

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam bab ini kajian pustaka menjelaskan mengenai pengertian-pengertian yang mendasari dari pengembangan karir, budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja serta mengambil beberapa referensi yang berkaitan dengan judul penelitian.

2.1.1 Pengembangan Karir

2.1.1.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena karir merupakan kebutuhan yang harus dikembangkan dalam diri seorang karyawan sehingga mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hadiwijaya (2016) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah Langkah formal perusahaan untuk mewujudkan individu dengan *skill* dan *knowledge* terbaik akan tersedia di waktu tertentu. Adapun pengertian pengembangan karir menurut Kadarisman (2019) bertujuan meningkatkan *skill* dan *knowledge* karyawan agar memiliki wawasan yang luas melalui kesempatan promosi di perusahaan.

Aritonang (2019) mengatakan pengembangan karir merupakan usaha individu untuk meningkatkan dan menambah kemampuan kerja yang diharapkan berdampak pada pengembangan dan perluas wawasan yang membuka kesempatan mendapatkan posisi/jabatan yang memuaskan dalam kehidupan sebagai pegawai.

Sedangkan menurut Kasmir (2015) menyatakan bahwa “jika karyawan mendapatkan pelatihan yang baik dan pengembangan karir yang lancar maka kinerja akan meningkat”.

Sehingga dari pemaparan para ahli tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir merupakan langkah formal yang digunakan perusahaan maupun individu untuk meningkatkan skill dan knowledge dalam mencapai karir yang telah direncanakan melalui kesempatan promosi. Pengembangan karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan peningkatan status seseorang dalam sebuah organisasi ada jalur karir yang telah ditetapkan (Yusuf, 2015). Sedangkan menurut Hasibuan (2014) pengembangan karir adalah perpindahan yang memperbesar tanggungjawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi sehingga kewajiban, hak dan status menjadi lebih besar. Seperti yang dikemukakan oleh Ditta Tia, dalam Ramadhan dan Narimawati (2021) Peningkatan vokasi merupakan salah satu upaya organisasi dalam membuat dan menciptakan SDM yang tiada tara.

Tabel 2.1
Definisi Pengembangan Karir

No.	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Pengembangan Karir
1	2014	Hasibuan	Pengembangan karir adalah perpindahan yang memperbesar tanggungjawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi sehingga kewajiban, hak dan status menjadi lebih besar.
2	2015	Yusuf	Pengembangan karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan peningkatan status seseorang dalam sebuah organisasi ada jalur karir yang telah ditetapkan
3	2015	Kasmir	Jika karyawan mendapatkan pelatihan yang baik dan pengembangan karir yang lancar maka kinerja akan meningkat.

No.	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Pengembangan Karir
4	2016	Hadiwijaya	Pengembangan karir adalah Langkah formal perusahaan untuk mewujudkan individu dengan skill dan knowledge terbaik akan tersedia di waktu tertentu.
5	2019	Aritonang	Pengembangan karir merupakan usaha individu untuk meningkatkan dan menambah kemampuan kerja yang diharapkan berdampak pada pengembangan dan perluas wawasan yang membuka kesempatan mendapatkan posisi/jabatan yang memuaskan dalam kehidupan sebagai pegawai
6	2019	Kadarisman	Pengembangan karir bertujuan meningkatkan skill dan knowledge karyawan agar memiliki wawasan yang luas melalui kesempatan promosi di perusahaan.

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

2.1.1.2 Faktor – Faktor Pengembangan Karir

Menurut Hadiwijaya (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut :

a. Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan komponen yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karier. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan mengabaikan upaya-upaya ke arah pengembangan karir pun biasanya tujuan karier yang paling sederhana pun tidak dapat dicapai. Kemajuan karier umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

b. Kesetiaan pada organisasi

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi, terkini yang disebabkan oleh ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali, sehingga sering kali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukkan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (*turn over*) biasanya perusahaan “membeli” loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karier.

c. Pembimbing dan sponsor

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan kariernya. Pembimbing akan memberikan nasehatnasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.

d. Kesempatan untuk tumbuh

Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.

