

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Robbins dan Judge (2017:79), kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik karakteristik pekerjaan tersebut. Menurut mereka, kepuasan kerja mencakup bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan dan berbagai aspek pekerjaan, seperti sifat pekerjaan, gaji, kesempatan promosi, supervisi, dan hubungan dengan rekan kerja. Kepuasan mencakup berbagai factor seperti tugas pekerjaan, gaji, kesempatan promosi, kualitas manajerial dan rekan kerja.

Kepuasan kerja yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan pasokan positif dalam Perusahaan. Menurut Hamali (2016:200) setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh seorang manajer, sehingga seorang manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya. Kemudian menurut Menurut Afandi (2018:74) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap

pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright (2021:192): Dalam buku "Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage", mereka menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi positif atau negatif terhadap pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja menurut mereka melibatkan persepsi karyawan terhadap sejauh mana pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan dan harapan mereka. Dapat disimpulkan dari pendapat yang dikemukakan oleh para ahli bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, yang merupakan hasil dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan. Aspek-aspek ini meliputi sifat pekerjaan, gaji, kesempatan promosi, supervisi, dan hubungan dengan rekan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan dampak positif bagi perusahaan. Setiap orang yang bekerja mengharapkan kepuasan dari tempat kerjanya, dan hal ini sangat dipengaruhi oleh bagaimana manajemen perusahaan memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan. Kepuasan kerja mencakup evaluasi kognitif dan afektif, serta perasaan emosional yang dihasilkan dari pekerjaan. Penilaian subjektif karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka juga sangat penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja.

2. Manfaat Kepuasan Kerja

Manfaat kepuasan kerja ialah hal yang dapat dirasakan Ketika merasa puas dalam bekerja. Menurut Robbins dan Judge (2015:216) manfaat dari kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan Kesehatan dan Kesejahteraan, kepuasan kerja berkontribusi pada Kesehatan mental dan fisik yang lebih baik karena karyawan mengalami lebih sedikit stress Meningkatkan
- b. Keterlibatan Karyawan, karyawan yang puas lebih terlibat dalam pekerjaan mereka, menunjukkan lebih banyak inisiatif, dan berkontribusi secara aktif terhadap tujuan Perusahaan
- c. Meningkatkan Kepuasan Pelanggan, karyawan yang puas lebih mungkin memberikan pelayanan yang lebih baik pada pelanggan, meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

3. Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai factor baik eksternal maupun internal. Menurut Robbins dan Judge (2015:99) faktor - faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri, Jenis pekerjaan yang menantang dan memuaskan, memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan.
- b. Upah/Gaji, Kompensasi finansial yang adil dan sesuai dengan beban kerja serta kebutuhan karyawan.

- c. Kesempatan Promosi, Peluang untuk naik jabatan atau mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar.
- d. Pengawasan, Kualitas pengawasan dari atasan, termasuk dukungan dan umpan balik yang konstruktif.
- e. Rekan Kerja, Hubungan interpersonal dengan rekan kerja yang positif dan mendukung.

4. Tujuan Kepuasan Kerja

Tujuan kepuasan kerja merupakan garis yang ingin dicapai oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright (2020) tujuan dari kepuasan kerja ialah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan Retensi Karyawan, tujuan utama dari kepuasan kerja ialah dengan meningkatkan retensi karyawan dengan membuat mereka merasa dihargai dan merasa puas akan pekerjaannya
- b. Meningkatkan Kualitas Hidup Karyawan, kepuasan kerja bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup secara keseluruhan, baik di dalam maupun di luar tempat kerja
- c. Meningkatkan Kepuasan Pelanggan, dengan meningkatnya kepuasan kerja maka karyawan lebih mungkin memberikan layanan yang berkualitas pada pelanggan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan pelanggan.

