

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN; STUDI  
KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. SUZUKI INDOMOBIL  
BEKASI**

**JAN PRIYANTO**

**8215108249**



**Skripsi ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
KONSENTRASI SUMBER DAYA MANUSIA  
JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2016**

**THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND CAREER  
DEVELOPMENT TO EMPLOYEES 'S SATISFACTION IN  
PT. SUZUKI INDOMOBIL, EAST BEKASI**

**JAN PRIYANTO  
8215108249**



**Skripsi is Written as Part of Bachelor Degree in Economics Accomplishment**

**STUDY PROGRAM OF MANAGEMENT  
DEPARTMENT OF MANAGEMENT  
FACULTY OF ECONOMICS  
STATE UNIVERSITY OF JAKARTA  
2016**

## ABSTRAK

Jan Priyanto, 2016; *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan bagian produksi Pada PT. Suzuki Indomobil*. Skripsi, Jakarta: Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Program Studi Manajemen, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Mengetahui sistem tentang kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja karyawan pabrik pada PT. Suzuki Indomobil. 2) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Suzuki Indomobil. 3) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Suzuki Indomobil. 4) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Suzuki Indomobil. Analisis yang dilakukan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dan *explanatory*. Penelitian dilakukan dengan terhadap 133 Karyawan Pada PT. Suzuki Indomobil, sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner, yang kemudian diolah menggunakan SPSS 21. Hasil analisis menunjukkan bahwa: 1) ketika kompensasi pada suatu perusahaan diberikan dengan baik, maka karyawan tersebut akan merasa terpuaskan terhadap pekerjaannya, perlu memperhatikan faktor-faktor variabel yang telah diteliti, karena faktor tersebut terbukti mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja. 2) Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Keempat variabel tersebut memiliki hubungan positif yang menandakan adanya perbaikan dari satu variabel lainnya menjadi lebih baik pula.

Katakunci: Kompensasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja

## **ABSTRACT**

Jan Priyanto, 2016; *Influence of compensation and career development production department Employee Job Satisfaction at PT. Suzuki Indomobil.* Skripsi: Bekasi, *Human Resource Management Concentration, Management Study Program, Department of Management, Faculty of Economics, State University of Jakarta.*

*The purpose of the research are: 1) Know the system of compensation, development, career and job satisfaction of employees of the factory at PT. Indomobil Suzuki. 2.) To determine whether there is influence between compensation towards job satisfaction of employees of the factory of PT. Suzuki Indomobil. 3.) To find out if there are influences of interrelations between career development towards job satisfaction of employees of PT Suzuki Indomobil factory. 4.) To determine whether there is influence between compensation and career development are jointly against the job satisfaction of employees of PT Suzuki Indomobil factory. The analysis implemented in this research is descriptive and explanatory analysis. This research is taken 133 employees painting department Employee Job Satisfaction at PT. Suzuki Indomobil, while data collection by using questionnaire and cultivated processed using SPSS 21. The analysis showed that: 1) the compensation in a company is given properly, then the employees will feel sated against pekerjaannya, need to pay attention to the variable factors have been examined, because these factors are proven to affect high low job satisfaction. 2) the Compensation has a significant influence on job satisfaction with the Career development significantly influence job satisfaction. All four variables have a positive relationship, which indicates the improvement of the other variables to be better anyway.*

*Keywords: Compensation, Career Development, Job Satisfaction*

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Penanggung Jawab

Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. Dedi Purwana ES, M.Bus

NIP: 19671207 199203 1001

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
<u>Dr. Gatot Nazir Ahmad, S.Si, M.Si</u> NIP: 197205062006041002	Ketua		18-01-2016
<u>Dra. Sholikhah, MM</u> NIP: 19620623 199003 2 001	Sekretaris		22-01-2016
<u>Agung Wahyu Handaru, ST, MM</u> NIP: 19781127 200604 1 001	Penguji Ahli		18-01-2016
<u>Dr. I Ketut Sudiardhita M.Si</u> NIP: 19560207 198602 1 001	Pembimbing I		14-01-2016
<u>Widya Parimita, SE, MPA</u> NIP: 19700605200112 2 001	Pembimbing II		18-01-2016

Tanggal Lulus :

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan Karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Skripsi ini belum pernah dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 11 Januari 2016  
Yang membuat pernyataan


No. Reg. 8215108249

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan bagian *production* PT. Suzuki Indomobil. Skripsi ini disusun oleh peneliti dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta (FE UNJ).

Skripsi ini mungkin tidak akan terselesaikan tanpa bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu peneliti dalam penyusunan skripsi ini, khususnya kepada:

1. Terimakasih kepada Tuhan YESUS
2. Kedua orang tua tercinta, Alm. Ramlan Nababan dan Rusmani Lumbantoruan, serta Adik Yunita Verawati Stefany serta kakak tercinta Astria santi maridup, serta bapa angkat Bambang dan seluruh keluarga besar peneliti yang telah memberikan motivasi dan doa yang tiada henti dan perhatiannya begitu besar, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
3. Dra. Widya Parimita, SE, MPAs selaku Dosen Pembimbing Skripsi.
4. Dr. I Ketut R. Sudiardhita selaku Dosen Pembimbing Skripsi.
5. Drs. Dedi Purwana E. S., M.Bus, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
6. Dr. Hamidah, SE., M.Si, selaku Ketua Jurusan Manajemen.
7. Dr. Gatot Nazir Ahmad, S.Si, M.Si sebagai Ketua Program Studi S1 Manajemen.

8. Bu Hania selaku Dosen Manajemen yang selalu memberikan arahan, motivasi.
9. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi UNJ yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah memberikan banyak ilmu selama perkuliahan.
10. Kedua orang tua tercinta, Alm. Ramlan Nababan dan Rusmani Lumbantoruan , serta Adik tercinta Yunita Verawati Stefany, Mega Gloriaserta kakak tercinta Astria santi maridup dan seluruh keluarga besar peneliti yang telah memberikan motivasi dan doa yang tiada henti dan perhatiannya begitu besar, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
11. Terimakasih kepada Dewi Friyanti yang selalu menemani dan selalu memberikan dukungan dan kritikan dan doa.
12. Getris, Jessy, Orlando,Cheche,Tyas yang menjadi tempat sharing selama melakukan penelitian.
13. Keluarga besar pengerja pelayanan Gereja Tiberias Btc atas doa dan dukungan sampai skripsi ini selesai.
14. Keluarga besar choir pelayanan Gereja Tiberias Btc atas doa dan dukungan sampai skripsi ini selesai.
15. Teman-teman seperjuanganskripsi konsentrasi SDM , fadhil, Akil.defri, lutfi.
16. Teman-temanmanajemen khususnya Rico dan Gesit yang membantu memberikan semangat dan bantuan, dan Kakak-kakak kelas yang telah memberi masukan mengenai penulisan skripsi.
17. Teman-teman khususnya Andreas Manurung, Ferdy paindo Tua, Anne adriane,Grando, Anggun,Ratihah, Grace, Udin, dan Acep yang selalu menemani dan membantu dalam menyusun skripsi.



18. Peneliti secara istimewa mengucapkan terima kasih kepada Ka Desy, yang tidak lelah berdoa dan memberikan dukungan kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini peneliti menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Untuk itu peneliti menerima saran dan kritik yang membangun dari semua pihak. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para peneliti maupun pembaca.

Jakarta, Desember 2015

Peneliti

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1.Latar Belakang Masalah .....	1
1.2.Rumusan Masalah.....	15
1.3.Tujuan Penelitian .....	16
1.4.Manfaat Penelitian .....	17
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS</b> .....	
2.1 KajianPustaka .....	18
2.1.1 Kepuasan Kerja ( <i>Job Satisfaction</i> ).....	18
2.1.2 Dimensi kepuasan kerja .....	23
2.1.3 Kompensasi .....	33
2.1.4 Dimensi Kompensasi .....	40
2.1.5 Pengembangan Karir ( <i>Career Development</i> .....	44
2.1.6 Dimensi Pengembangan Karir .....	51
2.2 Penelitian yang Relevan.....	57
2.3 Kerangka pemikiran.....	71
2.4 Hipotesis .....	72
<b>BAB III OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1 Objek dan Ruang Lingkup Penelitian.....	73
3.1.1 ProfilPT. Suzuki Indomobil .....	73

3.1.2	Visi, Misi dan Bagan Organisasi PT. Suzuki	
	Indomobil .....	75
3.1.3	Tempat dan Waktu Penelitian .....	76
3.2	Metode Penelitian .....	76
3.3	Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	78
3.3.1	Variabel Penelitian dan pengukurannya .....	78
	3.3.1.1 Variabel Dependen .....	78
	3.3.1.2 Variabel Independen .....	78
	3.3.1.3 Skala Pengukuran .....	81
3.3.2	Populasi .....	83
3.4	Metodologi Penentuan Populasi atau Sampel .....	83
3.4.1	Populasi .....	83
3.4.2	Sampel .....	83
3.4.3	Teknik Pengambilan Sampel .....	84
3.5	Prosedur Pengumpulan Data .....	85
3.5.1	Data Primer .....	85
3.5.2	Data Sekunder .....	86
3.6	Metode Analisis .....	87
3.6.1	Uji Instrumen .....	87
	3.6.1.1 Uji Validitas .....	87
	3.6.1.2 Uji Reliabilitas .....	88
3.6.2	Analisis Deskriptif .....	89
3.6.3	Uji Asumsi Klasik .....	89
	3.6.3.1 Uji Normalitas .....	89
	3.6.3.2 Uji Linearitas .....	89
	3.6.3.3 Uji Multikolinearitas .....	90
	3.6.3.4 Uji Heteroskedastisitas .....	90
3.6.4	Analisis Regresi .....	91
	3.6.4.1 Uji Regresi Linear Berganda .....	91
	3.6.4.2 Uji F (Regresi Simultan) .....	91
	3.6.4.3 Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	92

