BAB II

KAJIAN PUSTAKA,KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas yang berhubungan dengan topik dan masalah penelitian. Pustaka yang akan dibahas yaitu referensi mengenai Pengembangan Karir dan Kompensasi yang berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

2.1.1 Pengembangan Karir

2.1.1.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir seorang pegawai perlu dilakukan, karena seorang pegawai bekerja dalam suatu perusahaan tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunyanya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Setiap pegawai bosan pada tempat yang itu-itu saja, ia selalu mengharapkan aka nada perubahan dan jaminan bahwa ia dari waktu ke waktu mendapatkan pengakuan yang lebih besar dari perusahaan atau lingkungan kerjannya.

Menurut Bambang Wahyudi (2002:162), menyebutkan definisi dari pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukan adanya peningkatan

status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Sedangkan menurut **Andrew J. Dubin** yang dikutip oleh **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2001:77)**, menyatakan bahwa Pengembangan Karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

2.1.1.2 Indikator-Indikator Pengembangan Karir

Indikator-Indikator Pengembangan Karir menurut **Bambang Wahyudi (2002:162)**, diantaranya:

1. Penilaian dan Evaluasi : penilaian dan evaluasi yang dilakukan mengenai pelaksanaan Pengembangan Karir telah berjalan efektif sesuai dengan aturan yang berlaku, sehingga dapat diketahui hasilnya.
2. Prestasi Kerja : kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang tinggi, maka kemajuan karir karyawan.
3. Latar Belakang Pendidikan : latar belakang pendidikan diperhatikan oleh manajemen dalam proses kenaikan pangkat/jabatan sesuai persyaratan dan kemampuan karyawan.
4. Pelatihan yang telah diikuti : pelatihan yang terprogram dilaksanakan dalam rangka pengembangan karir, berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku.

5. Pengalaman Kerja : pengalaman kerja dijadikan dasar dalam menentukan pengembangan karir, sehingga berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan.
6. Kesetian pada Perusahaan : kesetian pada perusahaan dijadikan dasar dalam menentukan kemajuan karir seseorang.

2.1.1.3 Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan pengembangan karir dikemukakan oleh **Andrew J. Dubrin (1982 : 198) dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2005 : 77)** adalah:

1. Membantu dalam Pencapaian Tujuan Individu dan Perusahaan. Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan tertentu.
2. Menunjukkan Hubungan Kesejahteraan Pegawai. Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesahjetraan agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya
3. Membantu Pegawai Menyadari Kemampuan Potensi Mereka.
4. Memperkuat Hubungan antara Pegawai dan Perusahaan. Pengembangan karir akan memperkuat hubungan setiap pegawai terhadap perusahaanya
5. Membuktikan Tanggung Jawab Sosial. Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim yang positif dan pegawai-pegawailebih bermental sehat.
6. Membantu Memperkuat Pelaksanaan Program – program Perusahaan

7. Mengurangi *Turnover* dan Biaya Kepegawaian. Pengembangan karir dapat menjadikan *turnover* lebih rendah dan begitu pula kepegawain menjadi lebih efektif.
8. Mengurangi Keusangan Profesi dan Manajerial.
9. Menggiatkan Analisis dari Keseluruhan Pegawai.
10. Menggiatkan Suatu Pemikiran (Pandangan) Jangka Waktu yang Panjang.