5. Teori Kepuasan

Yuli Wiliandari (2015:81-95) mengemukakan bahwa terdapat beberapa teori kepuasan menurut para ahli, yaitu sebagai berikut :

a. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori ini memfokuskan pada isu: apakah kepuasan dan ketidakpuasan kerja berakar dari kondisi yang sama atau keduanya merupakan hasil dari perangkat faktor yang berbeda. Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja sebenarnya berasal dari sumber yang bertolak belakang. Faktor-faktor yang berkontribusi pada sikap positif (kepuasan kerja) disebut motivator. Sedangkan faktor-faktor yang mencegah terjadinya reaksi negatif (ketidakpuasan kerja) disebut hygiene. Teori ini menyatakan pula bahwa kepuasan kerja datang dari kepuasan akan kebutuhan tingkat tinggi. Sedangkan ketidakpuasan kerja berhubungan dengan kondisi tidak berhasil memuaskan kebutuhan tingkat rendah seperti kepuasan sosial, kebutuhan fisiologis.

b. Teori Kebutuhan Maslow

Maslow menyatakan bahwa kepuasan individu tergantung pada pemenuhan kebutuhan manusia yang berlapis. Menurutnya, manusia memiliki hierarki kebutuhan yang dimulai dari kebutuhan fisiologis dasar hingga kebutuhan aktualisasi diri. Ketika kebutuhan yang lebih rendah (fisiologis, keamanan, sosial) terpenuhi, individu akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi

(penghargaan, aktualisasi diri). Kepuasan terjadi ketika kebutuhan yang lebih tinggi dapat dipenuhi setelah kebutuhan dasar terpenuhi.

c. Teori Ketidaksesuaian

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan; Kemudian Locke menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung kepada discrepancy antara *should be (expectation, needs, or values)* dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimal yang diinginkan telah dipenuhi. Apabila yang diperoleh ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Sebaliknya semakin jauh kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar minimum sehingga menjadi negative discrepancy, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

d. Teori Keadilan (Equity Theory)

Teori Keadilan dikembangkan oleh Adams. Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zlaznik dikutip dari Locke. Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi.

Perasaan equity dan inequity atas suatu situasi diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.

6. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja merupakan aspek-aspek yang menjadi tolak ukur dalam menilai kepuasan kerja. Adapun indikator kepuasan kerja yang menjadi ukuran kepuasan kerja menurut Robbins & Judge (2017:102) adalah sebagai berikut :

- a. Pekerjaan, karyawan merasa puas dengan pekerjaannya jika pekerjaan tersebut memberikan rasa pencapaian pribadi dan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang
- b. Upah/gaji, tingkat kepuasan yang diperoleh dari besarnya upah atau gaji yang diterima, termasuk tunjangan dan bonus
- c. Promosi, peluang untuk naik jabatan atau mendapatkan posisi yang lebih tinggi di Perusahaan
- d. Pengawas, kualitas pengawasan yang diterima dari atasan, termasuk dukungan, bimbingan dan umpan balik
- e. Rekan Kerja, kualitas hubungan dengan rekan kerja termasuk Kerjasama, dukungan, dan komunikasi yang baik.

B. Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir memegang peranan penting dalam memfasilitasi pertumbuhan dan kemajuan karyawan dalam konteks

Manajemen Sumber Daya Manusia. Menurut Afandi (2018:101) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja seorang pekerja yang direncanakan oleh organisasi maupun oleh individu itu sendiri agar sesuai dengan jenjang karir dalam organisasi. Definisi ini menggarisbawahi beberapa aspek penting. Pertama, pengembangan karir bukanlah peristiwa tunggal, melainkan sebuah proses berkelanjutan yang melibatkan serangkaian aktivitas dan pengalaman. Kedua, tanggung jawab untuk pengembangan karir tidak hanya berada di tangan organisasi, tetapi juga pada individu yang bersangkutan. Dengan kata lain, pengembangan karir adalah upaya bersama antara karyawan dan perusahaan untuk mencapai tujuan karir yang diinginkan. Ketiga, tujuan utama pengembangan karir adalah untuk mempersiapkan karyawan agar dapat mengemban tanggung jawab yang lebih besar atau menduduki posisi yang lebih tinggi di masa depan.