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Deskripsi Unit Analisis.....	93
4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	93
4.2.1 Hasil Pengujian Instrumen.....	98
4.2.1.1 Uji Validitas.....	98
4.2.1.2 Uji Reliabilitas.....	100
4.2.2 Analisis Deskriptif.....	101
4.2.2.1 Analisis Deskriptif Kompensasi.....	101
4.2.2.2 Analisis Deskriptif Pengembangan karir.....	104
4.2.2.3 Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja.....	107
4.2.3 Uji Asumsi Klasik.....	111
4.2.3.1 Uji Normalitas.....	111
4.2.3.2 Uji Linearitas.....	112
4.2.3.3 Uji Heteroskedastisitas.....	114
4.2.3.4 Uji Multikolinearitas.....	115
4.2.4 Hasil Uji Regresi.....	116
4.2.4.1 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	116
4.2.4.2 Hasil Uji F.....	118
4.2.4.3 Hasil Analisis Koefisien Determinasi.....	119
4.2.5 Interpretasi Hasil Penelitian.....	120

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan.....	122
5.2 Saran.....	122
5.2.1 Saran Praktis.....	123
5.2.2 Saran Akademis.....	123

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

## DAFTAR TABEL

<b>Nomor</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1	Perbandingan Gaji Karyawan PT. Suzuki Indomobil .....	6
Tabel 1.2	Hasil Pra Riset Kepuasan Kerja pada PT. Suzuki Indomobil	9
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	79
Tabel 3.2	Bobot Skor Skala Likert.....	82
TabelIV.1	Hasil Uji Validitas .....	99
TabelIV.2	Hasil Uji Reliabilitas.....	100
TabelIV.3	Hasil Analisis Deskriptif Kompensasi .....	102
TabelIV.4	Hasil Analisis Deskriptif Pengembangan Karir.....	105
TabelIV.6	Hasil Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja .....	108
TabelIV.7	Hasil Uji Normalitas .....	112
TabelIV.8	Hasil Uji Linearitas kepuasan kerja dengan Kompensasi...	113
TabelIV.9	Hasil Uji Linearitas Kepuasan Kerja dengan pengembangan karir .....	113
TabelIV.10	Hasil Uji Heterokedastisitas.....	114
TabelIV.11	Hasil Uji Multikolinearitas .....	115
TabelIV.12	Hasil Persamaan Regresi Linear Berganda.....	116
TabelIV. 13	Hasil Uji F.....	119
TabelIV.14	Hasil Analisis Determinasi .....	120
TabelIV.15	Interpretasi Hasil Pengujian.....	120

## DAFTAR GAMBAR

<b>Nomor</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 1.1	Data Absensi Karyawan .....	4
Gambar 1.2	Data Ketidakhadiran karyawan .....	4
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran .....	47
Gambar 3.1	Bagan Organisasi PT. Suzuki Indomobil .....	75
Gambar 3.2	Bentuk Skala Likert Interval 1-5 .....	82
Gambar 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	93
Gambar 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	94
Gambar 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan .....	95
Gambar 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	96
Gambar 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	96
Gambar 4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Gaji/Bulan .....	97

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian
- Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian
- Lampiran 3 Hasil Uji Validitas
- Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas
- Lampiran 5 Hasil Analisis Deskriptif
- Lampiran 6 Hasil Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 7 Analisis Regresi Linier Berganda
- Lampiran 8 Surat Persetujuan Seminar Proposal
- Lampiran 9 Surat Persetujuan Seminar Hasil
- Lampiran 10 Surat Persetujuan Sidang Skripsi

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) dalam konteks bisnis merupakan orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut karyawan atau pekerja. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling berharga dalam perusahaan, tanpa manusia maka sumber daya perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri. Manajemen sumber daya manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan kebijakan dan praktek-praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer, mengenai aspek-aspek sumber daya manusia dari manajemen kerja<sup>1</sup>.

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, suatu perusahaan tentunya membutuhkan berbagai sumber daya, seperti modal, material, dan mesin. Perusahaan juga membutuhkan sumber daya manusia, yaitu para karyawan. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena memiliki bakat, tenaga, dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Widya Silvianti: *E-Book Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Depok: Staffsite Universitas Gunadharma, 2010), h.1

<sup>2</sup>Ninuk Muljani, *Kompensasi Sebagai Motivator untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 4 No. 2, 2002, h. 108



Organisasi mengharapkan kinerja individual dan kelompok kerja semaksimal mungkin untuk dapat mencapai keunggulan perusahaan, karena pada dasarnya kinerja individual atau kelompok kerja adalah yang akhirnya mempengaruhi kemajuan perusahaan secara keseluruhan. Kriteria kinerja yang baik menuntut karyawan untuk berperilaku sesuai harapan organisasi. Perilaku ini tidak hanya mencakup *in-role* yaitu bekerja sesuai dengan standar *job description* saja namun juga *extra-role* yaitu memberikan perusahaan lebih dari pada yang diharapkan<sup>3</sup>.

Bilamana keinginan dan kebutuhan karyawan sesuai dengan kriteria dan ekspektasi karyawan, maka akan tercipta adanya kepuasan kerja karyawan. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan mengalami tingkat kepuasan yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya<sup>4</sup>.

Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat bahwa pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti melakukan interaksi dengan teman sekerja, atasan, mengikuti aturan-aturan dan lingkungan kerja tertentu yang seringkali tidak memadai atau kurang disukai<sup>5</sup>.

Masalah ketidakpuasan kerja dapat terjadi di organisasi apapun, begitu pula hal tersebut terjadi pada karyawan pabrik di PT. Suzuki Indomobil, sebuah

---

<sup>3</sup>Vannecia Marchelle Soegandhi *et. al.*, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim, *Jurnal AGORA*, Vol. 1 No.1, 2013, h. 1

<sup>4</sup>Hany T. Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 1994), h.192

<sup>5</sup>Marihot Tua E. Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, (Jakarta: Grasindo, 2002), h.291

perusahaan manufaktur yang fokus mengolah, memasarkan serta mendistribusikan produk mobil dan yang bermerek Suzuki.

Dari hasil wawancara peneliti mendapatkan bahwa terjadi keterlambatan karyawan peningkatan dan ketidakhadiran karyawan dan dalam 10 bulan terakhir. Data terkait hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.1 dibawah ini: Tabel 1 dan Tabel 2 Dipertegas oleh Darwito yang dalam penelitiannya menggunakan data keterlambatan karyawan sebagai acuan yang dipakai untuk mengetahui menurunnya kepuasan kerja karyawan. Karena keterlambatan merupakan masalah karena yang berarti kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan, penurunan efisiensi dan penurunan kinerja.<sup>6</sup>

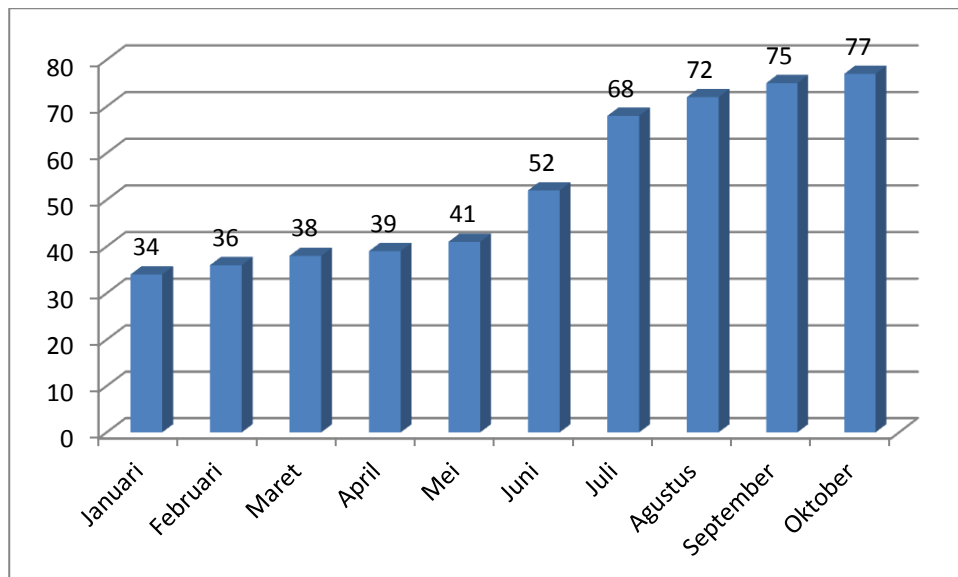
Asumsi bahwa, kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan selain dapat dilihat dari tingkat keterlambatan, tapi juga dapat dilihat dari tingkat kemangkiran karyawan itu sendiri, yang semakin menunjukkan bahwa rendahnya kompensasi dapat berpengaruh terhadap semangat karyawan untuk datang ke kantor. Ini dapat dilihat pada chart 1.2 dimana ada peningkatan jumlah absensi karyawan yang tidak hadir setiap bulannya. Bulan Januari sebanyak 34 karyawan tidak hadir, bulan february 36 karyawan, terdapat peningkatan sebanyak 52 karyawan, bulan maret terdapat peningkatan sebanyak 38 karyawan, bulan april terdapat 39 karyawan yang tidak hadir, bulan mei terdapat 41 karyawan, bulan juni terdapat 52 karyawan, bulan juli terdapat 68 karyawan, sedangkan bulan agustus 72 karyawan, sedangkan September 75 karyawan, sedangkan bulan oktober 77 karyawan, terdapat total dari 200 karyawan.

---

<sup>6</sup>Darwito, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan, Thesis, 2008, p.5

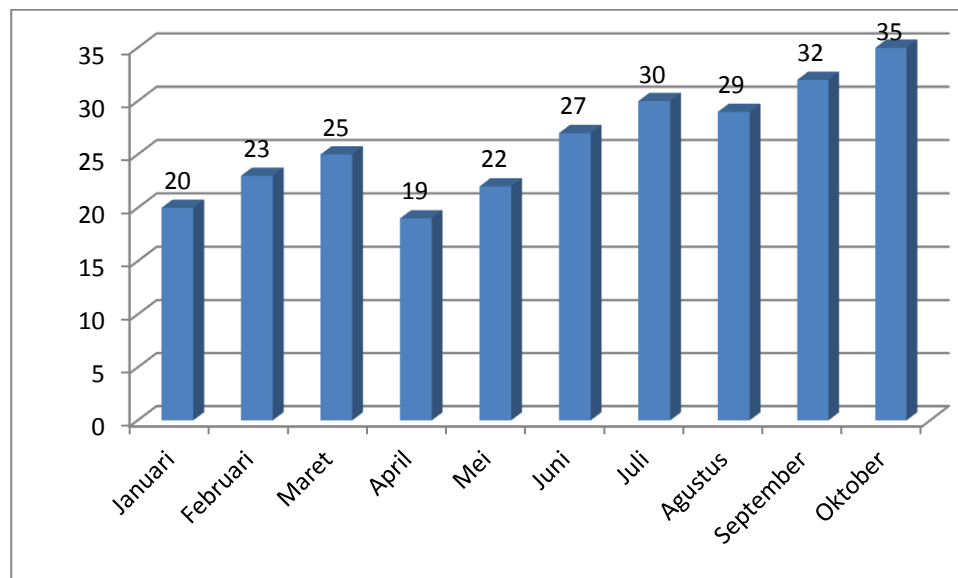
Dari hasil wawancara peneliti mendapatkan bahwa terjadi peningkatan ketidakhadiran karyawan dan keterlambatan karyawan dalam 10 bulan terakhir.

Data terkait hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.2 dibawah ini



Gambar 1.1 Total Keterlambatan Karyawan

Sumber :data diolah oleh peneliti, 2015



Gambar 1.2 Jumlah Ketidakhadiran Karyawan

Sumber :data diolah oleh peneliti

Berdasarkan gambar diatas, dapat dilihat bahwa terjadinya peningkatan keterlambatan dan ketidak hadirannya karyawan pada bagian produksi PT. Suzuki Indomobil selama 10 Bulan terakhir yang dihitung dari jumlah total keseluruhan 200 orang karyawan.

Selain mendapatkan data diatas, dalam wawancara peneliti juga mendapatkan faktor-faktor yang diduga menjadi penyebab rendahnya kepuasan kerja di perusahaan ini adalah kompensasi, dan pengembangan karir. Kompensasi memiliki peranan penting terhadap karyawan untuk menunjang kinerja dalam hal memenuhi kebutuhannya yang dikelola oleh perusahaan dengan sebaik-baiknya, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja ialah kompensasi. Kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Permasalahan kompensasi di perusahaan ini ialah adanya ketidakadilan dalam kompensasi finansial yaitu terlihat perbedaan yang cukup signifikan antara level

Adapun faktor-faktor yang diduga sering membuat karyawan datang terlambat atau ketidak hadirannya ke kantor yaitu karena karyawan merasa gaji yang diterima mereka tidak sesuai dengan Upah minimum Jawa Barat Bekasi,

Berdasarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 7 Tahun 2013 tentang Upah Minimum, maka dapat dilihat pada tahun 2015 Upah minimum masyarakat sebesar Rp. 3.397.135,00<sup>7</sup>, sedangkan faktanya gaji yang diterima karyawan PT. Suzuki Indomobil memiliki rentangan sebesar 2.100.000

---

<sup>7</sup> Sumber KSPSI Surat Keputusan Gubernur Jawa Barat : Upah Minimum Kabupaten kota Di Jawa Barat Tahun 2013, 2014, 2015.

sampai dengan 2.300.000, gaji tersebut masih sama dengan kebijakan pemerintah yang menyebutkan bahwa Upah minimum masyarakat pada tahun 2013 sebesar Rp.2.402.400. hal ini dapat dilihat dari daftar list gaji karyawan PT. Suzuki Indomobil di tabel 1.1

**Tabel 1.1 Perbandingan Gaji Karyawan PT. Suzuki Indomobil dengan Gaji UMR JAWA BARAT<sup>8</sup>**

Tahun	Bagian	Gaji UMR	Gaji karyawan Tainan
2013	Produksi	Rp.2.402.400	Rp.2.100.000
2014	Produksi	Rp.2.814.108	Rp.2.300.000
2015	Produksi	Rp.3.397.135,00	Rp.2.500.000

Dengan demikian, kemungkinan besar karyawan akan terlambat dan tidak memperhatikan jam kerja yang diberlakukan perusahaan. Karena mereka menganggap bahwa yang mereka terima tidak sesuai dengan kenyatannya. Oleh karena itu, dari aspek kompensasi tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan karyawan. Dijelaskan oleh Aprilia pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan harus dapat dirasakan adil oleh karyawan besarnya kompensasi tidak jauh berbeda dengan apa yang diharapkan karyawan. Apabila terpenuhi, maka karyawan akan menjadi puas. Kepuasan akan memotivasi karyawan untuk

---

<sup>8</sup>Pra Riset data diolah 2015

meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan maupun kebutuhan karyawan akan tercapai secara bersama.<sup>9</sup>

Apabila dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan serta memperoleh, memelihara dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya apabila tanpa kompensasi yang tidak sesuai dengan beban pekerjaan, karyawan yang bekerja sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan perekrutan karyawan kembali untuk mengisi posisi yang kosong tidaklah mudah. Faktor terakhir yang diduga berpengaruh terhadap rendahnya kepuasan kerja di perusahaan ini ialah pengembangan karir. Pengembangan karir pada hakikatnya merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diharapkan. Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa yang akan datang. Pengembangan karir di perusahaan ini berjalan masih dapat dikatakan berdasarkan hubungan interpersonal yang ada diantara karyawan tertentu.

Semakin baik kesempatan pegawai untuk mengembangkan karirnya maka semakin besar kepuasan kerja pegawai sehingga dapat berdampak pada hasil kerja lebih baik. Pengembangan karir merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi.

---

<sup>9</sup>Windy Aprilia, “ Pengaruh Kompenasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan Bagian Akuntansi (studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya), *Jurnal the Indonesian Accounting Review*, 2012, p.8

Informasi diatas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Warno Hidayat (2001) yang menyebutkan bahwa iklim organisasi, motivasi, dan kompensasi mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja baik dihubungkan secara sendiri-sendiri maupun secara bersamaan. Penelitian lain juga dilakukan oleh Cucu Suminar (2004) yang menyimpulkan bahwa adanya korelasi antara pengembangan karir dan pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan. Begitu juga menurut Annie Farida Lubis (2004) juga menjelaskan bahwa semakin besar kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan akan imbalan, maka pencapaian tingkat kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi dan hal tersebut akan berpengaruh secara langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Hal serupa juga dijelaskan oleh Ryan Ersha Putra (2013) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya semakin tinggi nilai lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Suasana kerja serta fasilitas kerja yang baik tetaplah menjadi salah satu faktor dalam pembentukan kepuasan kerja.

Menurut Luthans *job description index* (JDI) dapat digunakan untuk mengukur komponen kepuasan kerja<sup>10</sup>. Berikut ini merupakan hasil pra riset dapat digambarkan oleh tabel 1.1 dengan indikator Luthans sebagai berikut:

---

<sup>10</sup>Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2006),h. 243

**Tabel 1.2**  
**Hasil Pra Riset Kepuasan Kerja Pada PT. Suzuki Indomobil**

No.	Indikator Kepuasan Kerja	STS	TS	KS	S	SS
1.	Tanggungjawab pekerjaan	20%	20%	20%	40%	0%
2.	Lingkungan pekerjaan	6,67%	46,7%	33,3%	13,3%	0%
3.	Pendidikan	33,3%	20%	26,7%	20%	0%
4.	Promosi	26,7%	33,3%	40%	0%	0%
5.	Rekan kerja	33,3%	20%	26,7%	20%	0%
6.	Tingkat pengawasan pekerjaan	0%	46,7%	46,7	6,7%	0%
7.	Relasi dengan atasan (supervisi)	20%	20%	20%	40%	0%
8.	Gaji	0%	0%	13,3%	53,3%	33,3%
9.	Pekerjaan itu sendiri	0%	6,7%	13,3%	46,7%	33,3%

**Sumber:** Data Diolah Peneliti, 2015

Pada PT. Suzuki Indomobil sebagai tempat dilakukan pra riset oleh peneliti, ditemukan bahwa terdapat permasalahan yang sedikit kompleks mengenai kepuasan kerja karyawan pabrik. Dimana permasalahan di PT. Suzuki Indomobil muncul ketika perusahaan melakukan rotasi pola kerja karyawan (*shift* kerja). Rotasi pola kerja karyawan dimaksudkan agar perusahaan akan tetap memberikan produktifitas yang baik secara berkelanjutan dan menjaga *life balance* karyawan sehingga performa karyawan tetap terjaga yang digantikan berdasarkan jam kerja yang ada pada *shift* kerja karyawan lainnya.

Seperti yang diketahui bahwa jenis pekerjaan karyawan pabrik sangat monoton, oleh sebab itu perusahaan melakukan strategi demikian. Dalam perusahaan terdapat 4 kelompok pekerja berdasarkan *shift* kerja.

Berdasarkan hasil pra riset di atas dimana data yang diolah dari 100 karyawan PT. Suzuki Indomobil, terdapat dua faktor terbesar yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor yang pertama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji yang diterima oleh karyawan. Berdasarkan tabel 1.1, sebesar 0% responden menyatakan sangat tidak setuju bahwa bayaran atau gaji mempengaruhi



kepuasan kerja, 0% tidak setuju, 13,3% kurang setuju, 53,3% setuju dan 33,3% responden menyatakan sangat setuju bahwa gaji mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah pekerjaan itu sendiri. Karyawan merasa pekerjaan yang monoton mengakibatkan mereka jenuh dalam pekerjaan, kemudian tingkat kejenuhan yang tinggi akan menghasilkan sebuah tekanan yang menyebabkan tidak adanya pengembangan karir. Berdasarkan tabel 1.1, 0% responden menyatakan sangat tidak setuju pekerjaan itu sendiri mempengaruhi kepuasan karyawan, 6,7% menyatakan tidak setuju, 13,3% menyatakan kurang setuju, 46,7% setuju dan 33,3% responden menyatakan sangat setuju bahwa pekerjaan itu sendiri mempengaruhi kepuasan kerja mereka.

Tingkat kepuasan kerja yang rendah akan mempengaruhi baik atau buruknya performakaryawan dalam sebuah perusahaan. Hal ini menjadi sebuah permasalahan yang dialami oleh PT. Suzuki Indomobil, khususnya pada karyawan pabrik yang masuk dalam kategori kelompok 3 dan kelompok 4. Karyawan yang merasa tingkat kepuasannya rendah akan mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan, terlebih kunci utama pada perusahaan ini adalah jumlah produksinya. Bila karyawan pabrik tidak puas maka produk tivitasnya mereka akan buruk, hal ini mempengaruhi jumlah produksi dan mempengaruhi pencapaian target produksi tiap bulannya.

