

## BAB II

### Tinjauan Pustaka

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam suatu penelitian diperlukan dukungan hasil – hasil penelitian yang telah ada sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini. Ada pun beberapa penelitian sebelumnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini adalah:

Penelitian yang dilakukan oleh Septyaningsih Ekayadi (2011), dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rimba Jatiraya Citrakarya”. Hasil analisis data pada penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Rimba Jatiraya Citrakarya

Dari hasil perhitungan statistik yang menggunakan SPSS, diperoleh nilai F dengan tingkat 5,777 dengan signifikansi 0,01. Nilai signifikansi yang dihasilkan tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan secara signifikan oleh pengembangan karir (X1).

Hasil analisis Uji t:

1. Nilai t hitung pada variabel pengembangan karir dengan tingkat signifikansi  $0,023 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dengan  $H_a$  diterima. Dimana pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Burlian (2005) dengan judul penelitian “Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Karantina Ikan Polonia Medan”. Hasil analisis data pada penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Ikan Polonia Medan.

Dari hasil perhitungan statistik yang menggunakan SPSS, diperoleh nilai F sebesar 47.072 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang dihasilkan tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan secara signifikan oleh pengembangan karir (X1), motivasi kerja (X2)

Hasil analisis Uji t :

1. Nilai t hitung pada variabel pengembangan karir dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena  $3,944 > 1,985$  dan  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
2. Nilai t hitung pada variabel motivasi kerja adalah 5,593 dengan tingkat signifikansi 0,001. Karena  $5,593 > 1,985$  dan  $0,01 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Penelitian yang dilakukan oleh Yulianti Hakim (2006) dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Bina Nusa Bandung”. Hasil analisis data pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Koperasi Bina Nusa Bandung.

Dari hasil perhitungan statistik yang menggunakan SPSS, diperoleh nilai F sebesar 47.072 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang dihasilkan tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan secara signifikan oleh motivasi kerja (X1), kepuasan kerja (X2)

Hasil analisis Uji t :

1. Nilai t hitung pada variabel motivasi kerja dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena  $3,944 > 1,985$  dan  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
2. Nilai t hitung pada variabel kepuasan kerja adalah 5,593 dengan tingkat signifikansi 0,001. Karena  $5,593 > 1,985$  dan  $0,01 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.



UNIVERSITAS  
MIKROSKIL

Tabel 2.1 Penelitian – Penelitian Terdahulu

Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel yang Digunakan	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Septyaningsih Ekayadi (2011)	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rimba Jatiraya Citrakarya	X1: Pengembangan Karir Y: Kinerja Karyawan	Regresi linier berganda	X1 berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Burlian (2005)	Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Balai Karantina Ikan Polonia Medan	X1: Pengembangan karir X2: Motivasi kerja Y: Kinerja karyawan	Regresi linier berganda	X1 dan X2 berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
Yulianti Hakim (2006)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Bina Nusa Bandung	X1: Motivasi Kerja X2: Kepuasan Kerja Y: Kinerja Karyawan	Regresi linier berganda	X1 dan X2 berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka Handoko (2002:193). Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik, sedangkan kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang di terima dari hasil kerjanya, agar dapat membeli kebutuhan yang diinginkan.

Sementara Mc Nesse Smith (2006:67) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan pekerja atau karyawan terhadap pekerjaannya, hal ini merupakan sikap umum terhadap pekerjaan yang didasarkan penilaian aspek yang berada dalam pekerjaan. Jurges (2008:59) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah hasil yang penting dalam aktivitas pasar tenaga kerja.

Berdasarkan pendapat yang dinyatakan oleh beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) ialah perasaan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya dan juga karena faktor –

faktor yang mendukung dalam menyelesaikan pekerjaannya, seperti supervisi, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi dan kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial didalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan – keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap karyawan.

### 2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Menurut Herzberg (2000:49) faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua faktor, yaitu:

#### 1. Faktor yang menyebabkan ketidakpuasan (*Hygiene/Maintenance*):

Faktor *hygiene* tidak berhubungan langsung dengan kepuasan suatu pekerjaan, tetapi berhubungan langsung dengan timbulnya suatu ketidakpuasan kerja (*Dissatisfier*). Sehingga faktor *hygiene* tidak dapat digunakan sebagai alat motivasi tapi lebih kepada menciptakan kondisi yang mencegah timbulnya ketidakpuasan.