Mangkunegara (2011: 77) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah membantu pencapaian tujuan individu dan perusahaan, meningkatkan kesejahteraan, membantu menyadari potensi, memperkuat hubungan pegawai dan perusahaan, mengurangi keusangan, dan menggiatkan analisis pegawai. Andre J. Dubrin (2000:77) Pengembangan karir adalah aktivitas kekaryawanan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka

di organisasi, agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan sebuah proses berkelanjutan dan upaya kolaboratif antara individu karyawan dan organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan, mempersiapkan mereka untuk tanggung jawab yang lebih besar atau posisi yang lebih tinggi, sekaligus mencapai tujuan individu dan organisasi secara maksimal.

2. Manfaat Pengembangan Karir

Pengembangan karir yang efektif memberikan manfaat yang signifikan, baik bagi organisasi maupun individu. Afandi (2018, hlm. 102) menguraikan manfaat-manfaat tersebut sebagai berikut:

a. Manfaat bagi Organisasi:

- 1) Meningkatkan efektivitas organisasi. Karyawan yang terus mengembangkan diri memiliki kompetensi yang lebih tinggi, sehingga mampu memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi.
- 2) Mempertahankan karyawan berpotensi. Program pengembangan karir yang jelas dan terstruktur dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi turnover, terutama di kalangan karyawan yang memiliki potensi tinggi.

- 3) Mengurangi biaya rekrutmen. Dengan mempersiapkan karyawan internal untuk mengisi posisi yang lebih tinggi, organisasi dapat mengurangi ketergantungan pada rekrutmen eksternal yang seringkali memakan biaya yang besar.
- 4) Meningkatkan citra organisasi. Organisasi yang memiliki komitmen terhadap pengembangan karir karyawan akan memiliki citra positif sebagai tempat kerja yang menarik bagi calon karyawan maupun karyawan yang sudah ada.
- 5) Memastikan tersedianya bakat di masa depan. Perencanaan karir yang baik memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan siap untuk mengisi posisi-posisi strategis di masa mendatang.

b. Manfaat bagi Individu:

- 1) Meningkatkan kompetensi diri. Melalui berbagai program pengembangan, karyawan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka, sehingga meningkatkan nilai mereka di pasar tenaga kerja.
- 2) Meningkatkan motivasi kerja. Prospek karir yang jelas dapat meningkatkan semangat dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaannya, karena mereka melihat adanya tujuan yang ingin dicapai.

- 3) Meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa diperhatikan dan difasilitasi dalam pengembangan karirnya cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.
- 4) Mencapai tujuan karir pribadi. Pengembangan karir membantu individu untuk mengidentifikasi dan mencapai tujuan karir jangka panjang mereka, sehingga memberikan rasa pencapaian dan pemenuhan diri.
- 5) Meningkatkan keamanan kerja. Karyawan yang terus mengembangkan diri menjadi lebih berharga bagi organisasi, sehingga memiliki prospek karir yang lebih stabil dan terjamin.

3. Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan Pengembangan karir memiliki beberapa tujuan utama yang ingin dicapai, baik dari perspektif organisasi maupun individu. Menurut Afandi (2018:103) tujuan pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas kerja. Karyawan yang memiliki jalur karir yang jelas dan merasa didukung dalam pengembangannya cenderung lebih termotivasi dan produktif, karena mereka melihat adanya hubungan antara kinerja mereka dengan kemajuan karir.
- b. Meningkatkan kualitas kehidupan kerja. Peluang pengembangan karir dapat memberikan rasa pencapaian, pengakuan, dan kemajuan bagi karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas kehidupan kerja secara keseluruhan.

- c. Mengurangi tingkat turnover karyawan. Dengan menyediakan prospek karir yang menarik, organisasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi biaya yang terkait dengan perekrutan dan pelatihan karyawan baru.
- d. Mengembangkan potensi karyawan secara optimal. Pengembangan karir bertujuan untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh setiap karyawan, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi.