Dalam pengembangan karir perlu dipahami dua proses, yaitu bagaimana seseorang merencanakan dan mengimplementasikan tujuan karirnya sendiri (*cereer planning*) dan bagaimana institusi merancang dan mengimplementasikan program pengembangan karirnya (*career management*). Pengembangan karir dapat dilihat dari dua perspektif ini yaitu individu dan institusi Pengembangan karir dalam suatu organisasi dibutuhkan pengujian atas dua proses utama menurut **Ambar Teguh Sulistiyani & Rosidah (2003 : 182)** yang dikutip dari **Mathis and Jackson (2002 : 44),** yaitu :

a) *Career Planning*. Bagaimana orang merencanakan dan mewujudkan karirnya sendiri, yaitu suatu usaha seseorang secara sengaja untuk menjadi lebih sadar dan tahu akan ketrampilan sendiri, kepentingan, pilihan nilai, peluang dan hambatan untuk kepentingan tujuan yang terkait dengan karirnya.
b) *Career Management*. Yaitu bagaimana organisasi mendisain dalam melaksanakan program karir anggotanya. Proses ini merupakan usaha formal,

terorganisir dan terencana untuk mencapai keseimbangan antara keinginan karir individu dengan persyaratan tenaga kerja organisasi.

Dari kedua perspektif itu muncul *career development system* (sistem pengembangan karir) sebagai usaha yang formal, terorganisasi dan terencana untuk mencapai keseimbangan antara kebutuhan karir individu dan keperluan tenaga kerja organisasi. Pengembangan karir dirancang untuk meningkatkan kepuasan karir seseorang dan efektifitas organisasi **(Bernardin, 194).**

Selain itu ada hal-hal yang tidak disukai oleh individu atas sejumlah perubahan inisiatif tindakan organisasi, yaitu **(Bernardin, 195)**:

1. *Downsizing,* penghilangan pekerjaan dari organisasi.
2. *Delayering*, pengklasifikasian kembali pekerjaan menjadi lebih umum.
3. *Decentralizing*, desentralisasi tanggung jawab ke setiap lokasi atau tingkat lebih bawah.
4. *Reorganization*, organisasi lebih fokus kepada pekerjaan inti.
5. *Cost-related strategies,* beberapa pekerjaan dikerjakan dengan sedikit sumber daya.
6. *IT innovation*, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi.
7. *Competitive measurement,* keterampilan pegawai diredefinisi atau diukur dengan cara yang berbeda.

8. *Performance-related pay*, kompensasi dikaitkan dengan kinerja dan digunakan sebagai motivator.

Oleh karena adanya dua perspektif itu, maka sistem pengembangan karir perlu dirancang secara baik agar kebutuhan individu dan organisasi dapat secara optimal terpenuhi. Adapun komponen-komponen sistem pengembangan karir adalah **(Bernardin 198-210):**

1. *Self-Assessment Tools*, alat penilaian yang digunakan untuk menentukan karir.
2. *Individual Counseling*, yang membantu karyawan merencanakan karirnya melalui konseling.
3. *Information Service*, tersedianya informasi dan sistem komunikasi dalam organisasi.
4. *Organizational Assessment Program*, berupa metode menilai potensi pengembangan karyawan untuk tumbuh dan berkembang dalam organisasi.
5. *Development Programs*, program-program pelatihan dan pengembangan dalam organisasi.
6. *Career Program for Special Target Group*, program karir bagi pribadi-pribadi yang memiliki kekhususan.

Dari tujuan pengembangan karir diatas, karyawan merasa diberikan oleh perusahaan untuk terus mengembangkan potensi yang ada pada pegawai sehingga pegawai pada akhirnya akan terdorong meningkatkan kepuasan kerja.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi / perusahaan kepada karyawan, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan.

Bagi organisasi / perusahaan, kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan, bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensial keluar dari perusahaan.

Definisi Kompensasi menurut **Malayu S.P Hasibuan (2001:118),** kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan.

Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodic kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.

Sedangkan definisi kompensasi menurut **Andrew F. sikula (2000:119),** kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.

Program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang lain bekerjanya sedang-sedang saja.

Peterson dan Plowman (2000:120), mengatakan bahwa orang mau bekerja karena hal-hal berikut :

1. *To Desire to Live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama setiap orang
2. *To Desire for Possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua salah satu penyebabnya mengapa manusia mau bekerja.
3. *To Desire for Power*, artinya keinginan akan kekuasaaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki.
4. To *Desire for Recognition*, artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk mau bekerja.