2.1.1.3 Indikator Pengembangan Karir

Kasmir (2015) menjelaskan adapun beberapa indikator-indikator dalam pengembangan karir yaitu :

1. Kinerja
2. Motivasi kerja
3. Komitmen
4. Kepuasan kerja
5. Kedisiplinan
6. Kompensasi
7. Loyalitas
8. Pendidikan dan Pelatihan
9. Kepemimpinan
10. Semangat kerja

2.1.2 Budaya Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem berbagai arti yang dilakukan oleh semua anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Menurut Robbins (2013) mengatakan budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Semua organisasi mempunyai budaya yang tidak tertulis yang mendefinisikan standar – standar perilaku yang dapat diterima dengan baik maupun tidak. Sedangkan menurut Schein (2015) budaya

organisasi sebagai pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Menurut Pasaribu (2015) budaya organisasi adalah suatu konsep yang sangat bervariasi, terbukti dari adanya sekian banyak definisi yang berbeda-beda yang dapat ditemukan dalam kepustakaan. Hal ini disebabkan oleh berbagai pandangan, pendekatan, metode penelitian, minat masing-masing yang berkepentingan dari berbagai kalangan, baik dari kalangan akademisi maupun praktisi. Disamping itu juga karena sumbernya yaitu disiplin antropologi, yang sehingga sekarang belum dapat menghasilkan satu definisi yang dapat diterima oleh para peminat atau pakar dalam bidang ini.

Menurut Indrastuti (2017) setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda. Masing-masing memiliki filosofi yang prinsip bisnis, cara pemecahan permasalahan dan pengambilan keputusan sendiri, serta memiliki keyakinan, prilaku dan pola pemikiran, praktek bisnis dan kepribadian sendiri. Keyakinan dan praktek yang ada dalam budaya suatu organisasi bisa berasal dari satu orang, kelompok kerja, departemen, atau divisi yang berpengaruh. Budaya organisasi dibentuk sendiri oleh suatu kelompok organisasi untuk bergerak dalam mengatasi tantangan tantangandimasa depan, Schein (1985) dalam Riani (2011:6).

Menurut Shein dalam Riani (2016) mendefinisikan bahwa budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang

timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut. Budaya organisasi dibentuk sendiri oleh suatu kelompok organisasi untuk bergerak dalam mengatasi tantangan-tantangan dimasa depan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yaitu adalah sebuah norma dan nilai sebagai sistem yang digunakan oleh seluruh anggota organisasi yang dapat membedakan organisasi satu dengan yang lainnya.

Tabel 2.2
Definisi Budaya Organisasi

NO	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Budaya Organisasi
1	2013	Robbins	Budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Semua organisasi mempunyai budaya yang tidak tertulis yang mendefinisikan standar – standar perilaku yang dapat diterima dengan baik maupun tidak.
2	2015	Schein	Budaya organisasi sebagai pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal.
3	2015	Pasaribu	Budaya organisasi adalah suatu konsep (concept) yang sangat bervariasi, terbukti dari adanya sekian banyak definisi yang berbeda-beda yang dapat ditemukan dalam kepustakaan
4	2016	Shein	Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai

			cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.
5	2017	Indrastuti	Masing-masing memiliki filosofi yang prinsip bisnis, cara pemecahan permasalahan dan pengambilan keputusan sendiri, serta memiliki keyakinan, perilaku dan pola pemikiran, praktek bisnis dan kepribadian sendiri.

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

2.1.2.2 Faktor – Faktor Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2015) mengungkapkan ada enam faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu. Adapun faktor – faktor tersebut sebagai berikut :

1. Keteraturan perilaku yang Diamati

Yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.

2. Norma

Yakni berbagai perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan. Norma – norma membentuk berbagai ide menyangkut apa yang para anggota harus lakukan dan rasakan, bagaimana perilaku ini harus diatur, dan sanksi apa yang harus diterapkan ketika perilaku yang terjadi tidak sesuai dengan kebanyakan.

3. Nilai Dominan

Yakni adanya nilai - nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.

4. Filosofi

Yakni adanya kebijakan - kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan. Keadaan yang amat penting

5. Aturan

Yakni adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi. Aturan – aturan yang berisi petunjuk mengenai pelaksanaan tugas – tugas dalam organisasi.