4. Indikator Pengembangan Karir

Indikator pengembangan karir merupakan tolak ukur untuk menilai apakah pengembangan karir tersebut dinilai baik. Adapun indikator pengembangan karir yang baik menurut Afandi (2018:190) indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan Karir: Karyawan perlu merencanakan karir mereka untuk masa depan. Ini mencakup penetapan tujuan karir dan identifikasi langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapainya.
- b. Pengembangan Karir Individu: Setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas pengembangan karir atau kemajuan karir yang dialaminya. Ini menekankan peran aktif individu dalam meningkatkan keterampilan dan kompetensi diri.
- c. Pengembangan Karir yang Didukung oleh Departemen SDM: Pengembangan karir karyawan tidak hanya bergantung pada individu, tetapi juga pada peran serta bimbingan dari manajer,

pimpinan dan departemen Sumber Daya Manusia (SDM). Dukungan organisasi sangat penting dalam memfasilitasi pertumbuhan karir karyawan.

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Motivasi kerja yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan (Rahmawati, Darmantyo, & Sumardjono, 2021) Menurut Afandi (2018:23). Motivasi kerja adalah dorongan psikologis yang timbul pada diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan atau perilaku tertentu. Menurut Afandi (2018:23) Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Mangkunegara (2016:117) Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Maruli (2020:58) Motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja.

Berdasarkan dari pendapat yang dikemukakan oleh para ahli, dapat kita simpulkan bahwa motivasi kerja adalah sebuah dorongan psikologis internal yang timbul dalam diri karyawan, memicu energi dan keinginan untuk bertindak secara sungguh-sungguh dan antusias dalam melaksanakan pekerjaannya, yang pada akhirnya bertujuan untuk mencapai hasil kerja yang baik dan berkualitas serta berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

2. Manfaat Motivasi Kerja

Manfaat motivasi kerja signifikan baik terhadap organisasi maupun kepada individu. Afandi (2018:24) menguraikan manfaat-manfaat tersebut sebagai berikut:

a. Manfaat bagi Organisasi:

- 1) Meningkatkan produktivitas kerja. Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras, lebih efisien, dan lebih efektif, sehingga meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan.
- 2) Meningkatkan kualitas kerja. Motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk memberikan perhatian yang lebih besar terhadap detail, melakukan pekerjaan dengan cermat, dan menghasilkan produk atau layanan yang berkualitas tinggi.
- 3) Mengurangi tingkat absensi dan turnover. Karyawan yang termotivasi merasa lebih terikat dengan pekerjaannya dan

organisasi, sehingga cenderung lebih jarang absen dan memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi.

- 4) Meningkatkan kreativitas dan inovasi. Motivasi kerja yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, di mana karyawan merasa lebih berani untuk mengemukakan ide-ide baru dan mencari cara-cara yang lebih baik untuk melakukan pekerjaan.
- 5) Menciptakan iklim kerja yang positif. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih bersemangat, optimis, dan kooperatif, sehingga menciptakan iklim kerja yang positif dan kondusif bagi kolaborasi dan kerja tim.

b. Manfaat bagi Individu:

- 1) Meningkatkan kepuasan kerja, karyawan yang termotivasi merasa lebih berharga, dihargai, dan memiliki rasa pencapaian dalam pekerjaannya, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka.
- 2) Meningkatkan kinerja individu, motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk menetapkan tujuan yang lebih tinggi, bekerja lebih keras, dan mencapai hasil yang lebih baik.
- 3) Meningkatkan pengembangan diri, karyawan yang termotivasi cenderung lebih proaktif dalam mencari peluang untuk belajar dan mengembangkan keterampilan mereka, sehingga meningkatkan potensi karir mereka di masa depan.

- 4) Meningkatkan rasa percaya diri, keberhasilan dalam mencapai tujuan kerja dan mendapatkan pengakuan atas kinerja yang baik dapat meningkatkan rasa percaya diri dan harga diri karyawan.
- 5) Meningkatkan kesejahteraan psikologis, motivasi kerja yang tinggi berkontribusi pada perasaan positif, seperti kebahagiaan, optimisme, dan ketenangan pikiran, yang pada akhirnya meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan.

3. Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi kerja secara umum, bertujuan untuk mendorong karyawan untuk berperilaku positif dan produktif agar mencapai tujuan organisasi. Menurut Afandi (2018:25) mengidentifikasi beberapa tujuan spesifik dari motivasi kerja, antara lain:

- a. Mendorong karyawan untuk bekerja keras dan tekun: Motivasi kerja bertujuan untuk meningkatkan upaya dan persistensi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan mereka.
- b. Mengarahkan perilaku karyawan menuju pencapaian tujuan organisasi: Motivasi kerja membantu untuk memastikan bahwa upaya karyawan selaras dengan tujuan strategis organisasi.
- c. Meningkatkan keterikatan karyawan dengan pekerjaan dan organisasi: Motivasi kerja yang tinggi membuat karyawan merasa lebih terhubung dengan pekerjaan mereka dan lebih berkomitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

- d. Meningkatkan kreativitas dan inovasi karyawan: Motivasi kerja yang positif dapat mendorong karyawan untuk berpikir di luar kebiasaan, mencari solusi baru, dan berkontribusi pada pengembangan organisasi.
- e. Menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif: Motivasi kerja yang tinggi menciptakan suasana kerja yang penuh semangat, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil.

4. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja dapat diidentifikasi melalui beberapa aspek perilaku dan sikap karyawan di tempat kerja. Berikut adalah indikator-indikator motivasi kerja menurut Afandi (2018:24-26):

- a. Balas Jasa (*Remuneration*), Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima karyawan karena jasa mereka yang dilibatkan dalam organisasi. Ini mencakup gaji, tunjangan, bonus, dan imbalan lainnya.
- b. Kondisi Kerja (*Working Conditions*), Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja para pegawai.
- c. Fasilitas Kerja (*Work Facilities*), Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun tidak.

- d. Prestasi Kerja (*Work Achievement*), Pencapaian atau hasil kerja yang diperoleh karyawan. Motivasi akan meningkat jika karyawan merasa bahwa usaha dan hasil kerja mereka dihargai.
- e. Pengakuan dari Atasan (*Recognition from Superiors*), Pengakuan dan apresiasi yang diberikan oleh atasan terhadap kinerja atau kontribusi karyawan.
- f. Pekerjaan Itu Sendiri (*The Work Itself*), Tingkat minat dan tantangan yang terdapat dalam pekerjaan yang dilakukan.

D. Penelitian Terdahulu

Tabel 7
Penelitian terdahulu

No	Nama dan Tahun Terbit	Variabel	Analisis Data	Penemuan
1	Ristowati N, Turangan J (2022) menguji Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. CDE ISSN: 2657-0025 DOI: 10.24912/jmk.v4i1.17189	Variabel Independen: Kompensasi (X1), Motivasi (X2), Pengembangan Karir (X3) Variabel Dependen: Kepuasan Kerja(Y)	Regresi Linear Ganda	1. Variabel Kompensasi menjadi prediktor positif antara Kompensasi dan signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja. 2. Variabel motivasi menjadi prediktor positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. 3. Variabel pengembangan karir menjadi prediktor positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja
2	Tati Mariana, Diah Pranitasari, Dosi Prastuti, Pristina Hermastuti, Nung Siti Saodah (2024) menguji	Variabel Independen:	Regresi Linear Ganda	1. Beban kerja tidak memiliki pengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan PT

No	Nama dan Tahun Terbit	Variabel	Analisis Data	Penemuan
	Pengaruh Beban Kerja, Pengembangan Karir, serta Pelatihan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk ISSN: 2502-3632 DOI: 10.52447/mmj.v12i1.7626	Beban Kerja (X1), Pengembangan Karir (X2), Pelatihan Kerja (X3) Variabel Independen : Kepuasan Kerja (Y)		Bank Mandiri (Persero) Tbk di area Jakarta Kota. 2. Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk di Area Jakarta Kota. 3. Pelatihan kerja memiliki pengaruh terhadap Kepuasan kerja di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk di Area Jakarta Kota.
3	Santa Maria Sianipar, Gerson Zalukhu, Jenni Tarigan, R. B. Napitupulu (2024) menguji Pengaruh Beban kerja dan Pengembangan Karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT Perkasa Internusa Mandiri Medan ISSN: 2715-6001 DOI: 10.46930/global.v13i1.4692	Variabel Independen : Beban Kerja (X1), Pengembangan Karir (X2) Variabel Independen : Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linear Ganda	1. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PT Perkasa Internusa Medan. 2. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PT Perkasa Internusa Medan. 3. Beban kerja dan Pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PT Perkasa Internusa Medan.