2.1.2.1 Tujuan Kompensasi

Sebagai bagian dari manajemen SDM, pemberian kompensasi bertujuan untuk:

a) Memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan.

Salah satu cara organisasi untuk memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan (*qualified*) dapat dilakukan dengan pemberian sistem kompensasi. Sistem kompensasi yang baik merupakan faktor penarik masuknya karyawan *qualified*. Sebaliknya, sistem kompensasi yang buruk dapat mengakibatkan keluarnya karyawan yang *qualified* dari suatu organisasi.

b) Mempertahankan karyawan yang ada.

Eksodus besar-besaran karyawan ke perusahaan lain juga menunjukkan betapa besarnya peranan kompensasi dalam mempertahankan karyawan yang *qualified.* Sistem kompensasi yang kurang baik dengan iklim usaha yang kompetitif dapat menyulitkan organisasi/perusahaan dalam mempertahankan karyawannya yang *qualified*.

c) Menjamin keadilan.

Pemberian kompensasi yang baik juga bertujuan untuk menjamin keadilan. Dalam arti, perusahaan memberikan imbalan yang sepadan untuk hasil karya atau prestasi kerja yang diberikan pada organisasi.

d) Menghargai perilaku yang diinginkan.

Besar kecilnya pemberian kompensasi juga menunjukkan penghargaan organisasi terhadap perilaku karyawan yang diinginkan. Bila karyawan berperilaku sesuai dengan harapan organisasi, maka penilaian kinerja yang

diberikan akan lebih baik daripada karyawan yang berperilaku kurang sesuai dengan harapan organisasi. Pemberian nilai kinerja yang baik diiringi dengan pemberian kompensasi yang baik dapat meningkatkan kesadaran karyawan bahwa perilakunya dinilai dan dihargai sehingga karywan akan selalu berusaha memperbaiki perilakunya.

e) Mengendalikan biaya-biaya.

Dalam jangka pendek, pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi akan memperbesar biaya. Namun secara jangka panjang, kerja karyawan yang lebih efektif dan efisien akibat pemberian kompensasi yang baik dapat mengendalikan biaya-biaya yang tidak perlu. Organisasi sering kali mengeluarkan biaya-biaya yang tidak perlu akibat rendahnya produktifitas atau kurang efekif dan efisiennya kerja karyawan. Seringkali biaya yang tidak perlu ini besarnya melebihi biaya tetap. Pemberian komensasi yang baik diharapkan dapat mendorong karyawan untuk lebih produktif dan lebih efisien serta efektif dalam bekerja sehingga organisasi dapat memperkecil atau mengendalikan biaya-biaya yang harus dikeluarkan dan memperbesar pemasukannya.

Menurut **Cascio (2003:417),** tujuan kompensasi adalah keadilan atau *fairness* atau *equity* yang dinilai dari tiga dimensi :

1. *Internal equity. In terms of the relative worth of individual jobs to an organization, are pay rates fair "* (Jika dipandang dari nilai relatif setiap jabatan sebuah organisasi, apakah tingkat pembayarannya adil ".
2. *External equity. Are the wages paid by an organization "fair" in terms of competitive market rates outside the organization "*(Apakah gaji atau upah yang dibayarkan oleh sebuah organisasi adil jika dibandingkan dengan tingkat upah yang dibayarkan organisasi sejenis)".
3. *Individual equity. Is each individual's pay "fair" relative to that of other individuals doing the same or similar jobs "* (Apakah imbalan yang diterima oleh seseorang "adil" jika dibandingkan dengan imbalan yang diterima oleh orang lain yang mengerjakan pekerjaan yang sama atau sejenis)".