6. Iklim Organisasi

Yakni perasaan keseluruhan yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

2.1.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2013) berpendapat bahwa terdapat indikator untuk memahami hakikat dari budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko
2. Perhatian pada rincian
3. Orientasi pada hasil
4. Orientasi pada orang
5. Orientasi pada tim
6. Agresivitas

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Menurut Krstic (2018) menjelaskan bahwa motivasi karyawan dengan pola pikir melakukan pekerjaan karena mereka diperintahkan oleh atasan dan mau

melakukan pekerjaan jika terus dimonitor atau dipantau oleh pimpinan saat bekerja karena kesadaran diri atau atas inisiatif sendiri juga masih merupakan faktor yang mempengaruhi pelaksanaan tugas sehari-hari motivasi disajikan dengan kekuatan yang menyebabkan perilaku yang mengarah pada pemenuhan tujuan yang ditetapkan.

Sedangkan menurut Lubis (2016) Motivasi dari dalam seorang karyawan dapat berasal dari kebutuhan akan uang, penghargaan, kekuasaan, dan pengakuan. Motivasi dari luar dapat berasal dari keluarga, teman kerja maupun atasan. Maka dari itu, menurut Putri (2017) motivasi kerja yang ditunjukkan dengan dukungan aktivitas yang mengarah pada tujuan.

Adapun pengertian motivasi menurut Reksohadiprodjo (2015) motivasi dapat diartikan sebagai keadaan seseorang dalam mewujudkan keinginan pribadi untuk mengerjakan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuannya. Menurut Nawawi (2015) motivasi dapat diartikan dengan kondisi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang berlangsung secara sadar. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan motifnya. Sedangkan menurut Lita Wulantika (2017:42) Motivasi adalah Suatu Fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kerja yang pada gilirannya akan membuahkan inbalan atau hasil yang dikehendaki

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan dorongan orang lain. Akan tetapi motivasi yang baik merupakan motivasi yang muncul dari diri sendiri tanpa adanya paksaan.

Tabel 2.3
Definisi Motivasi

NO	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Motivasi
1	2015	Nawawi	Motivasi dapat diartikan dengan kondisi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang berlangsung secara sadar.

NO	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Motivasi
2	2015	Reksohadiprojo	Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan seseorang dalam mewujudkan keinginan pribadi untuk mengerjakan kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuannya.
3	2016	Lubis	Motivasi dari dalam seorang karyawan dapat berasal dari kebutuhan akan uang, penghargaan, kekuasaan, dan pengakuan. Motivasi dari luar dapat berasal dari keluarga, teman kerja maupun atasan.
4	2017	Mangkunegara	Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan motifnya.
5	2017	Putri	Motivasi dapat diartikan dengan kondisi seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang berlangsung secara sadar.
6	2018	Krstic	Motivasi karyawan dengan pola pikir melakukan pekerjaan karena mereka diperintahkan oleh atasan dan mau melakukan pekerjaan jika terus dimonitor atau dipantau oleh pimpinan saat bekerja karena kesadaran diri atau atas inisiatif sendiri juga masih merupakan faktor yang mempengaruhi pelaksanaan tugas sehari-hari motivasi disajikan dengan kekuatan yang menyebabkan perilaku yang mengarah pada pemenuhan tujuan yang ditetapkan.
7	2017	Lita Wulantika	Motivasi adalah Suatu Fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kerja yang pada gilirannya akan membuahkan inbalan atau hasil yang dikehendaki

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

2.1.3.2 Faktor – Faktor Motivasi

Sutrisno (2014) menyatakan faktor-faktor motivasi dibedakan atas faktor *intern* dan faktor *ekstern* yang berasal dari karyawan, adapun penjelasan dari kedua faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu sebagai berikut :

1. Faktor *intern*

- a) Keinginan untuk dapat hidup
- b) Keinginan untuk dapat memiliki

- c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan.

2. Faktor *ekstern*

- a) Kondisi lingkungan kerja
- b) Kompensasi yang memadai
- c) Supervisi yang baik
- d) Adanya jaminan kerja
- e) Status dan tanggung jawab
- f) Peraturan yang fleksibel.

2.1.3.3 Indikator Motivasi

Menurut Mangkunegara (2017) indikator mengenai motivasi yaitu :

- 1) Kerja keras
- 2) Orientasi masa depan
- 3) Tingkat cita-cita yang tinggi
- 4) Orientasi tugas dan keseriusan tugas
- 5) Usaha untuk maju
- 6) Ketekunan bekerja
- 7) Hubungan dengan rekan kerja
- 8) Pemanfaatan waktu.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan yang merupakan titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan

yang bersangkutan. Kepuasan kerja seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya atau tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya. Menurut Widodo (2015) kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Menurut Luthans dalam Sunuharjo (2016), Kepuasan kerja memiliki makna pada emosi yang memiliki tingkatan positif serta membuat senang terhadap setiap individu.