No	Nama dan Tahun Terbit	Variabel	Analisis Data	Penemuan
4	Tarjo T. Burhanuddin B. Zulkifli Z. (2022) menguji Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan ISSN: 2656-1328 DOI: 10.23887/jjpe.v10i1.20093	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2) Variabel Dependen : Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linear Ganda	1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja 3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja 4. Secara simultan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
5	Bahri S. Chairatun Nisa Y. (2017) menguji Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja ISSN: 1693-7619 DOI: 10.30596/jimb.v18i1.1395	Variabel Independen : Pengembangan Karir (X1), Motivasi Kerja (X2) Variabel Dependen : Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linear Ganda	1. Ada pengaruh signifikan antara Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Belawan 2. Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Motivasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Belawan

No	Nama dan Tahun Terbit	Variabel	Analisis Data	Penemuan
				3. Ada pengaruh yang signifikan antara Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Belawan.
6	Miptahul Fadli A. Wahyu Handaru A. Wiradendi Wolor C. (2022) meneliti Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan di Bekasi ISSN: 2772-7221 DOI: 10.21009/jbmk.0301.02	Variabel Independen : Kompensasi (X1), Pengembangan Karir (X2) Variabel Dependen : Kepuasan kerja (Y)	Regresi linear ganda	1. Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Y. 2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Y. 3. Kompensasi dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
7	Aisy R., Susita D., Handaru A. W. (2023) menguji Pengaruh Pengembangan Karir dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan ISSN: 2722-9742 DOI: 10.21009/jbmk.0303.22	Variabel Independen : Pengembangan Karir (X1), Beban Kerja (X2) Variabel Dependen : Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linear Ganda	1. Pengembangan karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT "X". 2. Beban kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT "X". 3. Pengembangan karir dan beban kerja secara bersama-sama mempengaruhi

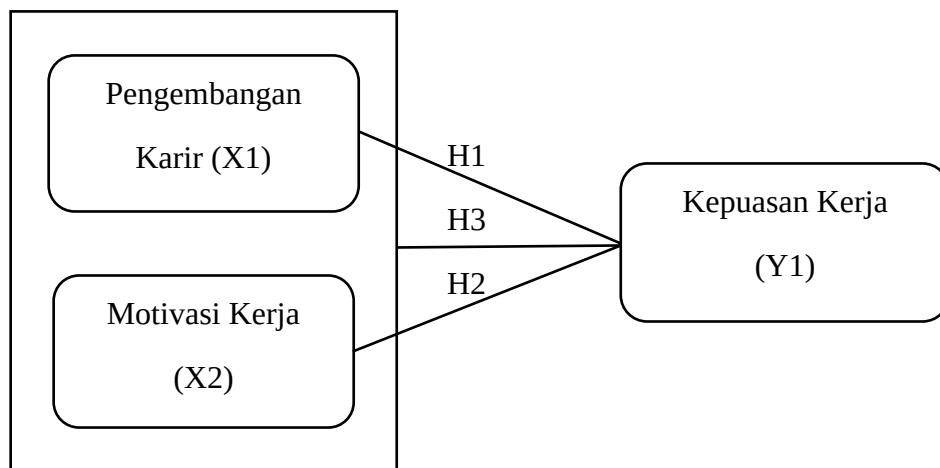
No	Nama dan Tahun Terbit	Variabel	Analisis Data	Penemuan
				kepuasan kerja karyawan PT X.
8	Basalamah M. S. A. As'ad A. (2021) meneliti <i>The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction</i> ISSN: 2776-6365 DOI: 10.52970/grhrm.v1i2.54	Variabel Independen : Motivasi Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2) Variabel Dependen : Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linear Ganda	1. <i>The results of this study indicate that motivation has a significant effect on job satisfaction.</i> 2. <i>The results of this study indicate that the work environment has a significant effect on job satisfaction.</i> 3. <i>The most dominant variable in this study is the work environment. This factor has a more significant influence than the influence of motivation on lecturer job satisfaction.</i>
9	Ahmad Prayudi, Imas Komariyah (2023) meneliti <i>The Impact Of Work Motivation, Work Environment, And Career Development On Employee Job Satisfaction</i> ISSN: 2528-2212 DOI: 10.56910/jvm.v9i1.268	Variabel Independen : Motivasi Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), Pengembangan Karir (X3) Variabel Dependen : Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linear Ganda	1. Motivasi kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan 3. Pengembangan karir berpengaruh positif secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