2.1.2.2 Indikator Kompensasi

Menurut **Veeithzal Rivai** (2007 : 357), kompensasi dipengaruhi beberapa faktor diantaranya:

1. Gaji / *Salary*

   Gaji adalah imbalan financial yang dibayarkan kepada karyawan dari perusahaan.

2. Upah

Upah merupakan imbalan financial langsung yang dibayarkan kepada pekerja berdasarkan jam kerja.

3. Insentif

   Upah merupakan imbalan financial langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

4. Tunjangan / *Benefit*

   Kompensai tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesahjetraan.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu yang bersifai individual setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya makin tinggi penilaian terhadap kegiatan individu makin tinggi kepuasan terhadap kegiatannya tersebut. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puasnya dalam bekerja **(Veithzal Rivai 2004:475)** .

Ketika seseorang individu bekerja pada suatu perusahaan/insatansi lain maka hasil yang ia selesaikan akan mempengaruhi tingkat produktivitas organisasi. Oleh karena itu,pandangan dan juga perasaan individu terhadap pekerjaanya harus tetap terjagapada sisi positif pada pekerjaannya dengan kata lain individu tersebut dan menjaga kepuasan kerjannyaagar produktivitasnya terus meningkat.

Menurut **Stephen Robins (2003:91),** istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaanya yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaan menunjukan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya itu.

Menurut **Malayu Hasibuan (2006:202),** kepuasan kerja adalah adalah sikap emosional yang menyenagkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi antara keduannya.

Sedangkan menurut **Marihot Tua Efendi (2002:290)**, kepuasan kerja didefinisikan dengan hingga sejauh mana individu merasakan secara positif atau negative berbagai macam faktor atau dimensi-dimensi dari tugas dalam pekerjaannya.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang memperngaruhi Kepuasan Kerja

Ada dua faktor yang memperngaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan factor pekerjaannya.

a) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
b) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Selain itu menurut Job Descrictive Index (JDI) faktor penyebab kepuasan kerja adalah :

1) Bekerja pada tempat yang tepat.
2) Pembayaran yang sesuai.
3) Organisasi dan Manajemen.
4) Supervisi pada pekerjaan yang tepat.
5) Orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat.

Menurut **Malayu Hasibuan (2004:203),** kepuasan karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor

1) Balas jasa yang layak dan adil.
2) Penempatan yang sesuai dengan keahlian dan adil.
3) Berat ringannya pekerjaan.

4) Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6) Sifat pemimpin dan kepemimpinannya
7) Sifat pekerjaannya monoton atau tidak.

Menurut **Stephen Robins (2003:108),** ada empat factor kondusif yang mempengaruhi tingginya kepuasan kerja yaitu :

1) Pekerjaan yang secara mental menantang

   Orang lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka pekuang umtuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan satu varites tugas, kebebasab dan umpan balik tentang seberapa baiknya mereka melakukan itu.

2) Imbalan yang wajar

   Karyawan meninginkan system imbalan yang mereka anggap tidak ambigu, dan sejalan dengan harapan mereka. bila kelihatan pembayaran adil berdasarkan pada permintaaan pekerjaan,tingkat keterampilan individu, dan standar pembayaran kepuasan mungkin dihasilkan.

3) Kondisi lingkungan yang mendukung

   Karyawan merasa khawatir dengan kondisi lingkungan kerja mereka jika menyangkut masalah kenyamanan pribadi maupun masalah kemudahan untuk dapat bekerja dengan baik.

4) Rekan kerja yang sportif

Dari bekerja orang mendapatkan lebih sekedar atau pestasi-prestasi yang terwujud, bagi sebagian besar karyawan kerja juga dapat mengisi kebutuhan akan interaksi sosial.