Permasalahan muncul ketika karyawan yang masuk dalam kelompok 4 harus dirotasikan menjadi kelompok 3. Hal ini mengakibatkan jumlah *premi shift*

yang mereka terima berkurang sebesar 15% dari *premi shift* yang mereka terima pada saat berada pada kelompok 4. Karyawan merasa ada beberapa kebutuhan hidup mereka yang tidak dapat terpenuhi dengan jumlah gaji ditambah dengan *premi shift* yang mereka terima pada bulan tersebut.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang dipaparkan di atas, peneliti merasa ada dua hal yang sangat besar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja seorang karyawan. Kompensasi dinyatakan sangat penting karena hal ini menyangkut mampu atau tidak karyawan memenuhi kebutuhannya dengan hasil yang mereka dapat dari perusahaan dan kinerja karyawan dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai bidang tugasnya semua layak untuk dinilai.

Kinerja karyawan diperlukan agar mutu pelayanan kepada produktivitas tetap tinggi sesuai dengan harapan perusahaan. Di samping itu penilaian kinerja karyawan merupakan sarana untuk memperbaiki karyawan yang tidak melakukan tugasnya dengan baik dan membuat karyawan mengetahui posisi dan perannya dalam menciptakan tercapainya tujuan perusahaan. Hal tersebut membuat meningkatkan motivasi karyawan untuk berkinerja lebih baik lagi, karena masing-masing dapat bekerja lebih baik dan benar sesuai dengan tanggung jawabnya.

Dalam penilaian kinerja karyawan atau individu, ada sistem yang dinamakan system kompensasi. Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau

perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai, prestasi kerja/kinerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka akan cenderung menurun, sehingga kinerja akan ikut menurun karena kompensasi merupakan sebuah sistem yang menjadacuandalam penilain kinerja karyawan<sup>11</sup>.

Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil kepada karyawan atas kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Adapun bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, bonus (insentif), dan komisi. Pegawai memiliki peranan yang penting sebagai pelaku dari kegiatan mulai dari perencanaan, pengorganisasian,pergerakan sampai dengan pencapaian tujuan. Tujuan perusahaan dapat tercapai apabila pegawai bekerja dengan semangat dan bertanggung jawab. Pegawai dapat bekerja dengan suasana yang bersemangat bila standar kehidupan minimal dan motivasi untuk bekerja telah terpenuhi.

Salah satu motivasi dasar bagi kebanyakan orang untuk bekerja pada suatu organisasi adalah untuk mendapat nafkah yang cukup baik guna memenuhi kebutuhan hidup beserta keluarga. Pada penelitian Fathonah menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai<sup>12</sup>. Kemudian pada penelitian I Putu Sedhana Yasa, mendapatkan hasil bahwa kompensasi

---

<sup>11</sup>Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Pertama*, (Bandung: Pustaka Setia, 2006), h. 187

<sup>12</sup>Siti Fathonah, *et al.*, "Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap: Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar". dengan Keyakinan Diri (*Self Efficacy*) sebagai Variabel Pemoderasi, *Jurnal Pendidikan STIEAUB Surakarta*, Vol. 3, No. 1. Oktober .2011.hh. 335-352

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan<sup>13</sup>. Didukung pula oleh Mardahleni pada penelitian kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan<sup>14</sup>. Kompensasi merupakan salah satu bentuk penghargaan atas apa yang telah dilakukan yang berdampak pada kinerja perusahaan. Sehingga sangat penting dan krusial bilamana kompensasi tidak sesuai ekspektasi karyawan yang bersangkutan dengan kepuasan kerja karyawan. Hal ini memperkuat keyakinan peneliti sehingga peneliti merasa tertarik untuk meneliti kompensasi sebagai variabel bebas ( $X_1$ ).

Manusia adalah sumber daya yang harus disediakan pembiayaannya atas pekerjaan dan jasa-jasanya kepada organisasi. Karena manusia sebagai tenaga kerja yang telah menggunakan pengetahuan, keterampilan dan sebagian waktunya untuk bekerja pada organisasi dan berhak atas imbalan tertentu. Pihak manajemen kantor perlu untuk mengetahui apa yang terjadi kebutuhan para pegawai. Mulai dari tingkat rendah yaitu pemenuhan kebutuhan fisik yang meliputi pangan, sandang dan papan. Kemudian berlanjut ke tingkat pemenuhan kebutuhan selanjutnya sesuai dengan yang ingin pegawai capai. Dengan pemenuhan tahap dasar pegawai dapat melangsungkan kehidupannya sehari-hari. Secara tidak langsung hal tersebut juga memiliki pengaruh pada rasa aman karena dengan adanya pekerjaan itu maka pegawai mendapatkan penghasilan yang digunakan untuk pemenuhan hidup sehari-hari.

---

<sup>13</sup> I Putu Sedhana Yasa, *et al.*, "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan" Pada Karma Jimbaran, Jurnal Pendidikan: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Vol. 6, No. 1, November. 2012.h. 11

<sup>14</sup>Mardahleni, *et al.*, "Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Biro Distribusi DanTransportasi" pada PT. Semen PadangE - Jurnal Apresiasi Vol. 1. No. 1 Januari 2013,hh9-15

Dalam memberikan kompensasi pihak manajemen kantor dapat melihat dari dua sisi berbeda. Sisi internal dimana pihak manajemen kantor memberikan kompensasi secara seimbang antara usaha dengan pendapatan dan adil yaitu pembagian keuntungan yang diperoleh perusahaan agar pegawai merasa puas. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sebab kepuasan merupakan hal yang bersifat individual. Maka pihak manajemen kantor perlu memikirkan bentuk dan besarnya kompensasi yang akan disesuaikan dengan kemampuan perusahaan. Sehingga kepuasan kerja pegawai dapat optimalisasikan.

Pada sisi eksternal beberapa kendala yang dihadapi dalam menetapkan kompensasi tidak terlepas dari faktor persaingan, biaya operasi yang tinggi, peraturan pemerintah yang akan berdampak dalam menentukan besarnya kompensasi.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, bahwa pentingnya pemenuhan kebutuhan manusia yang telah dikemukakan mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan manusia yang telah memberikan segala usaha serta waktunya kepada suatu organisasi mempunyai dampak pada kehidupan organisasi itu sendiri. Organisasi dapat dikatakan efektif bila mampu beroperasi terus menerus dan berproduksi sesuai dengan keinginan masyarakat. Penggerak perusahaan adalah manusia dan mampu bekerja secara maksimal jika didukung dengan semangat dan tanggung jawab atas segala usahanya. Dimana perusahaan memberikan perhatian pada kepentingan pegawai sehingga merasa terpuaskan. Yang dimaksud dengan perhatian ini adalah balas jasa dari perusahaan ke pegawai atau karyawan.

Balas jasa yaitu kompensasi yang diterima pegawai atau karyawan harus memungkinkan untuk mempertahankan taraf hidup wajar dan layak.

Mengingatkan kebutuhan pegawai atau karyawan yang meningkat cepat sesuai dengan tuntutan hidup maka perlu adanya keseimbangan antara kompensasi yang diterima. Oleh sebab itu, peneliti terpacu untuk meneliti lebih tentang kompensasi dan pengembangan karir serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini berjudul Pengaruh Kompensasi dan pengembangan karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pabrik PT. Suzuki Indomobil .

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka dapat diketahui bahwa permasalahan yang timbul di PT. Suzuki Indomobil adalah rotasi pola kerja yang dilakukan oleh perusahaan ternyata memberikan sedikit dampak negatif terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik. Perubahan pola kerja mempengaruhi besar kecilnya *premi shift* yang diperoleh karyawan tiap bulannya. Selain itu karena kebutuhan hidup tidak dapat dipenuhi karyawan, maka timbul tidak adanya pengembangan karir yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Suzuki Indomobil ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Suzuki Indomobil ?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Suzuki Indomobil ?
4. Apakah kompensasi dan pengembangan karir bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Suzuki Indomobil ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang akan dicapai melalui penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui sistem tentang kompensasi, pengembangan karier, dan kepuasan kerja karyawan pabrik pada PT. Suzuki Indomobil .
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Suzuki Indomobil .
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Suzuki Indomobil .
4. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Suzuki Indomobil .

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memberikan manfaat bagi beberapa pihak, diantaranya bagi peneliti, bagi perusahaan, bagi peneliti selanjutnya dan bagi ilmu pengetahuan.

#### **1. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kesempatan bagi peneliti untuk menerapkan teori-teori yang diperoleh pada bangku kuliah dan mengetahui pengaruh kompensasi dan pengembangan karir yang dialami karyawan, yang mana kedua faktor tersebut memberikan dampak yang cukup besar bagi kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Suzuki Indomobil .

## **2. Bagi PT. Suzuki Indomobil**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi yang bermanfaat dan dijadikan sebagai masukan serta pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui pentingnya kompensasi dan pengembangan karir yang dialami karyawan dan bagaimana tindak lanjutnya sehingga mampu mendorong kepuasan kerja karyawan.

## **3. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Menambah referensi dan memberikan rujukan tambahan bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja karyawan.

## **4. Bagi Ilmu Pengetahuan**

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi sebuah media dalam pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja karyawan.



## BAB II

### KAJIAN TEORETIK

#### 2.1 Kajian Pustaka

##### 2.1.1 Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Untuk mendapatkan kinerja yang optimal dari karyawan diperlukan salah satu faktor yang mendukung karyawan, yakni kepuasan kerja (*job satisfaction*). Dimana kepuasan kerja merupakan hasil dari kesatuan nilai-nilai (*value*) yang didapat oleh individu dari lingkungan kerja.

Menurut Luthans, berpendapat bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting<sup>1</sup>. Yang diartikan bahwa gambaran mengenai apa yang diperoleh oleh karyawan yang dirasa dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan yang organisasi berikan.

Locke menerangkan bahwa kepuasan kerja karyawan tergantung pada selisih antara apa yang didapatkan (*expectation, needs, atau value*) dengan perasaan atau persepsi yang telah dicapai melalui pekerjaannya<sup>2</sup>. Dengan demikian orang akan merasakan puas bila tidak ada perbedaan antara sesuatu yang diharapkan dengan persepsi atas kenyataan yang didapatkan. Karena batas minimum yang diinginkan telah tercapai.