No	Nama dan Tahun Terbit	Variabel	Analisis Data	Penemuan
10	Anggraini V. S. (2023) meneliti Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT KNA ISSN: 2746-2471 DOI: 10.30998/juuk.v4i1.1922	Variabel Independen : Motivasi Kerja (X1), Pengembangan Karir (X2) Variabel Dependen : Kepuasan Kerja (Y)	Regresi Linear Ganda	1. Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT KNA 2. motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT KNA 3. Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.
11	Triastuti N, Sulaiman F, Sari L. K (2022) menguji pengaruh pengembangan karier dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. ISSN : 2541-1330 DOI : doi.org/10.33395/remik.v6i2.11372	Variabel Independen: Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2) Variabel Dependen: Kepuasan Kerja(Y)	Regresi Linear Ganda	1. terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai 2. tidak terdapat pengaruh secara parsial antara motivasi kerja terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai 3. pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai

E. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir digunakan untuk mengarahkan dan memfokuskan penelitian untuk berpikir secara sistematis dan analitis pada hasil pencapaian yang ingin didapatkan oleh peneliti saat melakukan

penelitian berdasarkan uraian teoritis dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas. Bahwasanya terdapat banyak faktor yang dapat membantu dan membentuk dari hasil penilaian Kepuasan yang menggambarkan pula pengaruhnya pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan d PT Bakrie Nirwana Realty Bogor. Kerangka konseptual atau kerangka berpikir yang dapat tergambarkan dalam hubungan antara variabel Pengembangan Karir (X1), Dan Motivasi Kerja (X2) Terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) disajikan dalam gambar berikut:



Gambar 4 Kerangka berpikir

F. Hipotesis Penelitian

Siti Masitoh (2017:14) mendefinisikan hipotesis sebagai "pernyataan atau dugaan awal yang berisi prediksi tentang hubungan antara variabel yang akan diuji dalam penelitian. Hipotesis berfungsi sebagai acuan dalam proses penelitian untuk menentukan metodologi dan analisis data. Hipotesis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini digunakan untuk menguji kembali melalui hipotesis penelitian.

Berdasarkan kerangka berpikir, rumusan masalah, latar belakang dan teori yang telah di uraikan dan dipakai akan diuji kebenarannya dengan hipotesis penelitian yang dirumuskan sebagai berikut :

1) Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2019: 91) menjelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup berbagai faktor yang mempengaruhi bagaimana hubungan interpersonal di tempat kerja, termasuk kondisi fisik, budaya organisasi, dan pekerjaan yang dilakukan. Pengembangan Karir yang baik mendukung kinerja dan kepuasan karyawan, serta meningkatkan produktivitas. Hasil penelitian dari Bahri S. Chairatun Nisa Y. (2017) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan dari Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

H1 : Pengembangan Karir Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

2) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:23) Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Hasil Penelitian dari Ali Ahmad Prayudi dan Imas Komariyah (2023) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

H2 : Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

3) Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Pengembangan karir merupakan sebuah proses berkelanjutan yang melibatkan serangkaian tindakan terencana dan terarah untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman individu agar dapat mencapai tujuan karirnya. Individu yang memiliki fokus pada pengembangan karir cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dalam dunia kerja, memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi, dan mampu memberikan kontribusi yang lebih signifikan bagi organisasi.

Motivasi kerja adalah dorongan internal yang menggerakkan individu untuk bertindak, berusaha, dan mempertahankan perilaku tertentu dalam mencapai tujuan pekerjaan. Motivasi yang tinggi menjadi fondasi bagi produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan kerja. Karyawan merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras jika mereka tahu bahwa pencapaian mereka akan diakui dan dihargai. Hal ini juga diperkuat dengan adanya penelitian dari Bahri S. Chairatun Nisa Y. (2017) yang menunjukkan bahwan Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

H3 : Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan