampuan dan keterampilan didalam menyelesaikan pekerjaan agar menjadi bahan pertimbangan oleh perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [9] yang menyatakan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

## B. Analisis pengaruh langsung penempatan kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H2) telah menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 6.731 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0.000 tersebut lebih kecil dari 0.05, dengan demikian H2 diterima Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Sidoarjo.

Hal ini sesuai dengan teori [1] bahwa, penempatan kerja adalah kebijaksanaan terhadap sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang. Penugasan ini dapat berupa penugasan pertama untuk karyawan baru yang akan direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan (transfer), dan penurunan jabatan (demosi) atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Sedangkan menurut [1] Penempatan kerja adalah informasi analisis jabatan pekerjaan yang digunakan untuk menempatkan para karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan agar mereka bekerja secara efektif.

Penempatan kerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa "posisi jabatan sudah sesuai dengan latar belakang Pendidikan". Latar belakang pendidikan (akademis) tidak menjadi dasar apakah seseorang diunggulkan dalam penempatannya. Sebagian karyawan yang lulus seleksi dan ditempatkan rata-rata tidak memiliki latar belakang pendidikan yang berkaitan dengan perbankan atau bidang keuangan. Sehingga tidak menjadi kendala dalam penyesuaian bidang ilmu untuk diterapkan sesuai dengan spesifikasi pekerjaan, karena latar belakang pendidikan bukan suatu dasar untuk menentukan tinggi tidaknya jabatan melainkan lebih kepada kemampuan dan pengalaman kerja seorang karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [1] yang menyatakan bahwa pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

## C. Analisis pengaruh langsung pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H3) telah menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 4.806 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0.000 tersebut lebih kecil dari 0.05, dengan demikian H3 diterima Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Sidoarjo.

Hal ini sesuai dengan teori menurut [1], pelatihan dikatakan sebagai akuisisi pengetahuan keterampilan, dan kompetensi. Pelatihan memiliki tujuan khusus untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas, kemampuan, kinerja, dan produktivitas karyawan.

Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Sidoarjo, pelatihan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian sumber daya manusia yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini. Sasaran yang dicapai dari suatu program pelatihan adalah peningkatan kinerja individu dalam jabatan atau fungsi saat ini.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [2] yang menyatakan bahwa pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

## D. Analisis pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H4) telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 2.732 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0.009 tersebut lebih kecil dari 0.05, dengan demikian H4 diterima Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Sidoarjo.

Hal ini sesuai dengan teori [2], kepuasan kerja adalah suatu tingkat kesenangan atau sikap dan emosional yang

positif yang direspons sebagai hasil penilaian terhadap pekerjaan yang telah dilakukan.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk cabang Sidoarjo sudah terpenuhi dan karyawan sudah merasa puas dengan gaji yang diberikan, system promosi, pengawasan kerja, dan rekan kerja, sehingga karyawan memiliki motivasi untuk bekerja dan dapat bekerja dengan optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [1] yang menyatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

E. Analisis pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable moderating

Hasil pengujian hipotesis (H5) telah menunjukkan bahwa interaksi pengembangan karier dengan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar -2.057 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0.046 tersebut lebih kecil dari 0.05, dengan demikian H5 diterima Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa interaksi pengembangan karier dengan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Sidoarjo.

Hal ini sesuai dengan Handoko dalam [3], pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan. Tujuan pengembangan karir untuk menyesuaikan kebutuhan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di suatu organisasi atau instansi pemerintah.

PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Sidoarjo perlu memperhatikan pengembangan karir karyawannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan. Dengan adanya kejelasan karir jangka Panjang dan jangka pendek, karyawan akan merasa puas dan akan memiliki harapan dan minat untuk meningkatkan kompetensi untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [9] yang menyatakan bahwa pengaruh interaksi pengembangan karir dengan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan.

F. Analisis pengaruh langsung penempatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating

Hasil pengujian hipotesis (H6) telah menunjukkan bahwa interaksi penempatan kerja dengan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar -2.132 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0.039 tersebut lebih kecil dari 0.05, dengan demikian H6 diterima Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa interaksi penempatan kerja dengan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Sidoarjo.

Hal ini sesuai dengan teori [10] mendefinisikan penempatan sebagai proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus seleksi untuk dilaksanakan secara continue dan wewenang serta tanggung jawab yang melekat sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab tersebut.

Perusahaan telah melakukan penempatan yang sesuai dengan pengalaman, kemampuan dan keterampilan karyawannya sesuai dengan bidang yang dimiliki karyawan tersebut. Sehingga karyawan merasa puas dengan penempatan yang sesuai dengan bidangnya masing-masing dan promosi dan rotasi karyawan yang sudah sesuai dengan pengalaman dan kemampuan mereka, sehingga karyawan dapat bekerja dengan efektif dan efisien.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [1] yang menyatakan bahwa pengaruh interaksi penempatan kerja dengan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan.

G. Analisis pengaruh langsung pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable moderating

Hasil pengujian hipotesis (H7) telah menunjukkan bahwa interaksi pelatihan kerja dengan kepuasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 1.441 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0.157 tersebut lebih besar dari 0.05, dengan demikian H7 ditolak Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa interaksi pelatihan kerja dengan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Sidoarjo.

Hal ini sesuai dengan [10] sebagai: "Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya". Yang dimaksud dalam hal ini adalah adanya empat hal yang harus diperhatikan. Yaitu, proses pelatihan, peserta pelatihan, kinerja, dan pekerjaan. Harus dipahami bahwa proses pelatihan mengacu kepada suatu perubahan yang harus terjadi pada peserta pelatihan.

Hal ini disebabkan karena karyawan sudah merasa puas dengan pekerjaannya, sehingga kurang berminat untuk mengikuti pelatihan dan karyawan yang sudah merasa puas dengan pekerjaannya tidak ingin meningkatkan kemampuannya untuk mengikuti pelatihan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh [2] yang menyatakan bahwa pengaruh interaksi pelatihan kerja dengan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo
2. Penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo
3. Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo
4. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo
5. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo
6. Penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo
7. Pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderating PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Sidoarjo.

## References

1. Guela Restu, (2015). Pengaruh kepemimpinan dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bias Nusatama dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi di Warehouse Duri 125.
2. Maria Yovita Ati, (2020). Pengaruh pelatihan kerja, disiplin, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan burger king surabaya dengan kepuasan kerja sebagai variable moderator.
3. Novitri Nilam Sari, 2016. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) wilayah Kalimantan Utara sektor pembangkit Mahakam Samarinda.
4. Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
5. Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi revisi cetakan ke tiga belas)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
6. Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta
7. Rivai, Veithzal. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
8. Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pusaka Pelajar.
9. Syintya Mega Putri, Elfiswandi dan Dori Mitra Candana, 2019. Pengaruh pengembangan karir dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable moderating pada PT. P&P Lembahkaret.
10. Wisdalia Maya Sari, (2018). Pengaruh pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada Dinas Pendidikan Kota Lubuklinggau).