Pendapat lain Hasibuan, menyatakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam

---

<sup>1</sup>Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2006), h. 243

<sup>2</sup>F. Locke. *Organization Behavior, Edisi 7*, (Singapore: Mc. Graw Hill Book Co.1996),h.3

sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya<sup>3</sup>. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Hal ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari sikap dan hasil dari karyawan kerjakan.

Hal serupa mengenai kepuasan kerja dinyatakan oleh Handoko, yakni keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana seseorang memandang pekerjaan mereka<sup>4</sup>. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Robbins menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum pekerja tentang pekerjaan yang dilakukannya, karena pada umumnya apabila orang membahas tentang sikap pegawai, yang dimaksud adalah kepuasan kerja<sup>5</sup>. Berdasarkan pendapat tersebut, Mangkunegara mengemukakan kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti pergantian karyawan (*turnover*), tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan<sup>6</sup>.

Dari batasan-batasan mengenai kepuasan kerja diambil bahwa kepuasan kerja merupakan sifat individual dari karyawan mengenai perasaan dan pandangannya terhadap pekerjaannya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya.

---

<sup>3</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), h. 199

<sup>4</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2008),

<sup>5</sup> Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, (Newyork: Prentice-Hall Company, 1997), h. 417

<sup>6</sup>A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2005), h. 117

Salah satu cara untuk menentukan apakah pekerja puas dengan pekerjaannya atau tidak adalah membandingkan pekerjaan mereka dengan beberapa pekerjaan ideal tertentu (teori kesenjangan). Selanjutnya dapat disimpulkan dalam respons umum pekerja sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya.

Muttaqien menyatakan bahwa Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang ditemui dan didapatkannya dari tempat kerja<sup>7</sup>. Didalamnya terdapat persepsi pekerja mengenai hal-hal yang berkaitan dengan rasa aman, rasa adil, perasaan menikmati, gairah, status, dan kebanggaan.

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Pendapat Mangkunegara mengemukakan bahwa Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (*IQ - intelligence quotient*), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja<sup>8</sup>. Sedangkan faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Gibson, Ivancevick, dan Donnelly menyarankan bagi para manajer supaya menjadi efektif terkait dengan kepuasan kerja, yakni:

---

<sup>7</sup>Fauzan Muttaqien., *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing* pada PT BRI (Persero), tbk. Cabang Lumajang , *Jurnal WIGA*, Vol. 4 No.1, 2014, h. 21

<sup>8</sup>A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *op.cit.*, h. 120

1. Menentukan kebutuhan apa yang memicu prestasi yang diinginkan, perilaku kelompok dan pribadi.
2. Mampu menawarkan imbalan yang berarti membantu pekerja memuaskan kebutuhan.
3. Mengetahui kapan untuk menawarkan imbalan yang layak untuk mengoptimalkan perilaku pekerja.
4. Tidak menganggap defisiensi kebutuhan seseorang akan berulang sendiri dengan pola yang teratur. Orang berubah karena pengalaman, kejadian dalam kehidupan, umur, budaya dan perubahan lingkungan serta faktor-faktor lain<sup>9</sup>.

Menurut Herzberg dalam Fraser kepuasan kerja bila dioptimalkan memberikan dampak positif, yaitu:

1. Membantu perbaikan prestasi.
2. Menurunkan mutasi karyawan.
3. Menunjang sikap yang lebih toleran terhadap manajemen.
4. Membuahkan kesehatan mental<sup>10</sup>.

Kepuasan kerja tidak hanya dibutuhkan oleh karyawan saja, melainkan juga dibutuhkan oleh organisasi. Dari papan diatas ditekankan untuk kepuasan kerja memberikan suatu dorongan positif untuk mewujudkan tujuan perusahaan atau organisasi agar mampu bersaing kedepan dengan kompetitor sejenis.

Menurut Kreitner, ada beberapa konsekuensi dari kepuasan kerja adalah:

---

<sup>9</sup> Gibson *et.al.*, Organisasi: *Perilaku, Struktur, dan Proses*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 1996), h. 189

<sup>10</sup> T. M. Fraser, *Human Stress, Work, and Job Satisfaction – A Critical Approach* (Terjemahan L. Mulyana), (Jakarta: Penerbit Sapdodadi, 1992), h 46

1. **Absensi** -- Terdapat hubungan yang negatif antara kepuasan kerja dan tingkat absensi yaitu jika kepuasan kerja tinggi maka tingkat absensi akan rendah begitu pula sebaliknya. Absensi merusak kelancaran kerja, mengakibatkan penundaan, keharusan mengerjakan pegawai cadangan untuk mengganti para pekerja yang tidak masuk.
2. **Turnover** -- Sama halnya dengan tingkat absensi, tingkat perputaran karyawan atau *turnover* mempunyai hubungan yang negatif dengan kepuasan kerja. Dengan kata lain jika kepuasan kerja meningkat maka tingkat turnover akan menurun. Sehingga disarankan agar perusahaan selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawan.
3. **Komitmen Organisasional** -- Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Apabila kepuasan kerja tinggi, maka komitmen organisasional juga tinggi.
4. **Kinerja Karyawan** -- Kreitner berpendapat bahwa apabila kepuasan tinggi, maka karyawan akan bekerja sebaik mungkin sehingga menghasilkan kinerja yang baik.
5. **Pro-union-voting** -- Berasal dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa hubungan yang negatif antara kepuasan kerja dan keberadaan serikat kerja. Artinya apabila kepuasan kerja rendah maka kemungkinan bergabungnya karyawan dengan serikat pekerja akan tinggi. Hal seperti ini yang dimanfaatkan oleh para pengatur serikat. Sebaliknya karyawan dengan kepuasan kerja tinggi tidak tertarik dengan serikat pekerja<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup>Robert Kreitner dan Kinicki Angelo, *Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat.2003), h.5

Hal serupa mengenai kepuasan kerja dinyatakan oleh A.A. Anwar berpendapat, untuk mengetahui kepuasan kerja dapat menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai<sup>12</sup>.

Moh. As'sad mengemukakan, Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja<sup>13</sup>.

Gibson dkk. juga mendefinisikan mengenai kepuasan kerja yaitu sikap yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaannya<sup>14</sup>.

Berdasarkan definisi yang dijelaskan oleh beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang dapat menimbulkan suatu perilaku yang positif atau negatif terhadap organisasi. Tanpa adanya kepuasan kerja yang dalam diri individu, tidak akan mungkin suatu organisasi dapat berjalan dengan maksimal.

### **2.1.2 Dimensi Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja memiliki banyak dimensi, banyak para ahli mengemukakan dimensi kepuasan yaitu Kreitner dan Kinicki dalam Mutiara s Panggabean mengemukakan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja yang relevan terdiri atas:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan
2. Gaji
3. Promosi
4. Rekan kerja
5. Penyelia<sup>15</sup>

---

<sup>12</sup>A.A. Anwar Prabu M. *Op. Cit.*, h. 121

<sup>13</sup>Moh. As'ad, *Psikologi Industri*, (Yogyakarta:Liberty,2001), h. 104

<sup>14</sup>Gibson, James L. Ivancevich, John M, dan Donnelly Jr. James H. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. Edisi Kedelapan, Alih Bahasa: Nunuk Adiarni*, (Jakarta : Binarupa Aksara 1996.) ,h.12

Selain pendapat dari Kreitner dan Kinicki dalam Mutiara S Panggabean, hal serupa dalam mengetahui apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja juga dapat menggunakan Job Descriptive Index (JDI) yang Menurut Luthans dalam Setiawan ada lima dimensi yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Pembayaran, seperti gaji dan upah
3. Promosi pekerjaan
4. Kepenyeliaan (supervisi)
5. Rekan sekerja<sup>16</sup>

Sejauh karyawan memandang pekerjaannya sendiri sebagai pekerjaan yang menarik, pekerjaan yang disukai, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk belajar, dan peluang untuk menerima tanggung jawab pekerjaan dimaksud dengan pekerjaan itu sendiri. Balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta memiliki jaminan yang pasti disebut dengan gaji. Sedangkan balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarkannya disebut dengan upah.

Kesempatan untuk mendapatkan kenaikan jabatan disebut dengan kesempatan promosi. Kemampuan seseorang dalam mengatur dan membantu karyawan serta memberi dukungan kepada karyawan disebut penyelia (pengawasan) sedangkan suatu tingkatan di mana rekan kerja memberikan dukungan dan saling membantu satu sama lainnya disebut dengan rekan kerja. Hal yang senada juga diterangkan oleh Robbins dan Judge bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja merupakan dimensi dari kepuasan kerja itu sendiri, antara lain:

---

<sup>15</sup>Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2004), h.129

<sup>16</sup> Tonny Setiawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Platinum, 2012), h.165

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Pembayaran
3. Promosi
4. Pengawasan
5. Rekan Kerja<sup>17</sup>

Pekerjaan yang relatif menantang dan membangkitkan semangat cenderung disukai oleh karyawan dibandingkan dengan pekerjaan yang membosankan termasuk dalam pekerjaan itu sendiri. Balas jasa dari yang mereka kerjakan atas kesesuaian dengan beban kerja, resiko kerja dan jenis kerja dimaksud dengan pembayaran. Pemberian promosi jenjang karir yang jelas untuk naik jabatan termasuk dalam promosi. Atasan yang memberikan pengawasan selama pekerjaan berlangsung disebut dengan pengawasan serta dukungan dan bantuan yang diberikan sesama karyawan disebut dengan rekan kerja.

Menurut Badeni terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan sekaligus dapat dipakai untuk mengukur kepuasan kerja adalah:

1. pekerjaan itu sendiri
2. gaji
3. rekan sekerja
4. atasan
5. promosi
6. lingkungan kerja<sup>18</sup>

Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang yang mungkin terdapat kesesuaian dengan kemampuan, minat, dan lain lain. Gaji yaitu jumlah bayaran yang didapat seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja. Gaji dapat dirasakan seseorang dengan sangat memuaskan atau sebaliknya tidak

---

<sup>17</sup> Stephen P Robbins dan Timothy A Judge, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h. 110

<sup>18</sup> Badeni, *Op.cit.*, h.43



memuaskan. Gaji dapat meningkatkan kepuasan kerja apabila gaji yang diterima seseorang dirasakan: dapat memenuhi kebutuhan, memenuhi keadilan internal, dan memenuhi keadilan eksternal. Rekan Sekerja yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi di dalam pelaksanaan pekerjaan.

Atasan yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Promosi yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Badeni menambahkan terdapat faktor lain yaitu Lingkungan kerja yang memiliki arti kenyamanan tempat kerja dan ketersediaan berbagai sarana yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli dimensi kepuasan terdiri dari kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, rekan sekerja, pengawasan, bayaran, kondisi kerja/ lingkungan kerja.

### **2.1.1.3 Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Wexley dan Yukl menjelaskan bahwa ada tiga teori tentang kepuasan kerja, antara lain:

1. Teori ketidaksesuaian (discrepancy theory)
2. Teori keadilan (equity theory)
3. Teori dua faktor (two factor theory)<sup>19</sup>

Teori ketidaksesuaian ialah kepuasan akan diperoleh bila selisih antara jumlah sumbangan pekerjaan dengan apa yang diterima karyawan secara kenyataan adalah nol. Seorang karyawan kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan,

---

<sup>19</sup>Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Jakarta: Indeks, 2005), h.328

maka karyawan tersebut akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif.

Teori keadilan ialah kepuasan atau ketidakpuasan tergantung pada perasaan adil atau tidak adil. Komponen utama dalam teori keadilan adalah *input*, hasil, keadilan dan ketidakadilan. *Input* adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya.

Hasilnya (*output*) adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seseorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan, dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang diperusahaan yang sama, atau ditempat lain atau bisa pula dengan dirinya dimasa lalu. Setiap karyawan akan membandingkan rasio *input* hasil dirinya dengan rasio *input* hasil orang lain. Bila perbandingan dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan tersebut tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

Teori dua faktor ialah membagi karyawan kedalam dua kelompok: *satisfier* factor dan *dissatisfier* factor. Herzberg merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* yang bersifat intrinsik atau motivator dan *dissatisfies* yang bersifat ekstrinsik. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan,

ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun jika tidak terpenuhinya faktor tersebut tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan.

*Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja, kebijaksanaan, administrasi dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun jika faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Selain yang dijelaskan oleh Rivai dan Sagala, hal ini juga dijelaskan oleh Mangkunegara teori kepuasan kerja terbagi atas:

1. Teori keseimbangan (*Equity theory*)  
Teori ini dikembangkan oleh Adam. Adapun komponen-komponen dari teori ini adalah:
  - a. *Input*
  - b. *Outcome*
  - c. *Comparison person*
2. Teori perbedaan (*Discrepancy Theory*)
3. Teori pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)
4. Teori pandangan kelompok (*Social reference group theory*)
5. Teori dua faktor (*Two factors*)<sup>20</sup>

Selain itu Mangkunegara menambahkan *need fulfillment theory* dan *social reference group theory* sebagai teori kepuasan kerja. Penyebab kepuasan kerja ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan dalam memberi kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya. Kepuasan merupakan hasil dari

---

<sup>20</sup> A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001), h.120

pemenuhan harapan dan merupakan hasil persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting serta kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja. Karyawan akan merasa puas jika kebutuhannya dapat terpenuhi, begitu pula sebaliknya karyawan akan merasa tidak puas apabila kebutuhan mereka tidak dapat terpenuhi. Hal ini disebut dengan teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*).

Kepuasan kerja bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tapi juga sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dijadikan tolok ukur untuk menilai dirinya ataupun lingkungannya. Pegawai tersebut akan merasa puas jika hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan disebut sebagai teori pandangan kelompok (*Social reference group theory*).

Berdasarkan teori yang dijelaskan diatas, banyak teori yang membahas tentang kepuasan kerja yaitu *discrepancy theory*, *equity theory*, *need fulfillment theory*, *social reference group theory*, dan *two factors theory*.

Luthans, menyatakan bahwa Ada lima faktor penentu kepuasan kerja dalam *job description index* (JDI) yang menggambarkan elemen-elemen dimensi utama dari pekerjaan yang dimiliki oleh seseorang, yaitu:

1. **Bayaran, seperti gaji dan upah** -- Semua pegawai, sekalipun itu yang berstatus kontrak, menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan secara adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya. Apabila gaji yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komunitas, maka

kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan kerja. Namun seringkali yang terjadi harapan tidak sesuai dengan kenyataan, apalagi pada mereka yang berstatus pegawai kontrak dimana pembayaran yang diberikan tidak termasuk di dalamnya tunjangan-tunjangan, sehingga membuat mereka tidak mapan dalam perekonomian.

2. **Pekerjaan itu sendiri** -- Kebanyakan pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan mereka untuk dapat menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan dan umpan balik berupa pernyataan tentang betapa baik mereka bekerja. Karakteristik seperti ini membuat pekerjaan akan terasa jauh lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang, akan lebih cepat menimbulkan perasaan jenuh dan bosan. Tetapi pekerjaan yang sangat susah dilakukan dan terlalu menantang justru akan menimbulkan perasaan gagal dan frustrasi.
3. **Rekan kerja** -- Bagi kebanyakan pegawai, bekerja juga menciptakan suatu kesempatan untuk berinteraksi dengan sesama rekan lain dan melebarkan lingkungan sosial. Bekerja juga berarti pemenuhan kebutuhan manusia akan interaksi sosial dengan sesama. Sehingga tidaklah mengejutkan apabila lingkungan sosial di tempat kerja sangat kondusif, maka akan tercipta kepuasan kerja yang tinggi.
4. **Promosi** -- Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah ke posisi yang lebih tinggi di organisasi tersebut, termasuk bertambahnya tingginya tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Hal ini juga yang diinginkan para pegawai kontrak, termasuk peningkatan status mereka menjadi pegawai

permanen. Pada saat dipromosikan, umumnya karyawan menghadapi tuntutan peningkatan kemampuan dan keahlian serta tanggung jawab. Sebagian besar pegawai sangat menantikan promosi dan merasa sangat positif ketika mendapatkannya. Promosi juga merupakan suatu sarana bagi organisasi untuk mendayagunakan kemampuan dan juga keahlian pegawainya setinggi mungkin.

5. **Kondisi kerja/lingkungan kerja** -- Jika kondisi kerja bagus (lingkungan sekitar bersih dan menarik) misalnya, maka pegawai akan lebih bersemangat mengerjakan pekerjaan mereka, namun bila kondisi kerja rapuh (lingkungan sekitar panas dan berisik) misalnya, pegawai akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan mereka<sup>21</sup>.

Sementara itu Lausier menjelaskan tentang dimensi kepuasan kerja sebagai berikut<sup>22</sup>:

- 1) *The work itself* (Pekerjaan itu sendiri)
- 2) *Pay* (Gaji)
- 3) *Supervision* (Pengawasan)
- 4) *Attitude toward work* (Sikap terhadap pekerjaan)
- 5) *Co-workers* (Rekan Kerja)
- 6) *Growth and upward mobility* (Kesempatan untuk berkembang)

Pada dimensi kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, yang termasuk pekerjaan yang memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, serta pekerjaan yang dapat memberikan status. Dimensi ini biasanya berguna didalam perusahaan besar atau

---

<sup>21</sup>Fred Luthans, *op.cit.*, h. 243

<sup>22</sup> Robert N Lussier, *Human Relation in organization* (New York: McGraw-Hill, 2010), h.83..

perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dan mampu melakukan pekerjaan dan juga merasa tertantang dalam melakukan pekerjaannya.

Dengan demikian jika mengacu pada 5 komponen dasar dari Robbin maka kepercayaan yang kuat dalam penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana seseorang memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*), Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja. dan sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik. Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan motivators.

Teman sekerja (*Workers*), Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya. dan sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya.

Promosi (*Promotion*), Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. dan kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.

Gaji/Upah (*Pay*), Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak. Dan upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.

Kondisi kerja/lingkungan (*Work Environment*) kerja, Jika kondisi kerja bagus (lingkungan sekitar bersih dan menarik) misalnya, maka pegawai akan lebih bersemangat mengerjakan pekerjaan mereka, namun bila kondisi kerja rapuh (lingkungan sekitar panas dan berisik) misalnya, pegawai akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan mereka<sup>23</sup>.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas, maka dapat disintesis bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan karyawan, selisih antara yang mereka yakini yang seharusnya mereka terima yang dipengaruhi oleh pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, pengawasan, bayaran, dan kondisi/lingkungan kerja.

### **2.1.3 Kompensasi**

Setiap karyawan atau individu menginginkan imbalan atau balasan atas usaha atau upaya yang dilakukan untuk mendukung kegiatan atau rencana suatu

---

<sup>23</sup> Robbin , *op.cit.*,h.110



organisasi. Balasan setimpal dengan apa yang diberikan oleh individu pada periode yang tetap disebut dengan kompensasi. Besar kecilnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara para karyawan itu sendiri.

Menurut Rivai menyatakan kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan<sup>24</sup>. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan hal yang sangat penting karena kompensasi yang cukup dapat menarik, memelihara, dan menjaga karyawan agar tidak meninggalkan perusahaan.

Menurut Wibowo menyatakan kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja<sup>25</sup>.

Dessler berpendapat bahwa kompensasi merupakan setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu<sup>26</sup>. Ini mengindikasikan bahwa kompensasi merupakan balasan berupa nilai material dan non material dengan *effort* yang diberikan karyawan kepada suatu organisasi.

---

<sup>24</sup>Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia* untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek, (Jakarta: Rajawali Pers, 2004), h. 357

<sup>25</sup>Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), h. 157

<sup>26</sup>Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid Satu*, (Jakarta: PT. Indeks, 2006), h.186

Menurut Hasibuan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan<sup>27</sup>.

Dari batasan-batasan mengenai kepuasan kerja diambil sintesis bahwa kompensasi merupakan pendapatan baik materi dan non materi yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan atas penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja yakni karyawan.