Faktor – Faktor dalam *hygiene* ialah:

1. Gaji, upah dan tunjangan lainnya
2. Kebijakan perusahaan dan administrasi
3. Hubungan baik antar – pribadi



4. Kualitas pengawasan
5. Keamanan pekerjaan
6. Kondisi kerja
7. Kesimbangan kerja dan hidup

2. Faktor – Faktor penyebab kepuasan kerja (*Motivation*):

Faktor *motivation* adalah faktor – faktor yang langsung berhubungan dengan isi pekerjaan (*Job Content*) atau faktor – faktor intrinsik. Faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah *achievement*, pengakuan, dan kemajuan tingkat kehidupan.

Faktor – Faktor yang termasuk *motivation* adalah:

1. *Working condition* (Kondisi kerja)
2. *Interpersonal relation* (hubungan antar pribadi)
3. *Company policy and administration* (kebijakan perusahaan dan pelaksanaannya)
4. *Supervision technical* (teknik pengawasan)
5. *Job security* (perasaan aman dalam bekerja)



### 2.2.3 Teori Kepuasan Kerja

Terdapat 3 (tiga) macam Teori Kepuasan Kerja menurut Wesley (2007:186):

#### 1. *Discrepancy Theory*

Teori ini dipelopori oleh Porter (2005:117). Porter mengemukakan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.

#### 2. *Equity Theory*

Prinsip teori ini adalah bahwa seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas sesuatu atau faktor tertentu. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain (As'ad 2005:125).

#### 3. *Two Factor Theory*

Teori ini dikemukakan oleh Herzberg pada prinsipnya mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan variabel yang *continue* (As'ad, 2003:108).

Kesimpulan dari kutipan diatas adalah adanya kesamaan unsur yang dapat diterapkan dari satu karyawan ke karyawan yang lain yakni memperoleh keadilan di tempat dimana ia bekerja.

#### 2.2.4 Definisi Pengembangan Karir

Seorang individu yang pertama kali menerima tawaran pekerjaan akan memiliki pandangan yang berbeda tentang pekerjaan, jika dibandingkan dengan individu yang telah lama bekerja. Mereka yang telah lama bekerja akan berpandangan lebih luas dan bermakna. Anggapan terhadap kerja tersebut berubah tidak saja dianggap sebagai sumber penghasilan, tetapi juga sebagai sesuatu yang dapat dimiliki keinginan lain, seperti penghargaan dari orang lain, persaingan terhadap kekuasaan serta jabatan yang lebih tinggi.

Sehubungan dengan ini, maka setiap karyawan harus diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya, yakni sebagai alat untuk memotivasi mereka agar dapat berprestasi lebih baik.

Karir merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi dalam kehidupan kerjanya, dan tujuan karir merupakan jabatan tertinggi yang akan diduduki seseorang dalam suatu organisasi. Berikut ini ada beberapa pandangan ahli mengenai pengembangan karir yakni sebagai berikut:

Menurut Robert L. Mathis - John H. Jackson (2006:342) pengembangan karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja seseorang yang ditempati selama hidupnya. Menurut Veitzhal Rivai (2003:290) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir oleh Bambang Wahyudi (2002:161), setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya, salah satu diantaranya adalah harapan untuk meraih posisi atau jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi atau jabatan sebelumnya.