Menurut Robbins (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Menurut Suwatno (2016) kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima.

Sedangkan menurut Hasibuan (2018) bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang memiliki rasa senang serta cinta terhadap pekerjaannya. Sikap ini dapat dilihat dari moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Menurut Gustomo (2018) kepuasan kerja adalah satu di antara banyak faktor dominan yang membentuk komitmen karyawan kepada perusahaan. Pengertian kepuasan kerja menurut Keith Davis (2016:96) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang di alami pegawai dalam bekerja. Wezley dan Yuki (2018) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya.

Tabel 2.4
Definisi Kepuasan Kerja

NO	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Kepuasan Kerja
1	2015	Widodo	Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.
2	2016	Keith Davis	Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang di alami pegawai dalam bekerja.
3	2016	Robbins	Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya.

NO	Tahun	Sumber Referensi	Definisi Kepuasan Kerja
4	2016	Suwatno	Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima
5	2018	Gustomo	Kepuasan kerja adalah satu di antara banyak faktor dominan yang membentuk komitmen karyawan kepada perusahaan.
6	2018	Wezley dan Yuki	Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang di alami pegawai dalam bekerja.
7	2018	Hasibuan	Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang memiliki rasa senang serta cinta terhadap pekerjaanya.

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Gilmer (2018) tentang faktor-faktor kepuasan kerja, yaitu :

a) Kesempatan untuk maju

Ada tidaknya kesempatan memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b) Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

c) Gaji

Faktor ini lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d) Manajemen kerja

Manajemen kerja yang baik adalah yang memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman.

e) Kondisi kerja

Termasuk di sini kondisi kerja tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.

f) Pengawasan

Bagi Karyawan, Supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn tover.

g) Faktor Intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

h) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pimpinan banyak dipakai untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak pimpinan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan kepuasan kerja.

i) Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.

j) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Widodo (2015) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu :

- 1) Gajian
- 2) Pekerjaan
- 3) Rekan kerja
- 4) Atasan
- 5) Promosi
- 6) Lingkungan kerja

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.5
Penelitian Terdahulu

No	Penulis/tahun	Judul/Metode	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
1	Adhi Prastitha Silen (2016)	Judul: Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. Metode	Pengaruh variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dengan mediasi komitmen organisasional. Berdasarkan hasil tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung (b2x b5) sebesar	Persamaan: menggunakan variable pengembangan karir dan kepuasan kerja Perbedaan: lokasi penelitian berbeda , variable x2 yaitu budaya organisasi dan variable x3 motivasi

		<p>pengumpulan data yang digunakan adalah dengan metode penyebaran kuesioner. Menurut Ferdinand (2006) Questionnaire adalah daftar pertanyaan yang mencakup semua pernyataan dan pertanyaan yang akan digunakan untuk mendapatkan data, baik yang dilakukan melalui telepon, surat atau bertatap muka.</p>	<p>0,120 < pengaruh langsung 0,268 maka dikatakan komitmen organisasional tidak memediasi pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain langsung 0,310 maka dikatakan komitmen organisasional tidak memediasi kompetensi.</p>	
2	Dicky Surya Handoko (2018)	<p>Judul: Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. . Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 102 orang, dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan metode sampel jenuh. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 17, dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis analisis regresi berganda, regresi variabel</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya kurang efisiennya komitmen organisasi PT. Bank Sumut. Karena berdasarkan angket yang di sebarakan peneliti kepada para responden masih ada sebagian responden yang memberi pernyataan netral atau tidak setuju pada variabel komitmen organisasi dan pengembangan karir.</p>	<p>Persamaan: menggunakan variabel pengembangan karir dan kepuasan kerja Perbedaan: lokasi penelitian berbeda , variable x2 yaitu budaya organisasi dan variabel x3 Motivasi</p>

		intervening dan koefisien determinasi.		
3	Naily El Muna (2015)	<p>Judul: Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Produktivitas Kerja Karyawan PT.AIR MANADO. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data Primer, adalah data yang diperoleh langsung dari responden, dalam hal ini yaitu Karyawan PT.Air Manado yang dilakukan berdasarkan metode pengumpulan data kuesioner</p>	<p>Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Stres Kerja tidak memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Perum Bulog Divre Sulawesi Utara.</p>	<p>Persamaan: terdapat variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja</p> <p>Perbedaan: lokasi penelitian berbeda, variabel x1 pengembangan karir dan x3 motivasi</p>

