

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Berdasar atas perolehan penelitian terhadap 73 responden yang merupakan karyawan Bank Jateng Cabang Utama, maka dapat disimpulkan bahwasanya:

1. Hasil pengujian mencerminkan bahwasanya Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama. Sehingga dapat dikatakan bahwasanya makin tinggi pengembangan karir yang diterima atau didapatkan oleh karyawan Bank Jateng Cabang Utama maka akan makin tinggi pula kinerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama.
2. Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama. Sehingga dapat dikatakan bahwasanya makin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan Bank Jateng Cabang Utama maka akan makin tinggi pula kinerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama.
3. Pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama. Sehingga dapat dikatakan bahwasanya makin tinggi pengembangan karir yang diterima atau didapatkan oleh karyawan Bank Jateng Cabang Utama maka akan makin tinggi pula kepuasan kerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama.
4. Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama. Sehingga dapat dikatakan bahwasanya

makin tinggi kompetensi yang ada pada karyawan Bank Jateng Cabang Utama maka akan makin tinggi pula kepuasan kerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama.

5. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama. Sehingga dapat dikatakan bahwasanya makin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan Bank Jateng Cabang Utama maka akan makin tinggi pula kinerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama.
6. Pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank Jateng Cabang Utama. Sehingga dapat dikatakan bahwasanya makin tinggi pengembangan karir yang diterima atau didapatkan oleh karyawan Bank Jateng Cabang Utama serta makin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan Bank Jateng Cabang Utama maka akan makin tinggi pula kinerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama.
7. Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank Jateng Cabang Utama. Sehingga dapat dikatakan bahwasanya makin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan Bank Jateng Cabang Utama serta makin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan Bank Jateng Cabang Utama maka akan makin tinggi pula kinerja karyawan Bank Jateng Cabang Utama.

4.2 Saran

Saran dan rekomendasi yang penulis beri, yakni:

a. Bagi Perusahaan

Berdasar atas hasil temuan dalam kajian ini, terdapat saran kepada Bank Jateng Cabang Utama untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan berupa:

1. Bank Jateng Cabang Utama dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui pengembangan karir dengan memberi ruang yang sama antar tiap karyawannya guna untuk menumbuhkembangkan dirinya di lingkup organisasi dengan menyediakan pelatihan, informasi yang memadai dan tersebar luar terhadap seluruh karyawan, serta mengkuai jabatannya dan gaji yang makin meningkat pada karyawan yang menggapai target tinggi.
2. Bank Jateng Cabang Utama dapat menaikkan kinerja karyawan melalui kompetensi lewat pembimbingan dan pendidikan karakter pada karyawan agar tetap menjalankan *core value* perusahaan sehingga karyawan mempunyai sikap dan konsen diri yang berkompeten serta pengetahuan yang mumpuni pada bidang divisi/jabatan masing-masing.
3. Bank Jateng Cabang Utama bisa emnaikkan kinerja karyawan lewat kepuasan kerja dengan memberi fasilitas yang memadai terhadap setiap karyawan supaya mereka memaksimalkan pekerjaannya untuk menaikkan level kinerja kepada organisasi. Selain itu hal tersebut juga dapat menghasilkan tanggung jawab karyawan saat menuntaskan tugasnya dan tanggung jawab kerjanya.

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Kajian ini menemui beberapa kekurangan, hambatan yang menjadikan temuannya kurang sempurna, maka pada bagian ini, penulis memberi saran pada peneliti berikutnya, antara lain:

1. Diinginkan bisa menjalankan kajian kualitatif ataupun *mix method*, sebab ini bisa memperluas perolehan kajian serupa di kemudian hari, guna menjabarkan cerminan yang lebih mendalam terkait persepsi karyawan saat menaikkan kinerjanya terhadap organisasi.
2. Diinginkan bisa memberi kriteria sampel yang spesifik untuk membandingkan adanya kinerja karyawan antara tipe karyawan kontrak dan karyawan tetap agar memberi hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulrab, M., Zumrah, A. R., Almaamari, Q., & Altahitah, A. (2017). The Role of Psychological Empowerment on Work Engagement: The Development of Conceptual Framework. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 8, 1157-1163. ISSN:2229- 6247
- Ackah, D. (2014). The impact of motivation on employee performance in the manufacturing industry in Ghana. *Global Journal of Management Studies and Researches*, 1(5), 291-310.
- Ali, Z., Mahmood, B., & Mehreen, A. (2019). Linking sucession planning to employee performance: The mediating roles of career development and performance appraiasal. *Australian Journal of Career Development*, 8(1), 112-121. DOI: 10.1177/1038416219830419
- Amrutha, V. N., & Geetha, S. N. (2021). Linking organizational green training and voluntary workplace green behavior: Mediating role of green supporting climate and employees' green satisfaction. *Journal of Cleaner Production*, 290, 125876. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.125876>
- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Arif, M. (2019). The Effect of Managerial Competencies, Compesation and Career Planning Toward Employee Performance Through Job Satisfaction at PT. Bank BTPNTbk Mikro Banking Division (MUR) Pekanbaru Branch. *Journal of Management Info (JMI)*, 6(1), 17-21. DOI: 10.31580/jmi.v6i1.489
- Arifin, A. H., Raza, H., Saputra, J., & Puteh, A. (2020). The Influence Of Recruitment And Career Development Towards Employee Performance: A Mediating Role Of Competence. *Talent Development & Excellence*, 12(1), 1040-1055. ISSN 1869-0459 (print)/ ISSN 1869-2885 (online).

- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh Semangat Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(1), 103-120. DOI: 10.37531/yum.v11.76
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prrenamedia Group.
- Cik, A., Asdar, M., Anwar, A. I., & Efendi, S. (2021). Impact of Training and Learning Organization on Employee Competence and Its Implication on Job Satisfaction and Employee Performance of Bank in Indonesia. *Psychology and Eduation*, 58(1), 140-156. ISSN: 00333077
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900.
- Danang, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Buku Seru.
- Darmawan, I. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal RISALAH*, 28(2), 76-81. DOI:10.24014/jdr.v28i2.5545
- Davis, K., & John, W. (1985). *Perilaku dalam Organisasi*. Erlangga.
- Dewi, R. S., & Nurhayati, M. (2021). The Effect of Career Development on Turnover Intention with Job Satisfaction and Organizational Commitment as Mediators, StudyatPT Control Systems Arena Para Nusa. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4). DOI: 10.24018/ejbmr.2021.6.4.918
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Ellinger, A. D., Ellinger, A. E., & Keller, S. B. (2003). Supervisory Coaching Behaviour, Employee Satisfaction and Warehouse Employee Performance: A Dyadic Perspective in the Distribution Industry. *Human Resource Development Quarterly*, 14(4), 435-458. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1078>
- Ernita. (2018). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar Pada Institut Teknologi Medan. *Jurnal Ilmiah Simantek*, 2(4).

- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Memakai Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gosal, M., Kimbal, Marthen L., & Rumawak, W. (2016). Kemampuan Kerja Aparat Kecamatan Dalam Memberi Pelayanan Administrasi Akte Jual Beli Tanah Kepada Masyarakat Di Kecamatan Tikala Kota. *Jurnal Ilmu Sosial & Pengelolaan Sumber daya Pembangunan*, 2.
- Guest, D. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27, 22–38.
- Hajiali, I., Kessi, A. M., Budhiandriani, Prihatin, E., & Sufri, M. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1). <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>
- Hall-Ellis, S. D. (2015). Succession planning and staff development—A winning combination. *The Bottom Line*, 28(3), 95–98.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Hapsoro, B. V., Tamba, M., Suratmi, T., & Nurminingsih. (2022). Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Di Jakarta. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*. E-ISSN 2623-1719. P-ISSN 1693-6876
- Haryono, S. (2016). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. PT Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hatta, M., Musnadi, S., & Mahdani. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya

- Pada Kinerja Karyawan Pt.Pln (Persero) Wilayah Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 1(1), 70-80.
- Herawati, H. (2020). Peningkatan kinerja umkm melalui pemberian bantuan wirausaha pemula di provinsi lampung tahun 2015 s/d 2015. *Commerce Jurnal Ilmiah Politeknik Piksi Input Serang*, 8(1).
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretariat dan Manajemen*, 5(1). P-ISSN 2550-0805, E-ISSN 2550-0791
- Johnson, R. D., Pepper, D., Adkins, J., & Emejom, A. A. (2018). *Succession planning for large and small organizations: A practical review of professional business corporations*. Palgrave Macmillan.
- Jurdi, F. (2018). *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategi Pengelolaan SDM Berkualitas dan Berdaya Saing*. Intrans Publishing.
- Kehoe, R. R., & Wright, P. M. (2013). The impact of high-performance human resource practices on employees' attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 39, 366–391.
- Khilji, S. E., & Wang, X. (2006). Intended and implemented HRM: The missing linchpin in strategic human resource management research. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(7), 1171–1189.
- Khilji, S. E., & Wang, X. (2006). Intended and implemented HRM: The missing linchpin in strategic human resource management research. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(7), 1171–1189. <https://doi.org/10.1080/09585190600756384>
- Kraimer, M. L., Seibert, S. E., Wayne, S. J., Liden, R. C., & Bravo, J. (2011). Antecedents and outcomes of organizational support for development: The critical role of career opportunities. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 485.
- Kunandar. (2007). *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam sertifikasi Guru*. Raja Grafindo Persada.