2.1.3.3 Teori tentang Kepuasan Kerja

Dibawah ini dikemukakan teori-teori tentang kepuasan kerja, yaity teori keseimbangan (*equity theory*), teori perbedaan (*discrepancy theory*), teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*), teori pandangan kelompok (*social reference group theory*), teori pengharapan (*expentacy theory*),

a) Teori keseimbangan (*equity theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adam. Adapun komponen dari teori ini adalah input, outcome, comparison person ,dan equity in equty

b) Teori perbedaan (*discrepancy theory*)

teori ini pertama kali dipelopori oleh proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.

c) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*need fulfillment theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada terpenuhinya atau tidak terpenuhinya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

d) Teori Pandangan Kelompok (*social reference group theory*),

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai acuan kelompok.

e) Teori Pengharapan (*expentacy theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja bukanlah bergantung pada pemenuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan.

2.1.3.4 Pengukukuran Kepuasan Kerja

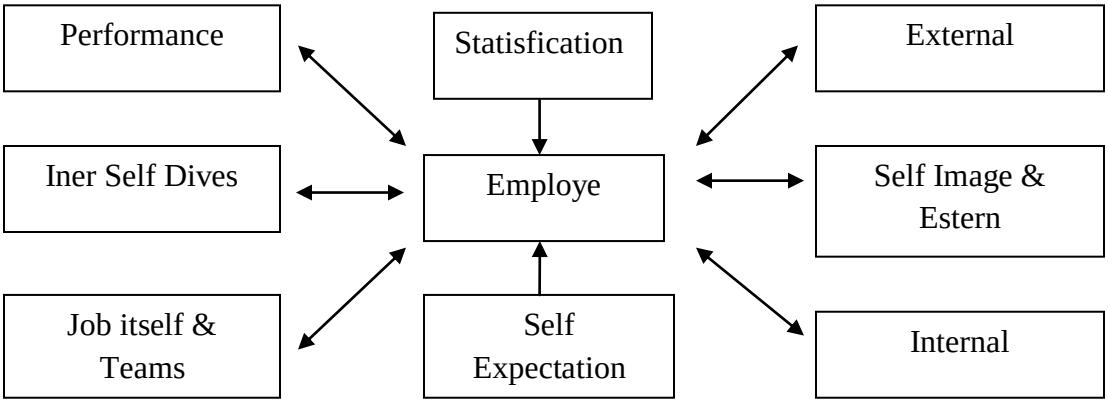
Tolak tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan yang berbeda standar kepuasannya, indicator untuk mengukurnya pun dapat berbeda-beda tergantung pada perusahaan/organisasi yang menetapaknnya.

Kepuasan kerja adalah bagaimana orang yang merasakan pekerjaan dan aspek-aspeknya. Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, yang dapat dikategorukan dengan focus karyawan atau perusahaan, yaitu :

1) Manusia berhak dilakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini menurut prespektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan baik.

2) Presfektif pemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan prilaku yang memenuhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit-unit organisasi dapat mendiagonis potensi persoala.

Selain hal diatas, faktor–faktor yang mempengaruhi.kepuasan kerja dalam karyawan dalam bekerja, yaitu dapat dilihat dalam gambar:



Gambar 2.1

Sumber **Veithzal Rivai (2004:481)**

2.1.4 Keterkaitan antara Variabel

2.1.4.1 Hubungan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

" Pengembangan karir merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi". **Veitzhal Rivai (2004:299).**

2.1.4.2 Hubungan Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja

> " kompensasi akan dapat meningkatkan ataupun menurunkan kepuasan kerja, oleh karena itu diperlukan perhatian organisasi terhadap perngaturan kompensasi secara benar dan adil, apabila para karyawan meandang kompensasi mereka tidak memadai, maka prestasi kerja maupun kepuasan kerja mereka akan menurun ".**Hani Handoko (2000:57)**

2.2 Kerangka Pemikiran

Didalam perusahaan atau organiasi Sumber Daya Manusia merupakan elemen substansial dalam menjalankan kegiatan operasionalnya.pengelolaan Sumber Daya Manusia yang baik dan benar dapat dijadikan sebagai salah satu jaminan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi, apalagi di era globalisasi yang menuntut kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembannya sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Sumber Daya Manusia merupakan asset bagi suatu Negara maupun tingkat perusahaan atau organisasi dimana Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor produksi dan sekaligus sebagai penghasil produksi. Oleh karena itu Sumber daya Manusia mempunyai kontribusi yang signifikan dalam proses produksi dan merupakan syarat utama untuk dapat bersaing dan mensehjaterakan diri dengan bangsa lain di era globlisasi.