4	Nenny Anggraini (2015)	Judul: Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, dimana variabel diukur dengan skala likert.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai secara parsial berpengaruh positif tetapi tidak signifikan. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai secara parsial berpengaruh positif dan signifikan.	Persamaan: menggunakan variabel budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja. Perbedaan: lokasi penelitian berbeda, variabel x1 pengembangan karir
5	Imelda Andayani (2019)	Judul: Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. Adapun pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang bersifat deskriptif dan asosiatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak diperoleh nilai Fhitung 11,766 lebih besar dibandingkan dengan nilai Ftabel 2,49 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05.	Persamaan: menggunakan variabel budaya organisasi dan motivasi Perbedaan: lokasi penelitian berbeda, variabel x1 pengembangan karir dan variabel y kepuasan kerja
6	Yakup (2017)	Judul : Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Metode kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menganalisa pengaruh variabel independen	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadapkepuasan kerja pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bone Bolango.	Persamaan: menggunakan variabel budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja Perbedaan: lokasi penelitian berbeda, variabel x1 pengembangan karir

		terhadap variabel dependen.		
7	Syaiful Bahri (2017)	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah studi dokumentasi, wawancara dan daftar pertanyaan (kuesioner).	Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa: (1) pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang berarti pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan; (2) motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja; dan (3) bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja	Persamaan: menggunakan variabel pengembangan karir, motivasi dan kepuasan kerja Perbedaan: lokasi penelitian berbeda, variabel x2 budaya organisasi
8	Indra Prasetyo (2021)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Kawasan Permukiman Dan Cipta Karya Kabupaten Sumenep	Dilihat dari hasil analisis ini, diketahui bahwa pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah besar	Persamaan: menggunakan variabel pengembangan karir, budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja Perbedaan: lokasi penelitian berbeda
9	Sri Widodo (2022)	PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT JASA MARGA (PERSERO) TBK JAKARTA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan	Persamaan: menggunakan variabel Budaya Organisasi dan kepuasan kerja Perbedaan: lokasi penelitian berbeda
10	Riyan Nugraha (2017)	PENGARUH BUDAYA ORGANISASI	Berdasarkan hasil analisis	Persamaan: menggunakan variabel Budaya Organisasi,

	DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN: STUDI PERSEPSIONAL PADA KARYAWAN PT. BANK BUKOPIN CABANG TASIKMALAYA	data, diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Bukopin Cabang Tasikmalaya.	pengembangan karir dan kepuasan kerja Perbedaan: lokasi penelitian berbeda
--	--	--	--

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

2.2 Kerangka Pemikiran

Apabila suatu perusahaan dimana karyawannya telah merasakan kepuasan atau puas dalam bekerja maka akan berdampak pada kinerja yang lebih baik dan akan memberikan pertumbuhan pada perusahaan menjadi lebih baik atau bahkan bisa sebaliknya, dimana jika karyawannya tidak merasakan kepuasan atau tidak puas dalam bekerja maka akan berdampak pada kinerja yang kurang baik dan hal tersebut terjadi karena adanya pembentukan dari pada masing-masing karyawan sehingga akan memberikan pertumbuhan pada perusahaan menjadi kurang baik, sebab kinerja karyawan adalah bermutu atau tidak bermutu perolehan dari suatu proses yang telah diperoleh dalam pelaksanaan serangkaian pekerjaan pada suatu perusahaan dan kinerja masing-masing karyawan dapat dilihat dari beberapa indikator-indikator diantaranya gaji, pekerjaan, rekan kerja, atasan promosi dan lingkungan kerja, Widodo (2015)

Berdasarkan penelitian-penelitian dan teori-teori terdahulu, terdapat hubungan pengaruh antar variabel. Penelitian ini terdiri dari variabel independen

yaitu Pengembangan Karir (X_1), Budaya Organisasi (X_2) dan Motivasi (X_3), variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja (Y).