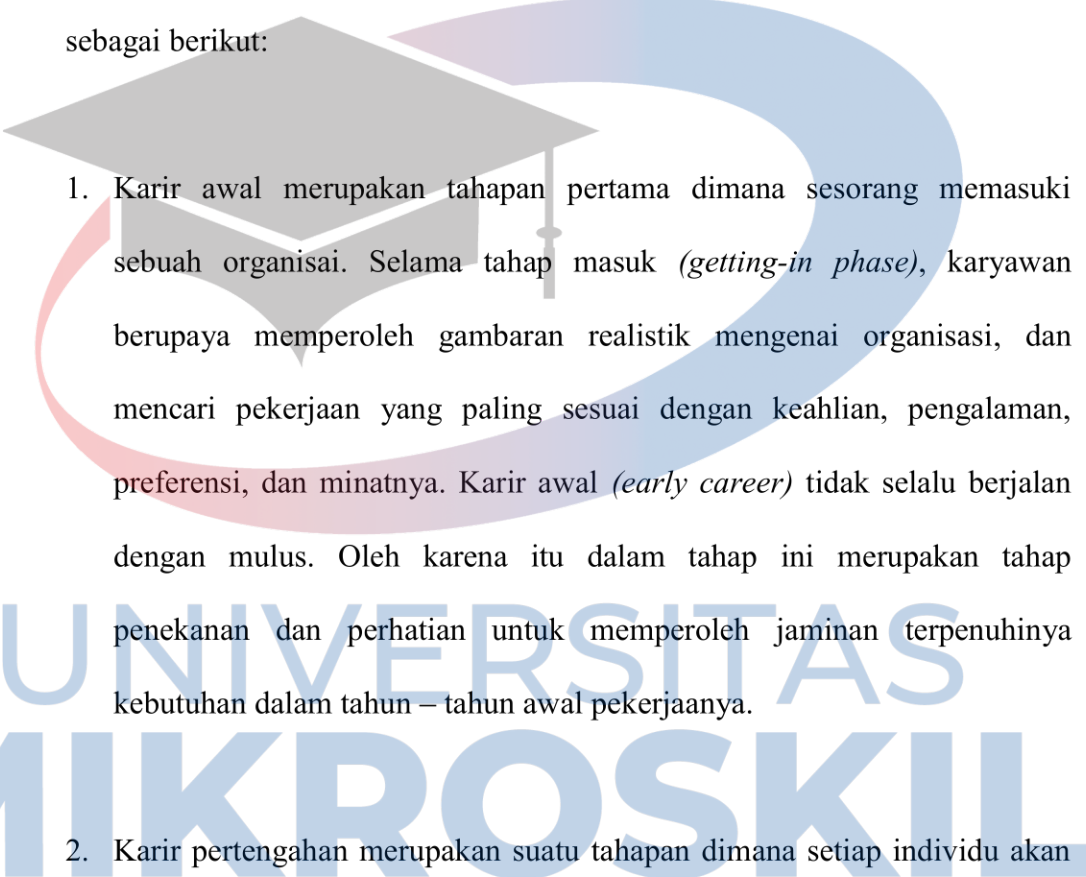
Jadi dapat disimpulkan, pengembangan karir merupakan tindakan seseorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya, yang didukung oleh departemen sumber daya manusia, manajer dan pihak lain yang mendukung.

### **2.2.5 Tahap – Tahap Pengembangan Karir**

Sebagian orang menganggap karir (*career*) sebagai promosi di dalam organisasi. Kata “karir” dapat dipandang dari beberapa perspektif yang berbeda. Dari satu perspektif, karir merupakan urutan – urutan posisi yang diduduki oleh seseorang semasa hidupnya. Ini merupakan karir yang obyektif. Meskipun demikian, dari perspektif lainnya karir terdiri atas perubahan nilai –

nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua. Ini merupakan karir yang subyektif. Kedua perspektif tersebut terfokus pada individu.

Tahapan pengembangan karir menurut Henry Simamora (2004:416) adalah sebagai berikut:



1. Karir awal merupakan tahapan pertama dimana seseorang memasuki sebuah organisasi. Selama tahap masuk (*getting-in phase*), karyawan berupaya memperoleh gambaran realistis mengenai organisasi, dan mencari pekerjaan yang paling sesuai dengan keahlian, pengalaman, preferensi, dan minatnya. Karir awal (*early career*) tidak selalu berjalan dengan mulus. Oleh karena itu dalam tahap ini merupakan tahap penekanan dan perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun – tahun awal pekerjaannya.

2. Karir pertengahan merupakan suatu tahapan dimana setiap individu akan mengalami suatu transisi atau perubahan pada karir mereka. Dalam tahap pertengahan, individu mengkaji ulang pencapaiannya sampai pada saat itu dan kemungkinan untuk mencapai karir pribadi dan tujuan hidup di masa depan. Salah satu strategi untuk menyikapi masalah di pertengahan karir

(*mid career*) adalah dengan memilih karyawan pada karir pertengahan untuk membina karyawan yang lebih junior.

3. Karir akhir merupakan suatu titik terhadap produktivitas, atau penurunan dan pensiun dini, dapat mengikuti suatu krisis pertengahan karir. Individu yang produktif dapat memikul peran stad senior atau manajemen puncak, atau mereka mungkin tetap sebagai contributor dalam peran nonkepemimpinan. Bagi sebagian besar karyawan, tugas – tugas utama periode karir akhir (*late career*) adalah agar tetap produktif dan menyiapkan diri untuk pensiun yang efektif. Untuk menyesuaikan diri dengan karir akhir yang berhasil, individu seyogyanya menjaga sikap positif, berpikir ke depan, dan menerima dukungan social dari kerabat kerja dan suami/istrinya. Karyawan yang berada di penghujung karir sebaiknya terlibat dalam perencanaan jangka panjang finansial dan mencari waktu bersenang – senang dengan pasangan hidupnya serta merencanakan pensiunnya dengan hati – hati.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pada tahap – tahap pengembangan karir setiap karyawan perlu memahami dan mengenal pekerjaan yang akan ia kerjakan dan secepat mungkin juga dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan tempat ia bekerja agar dapat memenuhi konsep *the right man on the right place*.

### 2.2.6 Proses Pengembangan Karir

Banyak orang menganggap bahwa karir sama dengan kemajuan dalam suatu organisasi. Karir mengandung dua fokus utama, yaitu: fokus internal dan fokus eksternal. Fokus internal menunjuk kepada cara seseorang memandang karirnya. Sedangkan fokus eksternal menunjuk kepada rangkaian kedudukan yang secara actual diduduki oleh seorang pekerja.

Untuk memahami pengembangan karir dalam suatu organisasi dibutuhkan pengujian atas dua proses utama, yaitu:

1. *Career Planning*: bagaimana orang merencanakan dan mewujudkan tujuan – tujuan karirnya sendiri. Ini merupakan suatu usaha yang sengaja dilakukan oleh seseorang untuk menjadi lebih sadar dan tahu akan ketrampilannya sendiri, kepentingan, nilai, peluang, hambatan, pilihan, dan akibat – akibatnya. Proses ini mencakup pengidentifikasian sasaran dan tujuan yang terkait dengan karir, dan penetapan rencana guna mencapai tujuan tersebut.
2. *Career Management*: proses ini menunjuk kepada bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program pengembangan karirnya. Proses ini lebih merupakan usaha formal, terorganisir, dan terencana untuk mencapai



keseimbangan antara keinginan karir individu dengan persyaratan tenaga kerja organisasi. Jadi lebih merupakan suatu mekanisme untuk mewujudkan kebutuhan sumber daya manusia masa kini dan masa yang akan datang.

### 2.2.7 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai 2004:309). Sedangkan (Wirawan 2009:5) mengatakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi – fungsi atau indikator – indicator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standart yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan *job* deskriptipnya. Pengertian kinerja lainnya yang disampaikan oleh kartono, mengatakan bahwa kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standart keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan *job*, yang diberikan kepada masing – masing karyawan (kartono 2002:32)



Kinerja adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran *strategic* yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan (mulyadi 2007:337). Kegiatan yang memperbaiki kinerja dari seorang karyawan (Handoko 2002:3) sebagai berikut:

1. Perbaiki prestasi kerja
2. Penyesuaian – penyesuaian kompensasi
3. Keputusan – keputusan penempatan
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
5. Perencanaan dan pengembangan karir
6. Kesempatan yang adil

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan seseorang karyawan bekerja dalam perusahaan sesuai pada jenis pekerjaan yang ia kerjakan.

### 2.2.8 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mathias dan Jackson (2006:113-114), kinerja karyawan adalah awal dari suatu keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Kemampuan Individual

Kemampuan individual karyawan ini mencakup bakat, minat dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan, merupakan bahan mentah yang dimiliki seorang karyawan berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan, interpersonal dan kecakapan teknis. Dengan demikian kemungkinan seorang karyawan akan mempunyai kinerja yang baik, jika karyawan tersebut memiliki tingkat ketrampilan baik maka karyawan tersebut akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

## 2. Usaha Yang Dicurahkan

Tingkat usaha yang dicurahkan dari karyawan bagi perusahaan adalah etika kerja, kehadiran dan motivasinya. Tingkat usahanya, merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dari itu, walaupun karyawan mempunyai tingkat ketrampilan merupakan cermin dari apa yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya cermin apa yang dilakukan.

## 3. Dukungan Organisasional

Dalam dukungan organisasional, perusahaan menyediakan fasilitas bagi karyawan (tergantung pada profesi atau jabatan). Kinerja karyawan adalah apa yang mempengaruhi sebanyak mereka memberikan kontribusi pada organisasi.

Kesimpulan kutipan diatas adalah faktor pendorong kinerja seseorang karyawan selain dari kemampuan individual dan usaha yang ia curahkan, seseorang karyawan juga perlu mendapatkan dukungan dari organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja..

### 2.2.9 Metode Penilaian Kinerja

Adapun metode penilaian kinerja menurut Mathias dan Jackson (2006:393-399) yaitu:

#### 1. Metode penilaian kategori

Metode yang paling sederhana dalam menilai kinerja adalah metode penilaian kategori. Metode penilaian yang paling umum adalah :

A. Skala penelitian grafis : skala yang memungkinkan penilai untuk menandai kinerja karyawan pada rangkaian kesatuan.

B. *Checklist* : alat penilai kinerja yang menggunakan daftar pernyataan atau kata – kata yang diberi tanda oleh penilai.

#### 2. Metode Komparatif

Metode komparatif memerlukan para manajer untuk membandingkan secara langsung kinerja karyawan mereka terhadap satu sama lain. Metode komparatif terdiri dari :

- A. Peningkatan peringkat: memerlukan daftar semua karyawan dari yang tertinggi sampai yang terendah dalam kinerja.

### 3. Metode Perilaku/Tujuan

Metode perilaku/tujuan terdiri dari:

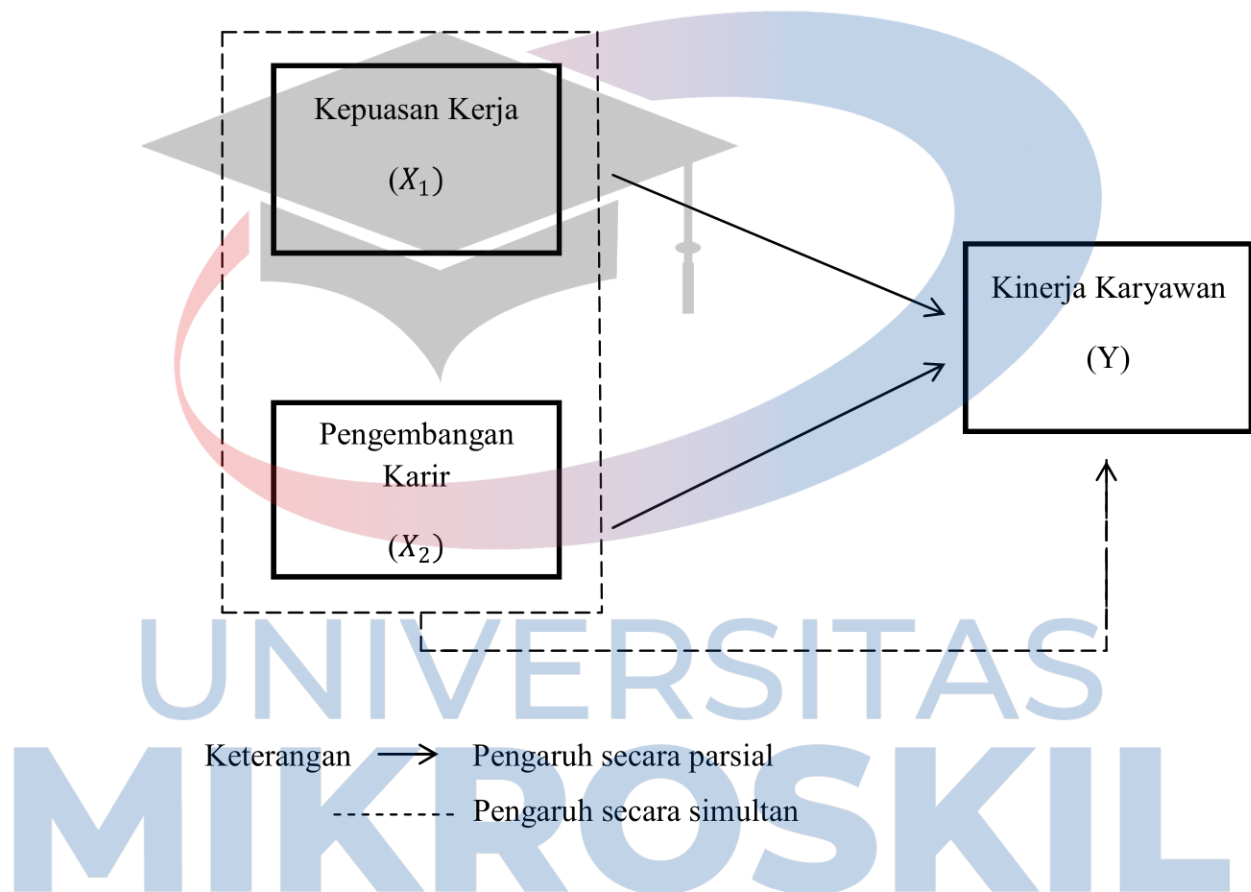
- A. Pendekatan penilaian perilaku: menilai lebih pada perilaku karyawan dibandingkan karakteristik lainnya.
- B. Manajemen berdasarkan tujuan: menentukan tujuan-tujuan kinerja yang disepakati oleh seorang karyawan dan manajernya untuk dicapai dalam jangka waktu tertentu.