Suatu perusahaan dapat menjadi besar apabila dipengaruhi oleh Sumber Daya Manusia yang berkualitas bagaimanapun majunya teknologi dan Sumber daya yang lainnya tanpa ditunjang oleh Sumber Daya Manusia sebagai pelaksanaan kerja maka sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan tidak mungkin tercapai sesuai dengan yang diharpakan, Sumber daya Manusia yang berkualitas tinggi akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

Bertolak pada setiap peraturan atau kebijakan yang berlaku dalam lingkungan pekerjaan, merupakan salah satu factor yang memungkinkan dimana karyawan tidak cocok dengan jabatan kerjanya. Bila pengembangan karir diberikan perusahaan memadai, adil, dan layak maka tingkat *labourturn* akan terjaga baik, sebaliknya bila mana pemberian jasa terhadap karyawan tidak memadai mana akan mengakibatkan kinerja menurun dan hal ini tentu saja berdampak pada kepuasan kerja. Oleh karena itu pengembangan karir dapat membangkitkan motivasi pegawai untuk lebih meningkatkan motivasi pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya hal ini dapat meningkatkan produktivitas organisasi yang akhirnya tujuan organisasi dapat tercapai.

Salah satu indikator dari berhasilnya suatu perusahaan dalam melaksanakan pengembangan karir dapat dilihat dengan adanya kompensasi yang optimal. Apabila pengembangan karir direalisasikan kepada karyawan maka akan menghasilkan Sumber Daya Manusia yang terampil dan berbobot dalam artian

sebenarnya adalah Sumber Daya Manusia yang mempunyai kompetensi dalam skill, kemampuan kecakapan, kepribadian sikap dan prilaku dapat dikembangkan. Oleh karena itu Sumber Daya Manusia harus diperhatikan mengingat keberhasilan suatu perusahaan dalam skala kecil maupun skala besar ditentukan oleh pemberian kompensasi dan kepuasan kerja.

Hubungan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja,

kompensasi akan dapat meningkatkan ataupun menurunkan kepuasan kerja, oleh karena itu diperlukan perhatian organisasi terhadap perngaturan kompensasi secara benar dan adil, apabila para karyawan meandang kompensasi mereka tidak memadai, maka prestasi kerja maupun kepuasan kerja mereka akan menurun.

Setiap orang bekerja mempunyai keinginan untuk mendapatkan balas jasa sebagai imbalan atas kontribusi yang mereka berikan, baik itu berupa tenaga kerja, waktu, pikiran. Untuk itu , diperlukan adanya suatu timbale balik yang saling menguntungkan antara pihak karyawan dengan perusahaan melalui/ adanya kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan para karyawan memandang pekerjaan mereka menjadi kewajiban mereka setiap pemimpin perusahaan kerja merupakan factor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat

bekerja dengan baik dan secara langsung akan mempengaruhi prestasi karyawannya. Seorang manajer juga dituntut agar memberikan suasana kerja yang baik dan menyenangkan juga jaminan keselamatan kerja sehingga karyawan akan merasakan kepuasan.

Hubungan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja,

Kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan memiliki andil yang cukup besar pada pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja yang tinggi diinginkan oleh para manajer karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan suatu organisasi dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif.