Menurut Martoyo berpendapat tujuan pemberian kompensasi yakni sebagai berikut:

- a. **Pemenuhan Kebutuhan** -- Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya jaminan *economic security* bagi dirinya dan keluarganya yang menjadi tanggungannya.
- b. **Meningkatkan Produktifitas Kerja** -- Pemberian kompensasi yang semakin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.
- c. **Memajukan Organisasi atau Perusahaan** -- Semakin berani suatu perusahaan atau organisasi membarikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan semakin suksesnya suatu perusahaan sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.

---

<sup>27</sup>Sayuti Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2002), h. 118

d. **Menciptakan Keseimbangan dan Keadilan** -- Iniberarti pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara *input* (syarat-syarat) dan *output*<sup>28</sup>.

Mathis dan Jackson mengklasifikasikan kompensasi dalam ruang lingkup penghargaan total (*total rewards*), yang terdiri dari:

**a. Kompensasi (*Compensation*)**

- 1) **Kompensasi dasar** -- dalam bentuk gaji dasar atau upah dasar yang dibayarkan perusahaan kepada karyawan atas jasanya, kompensasi dasar bersifat tetap tidak tergantung kinerja.
- 2) **Kompensasi variabel** -- merupakan kompensasi berdasarkan produktifitas atau kinerja karyawan dapat berupa (bonus, insentif, *stock option*).

**b. Tunjangan (*Benefit*)** -- Kompensasi yang diberikan bukan dalam bentuk uang, tetapi berupa manfaat yang dapat menjamin karyawan dalam bekerja. Tunjangan yang diberikan perusahaan berupa asuransi kesehatan, asuransi jiwa, ataupun program pensiun.

**c. Manajemen Pengembangan Talenta atau Kinerja (*Performance or Talent Management*)** -- Kompensasi dalam bentuk pengembangan talenta berupa pelatihan dan pengembangan, perencanaan kesempatan karir, dan program suksesi perusahaan<sup>29</sup>.

---

<sup>28</sup>Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), h. 129

<sup>29</sup>Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management*, (USA: Thomson Learning Academic Resource Center, 2009), h. 134

Sedarmayanti menyatakan bahwa tujuan sistem kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur agar merupakan sistem yang baik dalam organisasi. Adapun tujuan sistem kompensasi yang baik antara lain yaitu sebagai berikut:

- A. Menghargai Prestasi Kerja** -- Pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para pegawainya. Hal tersebut akan mendorong kinerja pegawai yang sesuai dengan yang diinginkan organisasi.
- B. Menjamin Keadilan** -- Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin adanya keadilan diantara pegawai dalam organisasi. Masing masing pegawai akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya.
- C. Mempertahankan Pegawai** -- Dengan sistem kompensasi yang baik para pegawai akan lebih betah atau bertahan bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya pegawai dari organisasi untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.
- D. Memperoleh Pegawai yang Bermutu** -- Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon pegawai, dengan banyaknya pelamar atau calon pegawai maka peluang untuk memilih pegawai yang bermutu akan lebih banyak.
- E. Pengendalian Biaya** -- Dengan sistem kompensasi yang baik akan mengurangi seringnya pelaksanaan rekrutmen sebagai akibat dari makin seringnya pegawai yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon pegawai baru.

**F. Memenuhi Peraturan** -- Sistem administrasi kompensasi yang baik merupakan suatu tuntutan suatu organisasi yang baik dituntut untuk memiliki sistem administrasi kompensasi yang baik<sup>30</sup>.

Adapun fungsi pemberian kompensasi menurut Martoyo yaitu:

- a. **Pengalokasian Sumber Daya Manusia Secara Efisien** -- Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik akan mendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik kearah pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain ada kecenderungan para karyawan dapat bergeser atau berpindah dari yang kompensasinya rendah ketempat kerja yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik.
- b. **Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi** -- Sebagai akibat aplikasi dan penggunaan sumber daya manusia, dalam organisasi yang bersangkutan secara efisien dan efektif tersebut maka dapat diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat memberikan stabilitas organisasi dan secara tidak langsung ikut ambil dalam mendorong stabilisasi dan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.
- c. **Penggunaan Sumber Daya Manusia Secara Lebih Efisien dan Efektif** -- Dengan pemberian kompensasi yang tinggi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga kerja karyawan dengan

---

<sup>30</sup>Susilo Martoyo, *op.cit.*, h. 128

seefisien mungkin. Sebab dengan cara demikian organisasi yang bersangkutan akan memperoleh manfaat dan keuntungan semaksimal mungkin. Disinilah produktifitas karyawan sangat menentukan<sup>31</sup>.

Dapat diartikan bahwa pendapat Hasibuan merupakan gambaran dari beberapa tujuan yang diperoleh dengan kompensasi. Pendapat ini melengkapi dari pendapat-pendapat ahli diatas yang menjelaskan tentang definisi dari kompensasi.

Pace dan Faules menerangkan ”faktor pemelihara merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh ketentraman badaniyah atau lahiriyah”<sup>32</sup>. Kebutuhan ini berlangsung secara terus menerus seperti lapar-makan - kenyang-lapar.

Begitu juga Menurut Frederick Herzberg pada Timothy A. Judge dan Stephen P. Robbins ”Teori Tiga Faktor juga disebut *teori Kompensasi* yaitu teori ini menghubungkan faktor-faktor intrinsik dengan kepuasan kerja, sementara mengaitkan faktor-faktor ekstrinsik dengan ketidak puasan kerja”<sup>33</sup>. Dalam hal ini menunjukkan adanya kesatuan rangkap yaitu adalah lawan dari “Kepuasan” adalah “Bukan Kepuasan”, dan lawan dari “Ketidak puasan” adalah “Bukan Ketidak puasaan”. Faktor-faktor yang menghasilkan kepuasan kerja terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang menimbulkan ketidak puasan kerja.

Teori tiga faktor disebut juga dengan konsep Higiene mencakup:*Isi pekerjaan (Finansial langsung) = Direct Financial*) yang berupa : gaji (*salary*); upah (*wage*); komisi (*committee*); bonus (*bonuses*).

---

<sup>31</sup>Susilo Martoyo, *op.cit.*,h. 128

<sup>32</sup>R. Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), h.92.

<sup>33</sup> Timothy A. Judge dan Stephen P. Robins , *Organizational Behavior Edisi 12* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h.225.

*Faktor Higienis (Finansial tidak langsung = Direct financially)* yang berupa : tunjangan (*allowance* ); asuransi (*insurance* ); bantuan biaya pendidikan (*tuition assistance* ); hak cuti (*leave entitlements* ); liburan (*holiday*); hak upah lembur (*right to overtime pay*).

*Faktor Higienis (Non finansial =non financial)* yang berupa : fasilitas (*facilities*); hiburan (*entertainment*); konsumsi (*consumption*).

Berdasarkan definisi dari para ahli di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa suatu kondisi yang dapat mempengaruhi seseorang untuk berbuat atau melakukan suatu tujuan yang ingin dicapainya. Kompensasi yang tinggi akan memberi beberapa efek positif pada kepuasan kerja karyawan.

#### **2.1.4 Dimensi Kompensasi**

Sudah banyak pendapat para ahli yang menyatakan tentang dimensi kompensasi yang diterima oleh karyawan. Berikut adalah beberapa pendapat para ahli yang diambil oleh penulis untuk mendukung penulisan skripsi ini. Adapun pendapat para ahli adalah sebagai berikut.

Mondy dan Noe dalam Panggabean mengemukakan bahwa jenis kompensasi adalah<sup>34</sup> :

##### **a. Kompensasi Langsung**

- Gaji, yaitu imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan, atau mingguan. Gaji merupakan jenis penghargaan yang paling penting dalam organisasi.

---

<sup>34</sup>Mutiara S Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), h. 76

- Upah, yaitu imbalan finansial yang langsung dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah. Pada dasarnya, gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi karyawan.
- Insentif, yaitu imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Untuk itu, diperlukan kemampuan untuk menentukan standar yang tepat. Tidak terlalu mudah untuk dicapai, namun juga tidak terlalu sulit. Standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan. Sedangkan, yang terlalu sulit menyebabkan karyawan frustrasi.

**b. Kompensasi Tidak Langsung (*Fringe Benefit*)**

*Fringe benefit* merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan. Sebagai contoh, asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

- a. Pembayaran uang secara langsung yaitu dalam bentuk gaji, dan insentif atau bonus/komisi.
- b. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.



- c. Ganjaran non-finansial (*non-financial rewards*), seperti jam kerja yang fleksibel dan kantor yang bergengsi.

Anthony dan Govendarajan dalam Wahyuningtyas bahwa kompensasi dibagi menjadi 2 jenis yaitu<sup>35</sup> :

1. Finansial
2. Non finansial

Kompensasi berbentuk gaji, upah, bonus, insentif, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, pembagian keuntungan dan gaji pokok termasuk dalam kompensasi finansial. Sedangkan dalam bentuk pengakuan kinerja, tantangan tugas, lingkungan pekerjaan yang menarik, liburan gratis disebut kompensasi non finansial.

Hal serupa dijelaskan oleh Dessler yaitu kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut<sup>36</sup> :

1. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*)
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*)
3. Ganjaran non finansial (*non financial rewards*)

Pembayaran dalam bentuk gaji, dan insentif atau bonus/komisi disebut dengan pembayaran uang secara langsung. Pembayaran dalam bentuk tunjangan atau asuransi disebut pembayaran tidak langsung. Sedangkan seperti jam kerja yang fleksibel dan kantor yang bergengsi disebut ganjaran non finansial.

---

<sup>35</sup> Nadya Wahyuningtyas, *op.cit*, h.18

<sup>36</sup> Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Indeks, 2010), h.235

Berdasarkan teori para ahli dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasinya yang berupa kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial.

Darsono dan Siswandoko menyatakan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu bentuk imbalan yang diterima seorang karyawan sebagai imbalan atas kerja mereka dalam bentuk tiga dimensi sebagai berikut:

- a. **Finansial langsung** (*direct financial compensation*) seperti gaji, upah, komisi, dan bonus.
- b. **Finansial tidak langsung** (*indirect financial compensation*) seperti tunjangan, asuransi, bantuan untuk biaya pendidikan, hak cuti, liburan, ataupun hak upah lembur.
- c. **Non-finansial** (*non- financial compensation*) bentuk kompensasi yang merupakan imbalan kepuasan yang diterima oleh pekerja atas pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan fisik atau psikologis perusahaan<sup>37</sup>.