Dari ketiga metode di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja seseorang karyawan dalam bekerja dapat dinilai melalui beberapa pendekatan yakni penilaian kategori, komparatif dan perilaku. Hal ini akan semakin membantu perusahaan dalam memaksimalkan kinerja setiap karyawannya.

UNIVERSITAS  
MIKROSKIL

### 2.3 Kerangka Konseptual

**Gambar 2.1 Kerangka konseptual pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan**



Perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang mampu memenuhi dan menyediakan apa yang dibutuhkan oleh pasar. Selain itu, sebuah perusahaan yang memiliki tingkatan atau lapisan dalam operasionalnya juga adalah perusahaan yang menganggap karyawan yang bekerja padanya adalah asset

yang berharga. Oleh karena itu, memuaskan karyawan adalah hal yang penting bagi karyawan.

Karyawan yang merasa puas dan nyaman saat bekerja cenderung akan memberikan kinerja yang baik. Hal ini akan erat kaitannya dengan tercapai atau tidaknya visi dan misi sebuah perusahaan. Karena dari rasa puaslah seseorang atau sekelompok orang tidak lagi merasa terpaksa dalam menjalankan pekerjaannya. Pekerjaan yang dijalankan secara terpaksa berawal dari Ketidakpuasan yang muncul ketika harapan seseorang tidak terpenuhi, Testa (2007:16), Sirkorska-Simmons (2005:19), Harrison dan Hubbard (2008:27) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja akan meningkatkan komitmen organisasi, artinya apabila seseorang puas terhadap pekerjaannya maka mereka akan lebih berkomitmen terhadap organisasi dengan menunjukkan kinerja yang optimal.

Di sisi lain, aspek pengembangan karir atau jenjang karir juga dapat memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan itu sendiri. Perusahaan yang memiliki jenjang karir yang baik cenderung akan memberikan semangat bagi karyawan dalam bekerja, sebab karyawan yang memberikan kinerja baik atau sesuai tuntutan perusahaan akan semakin dekat dengan jenjang karir atau jabatan yang diinginkan.

Pada PT. Primason Indo Baru (PIB) jenjang karir tidak dirasakan oleh mayoritas karyawan kebanyakan, karena pada penerapannya masih membedakan karyawan satu dengan lain. Pandangan pimpinan perusahaan mengenai pengalaman dalam hal lama waktu bekerja (senioritas) masih diterapkan, hal yang kurang efektif karena pengalaman tidak selamanya sejalan dengan kinerja yang diberikan oleh karyawan.

#### 2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2004:221) hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Bertitik tolak kerangka pemikiran diatas, maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut: “terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Primason Indo Baru Medan”