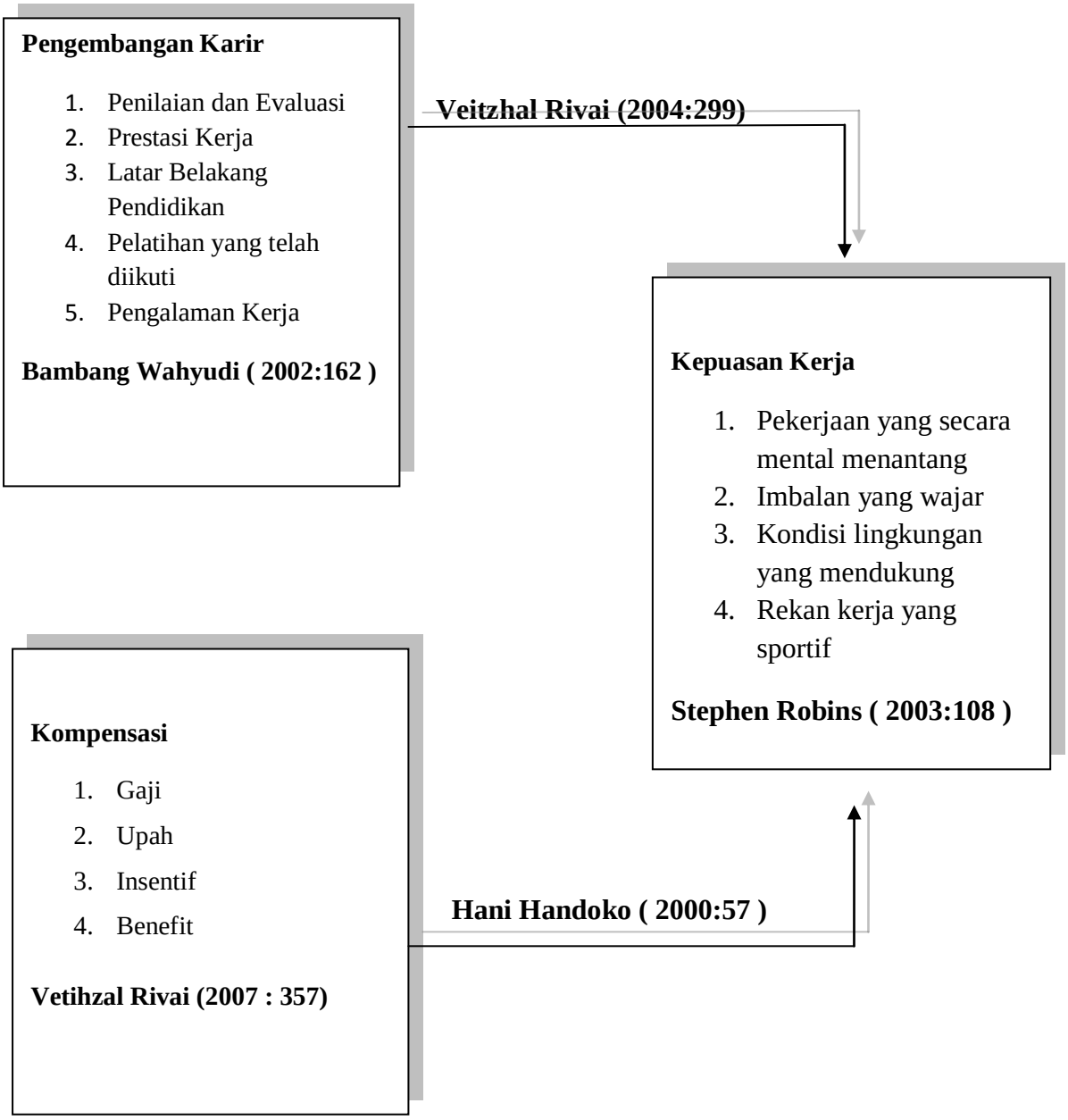
Dengan demikian suatu perusahaan atau organisasi dalam usaha pencapaian tujuannya harus bisa memperhatikan kepuasan kerja karyawannya yang meliputi harapan-harapan dan kebutuhan-kebutuhan. Apabila yang diharapkan karyawan dengan kenyataan hanya terdapat kesenjangan yang kecil berarti masih terdapat kepuasan dalam diri karyawan tersebut.