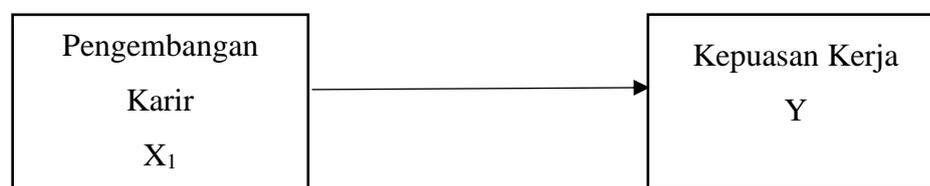
2.2.1 Teori Keterkaitan

Melihat dari penelitian terdahulu yang telah diuraikan oleh beberapa peneliti, terdapat beberapa persamaan maupun perbedaan mengenai adanya pengaruh yang signifikan maupun tidak antara variabel Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja.

2.2.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu karyawan merencanakan masa depan karir mereka di dalam organisasi agar karyawan dapat mengembangkan diri secara maksimal. Pengembangan Karir merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi. Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin sumber daya manusia, karena karir merupakan kebutuhan kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan yang memiliki andil yang cukup besar pada pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja yang tinggi diinginkan oleh para karyawan karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Kepuasan kerja yang tinggi pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya oleh (Kurniawan, 2015) yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini mendukung Penelitian

Budiningsih dkk, (2015) dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja” dengan hasil bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Dan Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Jusuf (2016) pengembangan karir terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.



Gambar 2.1

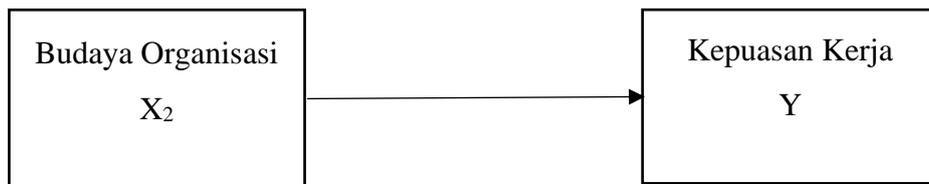
Kerangka Pemikiran Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai memahami karakteristik budaya suatu organisasi, karena budaya organisasi adalah suatu istilah deskriptif, dan ini penting karena dapat saling terhubung antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja.

Adapun keterkaitan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja sebelumnya telah dilakukan penelitian oleh Koko Herawan, M dkk (2015) dengan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan pada faktor budaya organisasi terhadap kepuasan kerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia. Dan juga penelitian lain dari Muhammad Mustafid (2017)

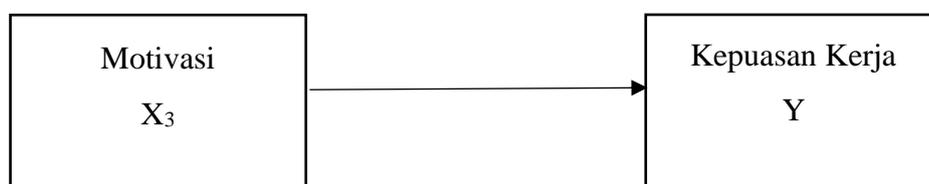
mengemukakan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan pada faktor Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT Lembaga Kajian Islam Pelangi Aksara Yogyakarta.



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran Budaya
Organisasi Terhadap
Kepuasan Kerja

2.2.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi linier berganda pada hasil uji t dapat diketahui bahwa nilai t hitung pada variabel independen pengaruh Motivasi kerja sebesar 2,221 dengan tingkat signifikan sebesar 0.03 atau lebih kecil dari 0.05 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja Pegawai (Y) pada Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Kawasan Permukiman dan Cipta Karya Kabupaten Sumenep. Hal ini berarti Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Risyanto (2017) & Sholikhah (2018) yang mengungkapkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