- Liao, H., & Chang, A. (2004). Multilevel Investigation of Factors Influencing Employee Service Performance and Customer Outcomes. *Academy of Management Journal*, 47(1), 41-58. <https://doi.org/10.2307/20159559>
- Luna, G. (2012). Planning for an American higher education leadership crisis: The succession issue for administrators. *International Leadership Journal*, 4(1), 56–79.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. PT Andi Offset.
- Mabruroh, F., Isharijadi, & Wijaya, A. L. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Paru Dungus Madiun. *The 9th FIPA: Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi - Universitas PGRI Madiun*, 5(1), 86-97. e-ISSN: 2337-9723
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Munandar. (2010), *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja dan Pengawasan Kerja*. BPFE.
- Ngebu, W. D., Sintaasih, D. K., & Subudi, M. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 7(12): 2555-2570
- Noviyanti, D., Doddy, M., & Nasuton, N. (2020). The Effect of Career Development and Motivation of Employee Performance in Syariah Mandiri Bank Regional III Office Jakarta. *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 8(1), 44-62. DOI: <https://doi.org/10.46899/jeps.v8i1.175>
- Nuriyah, S., Qomariah, N., & Setyowati, T. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Padang. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 6(1). P-ISSN; 2541-5255 E-ISSN: 2621-5306
- Nurlindah, N., & Rahim, R. (2018). Pengaruh kompetensi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dinas perindustrian provinsi sulawesi selatan. *Competitiveness*, 7(2). DOI: <https://doi.org/10.26618/jmbc.v7i2.4438>

- Parmin. (2017). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Tidak Tetap (Gtt) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Fokus Bisnis*, 16(1). DOI: <https://doi.org/10.32639/fokusbisnis.v16i01.78>
- Priyono, M. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Zifatma.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Robbins, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Rothwell, W. J. (2010). *Effective succession planning: Ensuring leadership continuity and building talent from within*. Amacon.
- Ruky, A. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*. PT Gramedia.
- Saban, D., Basalamah, S., Gani, A., & Rahman, Z. (2020). Impact Of Islamic Work Ethics, Competencies, Compensation, Work Culture On Job Satisfaction And Employee Performance: The Case Of Four Star Hotels. *EJBMR: European Journal of Business and Management Research*, 5(1). DOI: <http://dx.doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.1.181>
- Sanjaya, W. (2005). *Pembelajaran dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Kencana Media Group.
- Saragih, B., Sanusi, A., & Manan, A. (2017). The Influence of Job Satisfaction towards Employee Performance on the Antecedent of Competencies and Organizational Citizenship Behavior. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(1), 21-27. DOI: 10.9790/487X-1901072127
- Sari, I. P., & Rahyuda, A. G. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Bank Saat Pandemi Covid-19. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(2).
- Setyaningrum, A. C. (2019). Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3).
- Sinambela, L. P. (2019). *Manajemen Kinerja Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja*. PT Raja Grafindo Persada.

- Sitindaon, M., Winoto, H. W., & Tecoalu, M. (2021). The influence of Organizational Support and Management of Employee Performance Marketing in Mediation by Competence. *International Journal of Science, Technology & Management*. DOI: 10.46729/ijstm.v2i1.102
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabet.
- Suharto, & Cahyono, B. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. *Jurnal JRBI*, 1.
- Sutrisno, E. (2009). *Budaya Organisasi*. Kencana Prenada Media Group.
- Tang, W.-G., & Vandenberghe, C. (2020). Is affective commitment always good? A look at within-person effects on needs satisfaction and emotional exhaustion. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103411. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103411>
- Tiyas, A. P., & Parmin. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pendamping PKH Kabupaten Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(2). DOI: <https://doi.org/10.32639/jimmba.v3i2.841>
- Van der Sluis, L. E., & Poell, R. F. (2003). The impact on career development of learning opportunities and learning behavior at work. *Human Resource Development Quarterly*, 14(2), 159–179.
- Wijaya, T. (2009). *Analisis SEM Untuk Penelitian Memakai AMOS*. Penerbit Universitas Atmajaya.