Tabel 2.1

Penelitian penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
1.	Dinnar Komalasari	2008	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Produktivitas	Pengembangan karir yang dilaksanakan akan dapat berpengaruh dalam produktivitas karyawan	Persamaanya variable X1 sama dengan yang peneliti lakukan.	Perbedaaanya variable Y yang tidak diteliti dalam penelitian ini
2.	Siti Nunlah	2009	Pengaruh Pengembangan Karir terhdap Kinerja	Pengembangan karir yang baik akan memberikan kemanfaatan terhadapa kinerja pegawai.	Persamaanya variable X1 sama dengan penelitian sebelumnya	Perbedaaanya variable Y yang tidak diteliti dalam penelitian ini
3.	Nise Septiyawati	2010	Pengembangan karir Pengaruhnya terhadap kepuasan kerja	Secara rata-rata penilaian kepuasan kerja karyawan berada pada kategori baik, hal ini berarti bahwa kepuasan kerja karyawan sudah memenuhi harapan karyawan	Persamaanya variable X1 dan variable Y sama dengan penelitian sebelumnya	Tidak adanya variable X2 dalam penelitian yang diteliti oleh peneliti
4.	Asep Mulya	2008	Pengaruh Kompensasi terhadap kepuasn kerja	Jika kompensasi yang diberikan sesuai maka kepuasan yang dirasakan oleh pegawai akan menimbulkan kepuasan .	Persamaanya variable X2 dan Y sama sama dengan penelitian sebelumnya	Perbedaaanya variable X1 yang tidak diteliti dalam penelitian ini

5.	Rachmat Dwi Afandi	2008	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja	Semakin besarnya tingkat maupun jabatan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan, semakin baik pula kompensasi yang diberikan maka akan semakin baik pula kinerja pegawai	Persamaanya variable X2 sama dengan penelitian sebelumnya.	Perbedaaanya variable X1 yang tidak diteliti dalam penelitian ini
6	Tri Sari Tikadara	2007	Pengaruh kepuasan kerja terhap Produktivitas kerja	Kepuasan yang tinggi akan memberikan kemanfaatan besar bagi perusahaan. Salah satu faktor yang dapat medorong kepada peningkatan produktivitas kerja.	Persamaanya variable Y sama dengan penelitian sebelumnya.	Tidaka ada persamaan antara variable X1 dan X2 yang diteliti oleh peneliti
7.	Indri Puspitasari	2005	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas	Kepuasan seseorang diukur dari produktifitas kerja, jika seseorang tidak berproduktif dalam bekerja maka kepuasan yang didapat belum terpenuhi	Persamaanya adalah variavel Y sama dengan oenelitian terdahulu.	Tidaka ada persamaan antara variable X1 dan X2 yang diteliti oleh peneliti
8.	Dewa Handi Permadi	2005	Pengaruh kompensasi terhadap Kepuasan kerja	Semakin besar kompensasi yang diberikan dalam suatu perusahaan maka semakin besar kepuasan seseorang dalam bekerja	Tidak adanya X1 yang diteliti pada peneliti sebelumnya	Adanya persamaan antara variable X2 dan Y yang diteliti oleh peneliti



Gambar 2.2

Bagan Kerangka pemikiran

Pengembangan Karir dan Kompensasi dampakanya pada Kepuasan Kerja**.**

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009:221) 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 dari kerangka pemikiran diatas, maka peneliti mengemukakan hipotesis sebagai berikut: “ jika Pengembangan karir dilaksanakan secara baik dan didukung dengan balas jasa yang seimbang dan sesuai maka kepuasan kerja dalam bekerja akan terpenuhi “.