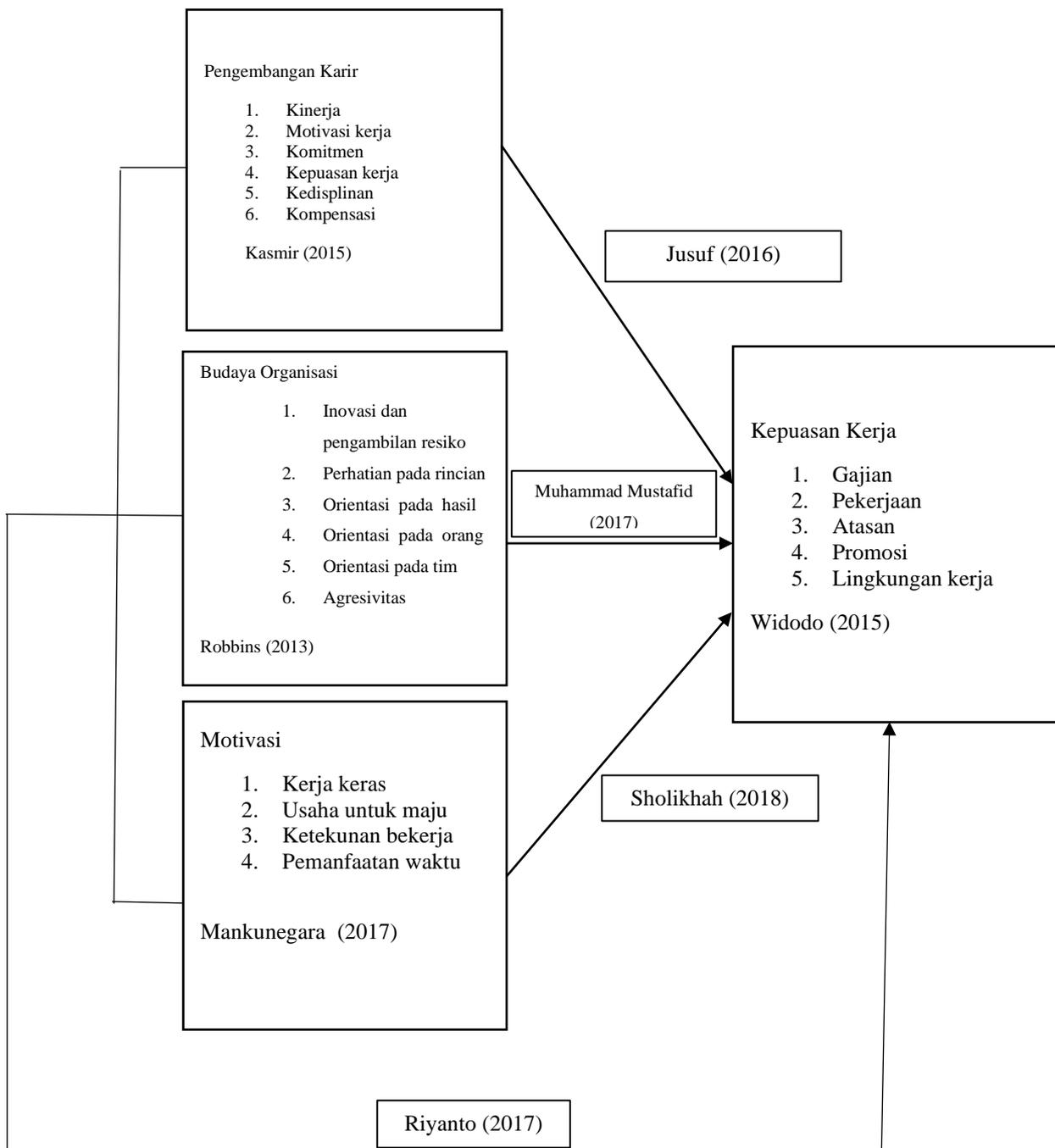


Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran Motivasi Terhadap
Kepuasan Kerja

2.2.5 Pengaruh Pengembangan Karir, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil dari penelitian Muninghar (2021) mengungkapkan bahwa analisis uji F, dijelaskan bahwa nilai F hitung adalah sebesar 807,189 dengan nilai signifikansi sebesar 0,00 yang berarti kurang dari 0,05. Dengan demikian hasil analisis ini menjawab hipotesis yang menyatakan Budaya organisasi, Pengembangan Karier dan Motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, sehingga dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah benar dan diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Risyanto (2017) & Sholikhah (2018) yang mengungkapkan pengembangan karir motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dari kerangka pemikiran tersebut, maka dapat diperoleh tabel analisis jalur :



Gambar 2.4
Paradigma Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, Motivasi
Terhadap Kepuasan Kerja

2.3 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2017:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner.

- H1 : Untuk Hipotesis pertama tidak dilakukan uji hipotesis, karena bersifat deskriptif yang berupa paparan atau uraian saja.
- H2 : Diduga Pengembangan Karir berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Rajawali Nusindo Cabang Cirebon
- H3 : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Rajawali Nusindo Cabang Cirebon
- H4 : Diduga Motivasi berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Rajawali Nusindo Cabang Cirebon
- H5 : Diduga Pengembangan Karir, Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh simultan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Rajawali Nusindo Cabang Cirebon.