Finansial langsung menjadi merupakan penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk uang. Kompensasi langsung dapat berupa upah, gaji, insentif, dan tunjangan-tunjangan lain dan pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayar oleh organisasi.

Finansial tidak langsung berkaitan dengan balas jasa pelengkap atau tunjangan yang diberikan pada karyawan berdasarkan kemampuan perusahaan.

---

<sup>37</sup>Darsono P. dan Tjatjuk Siswandoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Abad 21, (Jakarta: Nusantara Consulting, 2011), h. 269

yang diberikan dalam bentuk pelayanan karyawan, karena diperlakukan sebagai upaya penciptaan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan.

Non Finansial berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja (kebijakan-kebijakan yang sehat, *supervise* yang kompeten, kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman).

Berdasarkan penjelasan dari ahli, maka disintesisikan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan dengan dimensi finansial langsung, finansial tidak langsung dan non finansial.

#### **2.1.5 Pengembangan Karir (*Career Development*)**

Karir merupakan posisi kerja yang dijabat selama siklus pekerjaan karyawan berlangsung. Dengan demikian, karir menunjukkan perkembangan karyawan secara individual dalam suatu jenjang yang dijabat selama masa kerja yang dijalankan didalam suatu perusahaan atau organisasi. Pengembangan karir merupakan tanggung jawab suatu organisasi atau perusahaan yang menyiapkan karyawan dengan kualifikasi dan pengalaman tertentu, agar pada waktu dibutuhkan organisasi atau perusahaan telah memiliki karyawan yang memiliki kualifikasi tertentu. Sifatnya paternalistik, dari atas kebawah dan tersentralisasi.

Pengembangan karir menurut Mangkunegara adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka

diperusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum<sup>38</sup>.

Hal senada menurut Handoko menyatakan pengembangan karir merupakan usaha perbaikan yang dilakukan seseorang untuk mencapai rencana karirnya<sup>39</sup>.

Siagian berpendapat pengembangan karir yaitu setiap karyawan harus mempunyai gambaran yang jelas tentang anak tangga tertinggi apa yang bisa dicapainya selama dia menampilkan kinerja yang memuaskan<sup>40</sup>.

Bernardin menyatakan pengembangan karir adalah usaha formal yang direncanakan dan diatur untuk membuat seimbang kebutuhan karir individu dan kebutuhan organisasi akan tenaga kerja<sup>41</sup>.

Dari batasan-batasan mengenai pengembangan karir diambil sintesis bahwa pengembangan karir adalah suatu proses rangkaian kegiatan untuk meningkatkan kemampuan kerja individu karyawan untuk merencanakan karir dimasa sekarang dan masa depan.

Tujuan pengembangan karir yang dirancang secara baik, akan membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan<sup>42</sup>.

Tahapan-tahapan pengembangan karir dalam organisasi merupakan tahapan waktu dan usia seseorang sejak memasuki organisasi hingga usia pensiun.

---

<sup>38</sup>A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen SDM Perusahaan*, (Bandung: Rosa Karya, 2001), h. 77

<sup>39</sup>T. Hani Handoko, *op.cit.* h. 130

<sup>40</sup>Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006),h. 203

<sup>41</sup>H. John Bernardin, *Human Resource Management: An Experiential Approach 3rd Edition*, (Newyork: McGrawn-Hill, 2003), h. 194

<sup>42</sup>Veithzal Rivai, *op.cit.* h. 291

Rivai menyatakan kebutuhan dan ekspektasi individu berubah melalui tahapan-tahapan sebagai berikut<sup>43</sup> :

- a. Tahap awal atau tahap pembentukan, merupakan tahap penekanan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun-tahun awal pekerjaannya.
- b. Tahap lanjutan, merupakan tahap dimana pertimbangan jaminan keamanan sudah mulai berkurang, namun lebih menitik beratkan pada pencapaian, harga diri, dan kebebasan.
- c. Tahap mempertahankan, tahap ini individu mempertahankan pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah diraihinya sebagai hasil pekerjaan di masa lalu. Individu telah merasa terpuaskan baik secara psikologis maupun finansial.
- d. Tahap pensiun, dimana dalam tahap ini individu telah menyelesaikan suatu karir, dan dia akan berpindah ke karir yang lain, dan individu memiliki kesempatan untuk mengekspresikan aktualisasi diri yang sebelumnya tidak dapat dia lakukan.

Menurut Siagian faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan yakni sebagai berikut<sup>44</sup>:

- 1. Prestasi kerja** -- Faktor paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang di percayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk di usulkan oleh atasannya agar di

---

<sup>43</sup>*Ibid.*, h. 298

<sup>44</sup>Sondang P. Siagian, *op.cit.*, h. 215

pertimbangkan untuk di promosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi dimasa depan.

2. **Kesetiaan pada Organisasi** -- Merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu lama.
3. **Mentors dan Sponsor** -- *Mentors* adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.
4. **Dukungan Para Bawahan** -- Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk menyukseskan tugas manajer yang bersangkutan kesempatan untuk bertumbuh.
5. **Kesempatan untuk Bertumbuh** -- Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

Adapun tujuan pengembangan karir menurut Mangkunegara sebagai berikut<sup>45</sup>:

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan
2. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja yang sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.
3. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai

---

<sup>45</sup>A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *op.cit.*,h. 77

4. Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
5. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka
6. Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
7. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan
8. Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
9. Membuktikan tanggung jawab sosial
10. Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
11. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai.
12. Mengurangi *turnover* dan biaya kepegawaian
13. Pengembangan karir dapat menjadikan *turnover* rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
14. Mengurangi Keusangan Profesi dan Manajerial
15. Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
16. Menggiatkan Analisis dari Keseluruhan Pegawai
17. Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.

18. Menggiatkan suatu pemikiran (Pandangan) jarak waktu yang panjang.

Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang, hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun begitu umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi. Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan dibawah ini.

- a. **Pendidikan dan latihan adalah** suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
- b. **Promosi adalah** suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.
- c. **Mutasi adalah** merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu kelas ke suatu jabatan dalam kelas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatnya sama)



dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas konsep mutasi dirumuskan sebagai suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/ demosi) di dalam suatu organisasi<sup>46</sup>.

Dapat diartikan bahwa pendapat Hani Handoko Pengembangan karir merupakan peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pendapat ini melengkapi dari pendapat-pendapat ahli diatas yang menjelaskan tentang definisi dari pengembangan karir.

Begitu juga Menurut Frederick Herzberg pada Timothy A. Judge dan Stephen P. Robbins "Teori Tiga Faktor juga disebut teori pengembangan karir yaitu teori ini menghubungkan faktor-faktor intrinsik dengan kepuasan kerja, sementara mengaitkan faktor-faktor ekstrinsik dengan ketidak puasan kerja"<sup>47</sup>. pengembangan karir juga dapat merupakan suatu proses dalam peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang karyawan yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan untuk mencapai sasaran dan tujuan karirnya. dan juga merupakan tanggung jawab suatu organisasi yang menyiapkan karyawannya dengan kualifikasi dan pengalaman tertentu, agar pada waktu yang dibutuhkan organisasi sudah memiliki karyawan dengan kualifikasi tertentu. Jadi yang dilakukan karyawan adalah bekerja sebaik mungkin, mengikuti semua pelatihan yang diberikan, menunggu kesempatan kenaikan jabatan dan biasanya menurut saja menduduki jabatan yang ditawarkan oleh perusahaan.

---

<sup>46</sup>Falik Zulkhair Hutasuhut, Pengembangan Karir: *Career Acceleration Development Program (CADP)* pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D. I. Yogyakarta, Skripsi, Maret 2014, h. 26

<sup>47</sup> Timothy A. Judge dan Stephen P. Robins , *Organizational Behavior Edisi 12* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h.225.

Dan pada umumnya berupa kenaikan karier secara vertikal dari satu jenjang pekerjaan tertentu ke jenjang berikutnya. Jadi seseorang diharapkan mendalami suatu bidang pekerjaan tertentu kemudian menduduki jabatan manajerial.

Berdasarkan definisi dari para ahli di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa pengembangan karir adalah merupakan usaha perbaikan yang dilakukan seseorang untuk mencapai karirnya, baik hubungan antar pegawai, harapan-harapan dan kesempatan untuk dapat berkembang di dalam perusahaan atau organisasi. Pengembangan karir yang memuaskan, akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada perusahaan atau organisasi

### **2.1.6 Dimensi pengembangan karir**

Berdasarkan definisi pengembangan karir yang telah dijelaskan, terdapat banyak faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir. Salah satunya dijelaskan oleh Hadari Nawawi<sup>48</sup>:

- a. Perencanaan pengembangan karir tergantung sepenuhnya pada organisasi-organisasi/perusahaan secara berpihak.
- b. Pelaksanaan pengembangan tergantung sepenuhnya pada organisasi/perusahaan.
- c. Kontrol hasil pengembangan karir dilakukan secara ketat oleh organisasi/perusahaan.

---

<sup>48</sup>Hadari Nawawi, *Kepemimpinan yang Efektif* (Yogyakarta: UGM Press,2005),h.294

d. Pengembangan karir diartikan dan dilaksanakan melalui kegiatan promosi ke jenjang jabatan/posisi yang lebih tinggi.

Pengembangan karir harus diterima bukan sekedar promosi ke jabatan/posisi yang lebih tinggi. Pengembangan karir adalah dorongan (motivasi) untuk maju dalam bekerja di lingkungan suatu organisasi/perusahaan. Dengan demikian berarti juga merupakan motivasi untuk mewujudkan karir yang sukses.

Sukses karir yang dimaksud berarti seorang pekerja mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa perasaan puas dalam suatu atau setiap jabatan/posisi yang dipercayakan oleh organisasi/perusahaan, karena dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien

Sukses dalam pengembangan karir berarti mengalami kemajuan dalam bekerja, meningkatnya pengetahuan dan keterampilan/keahlian, sehingga menjadi lebih berprestasi/produktif sebagai pekerja yang kompetitif.

Para pekerja harus menyadari bahwa untuk memperoleh kemajuan dalam bekerja merupakan tanggung jawabnya sendiri. Pengembangan karir di tangan pekerja masing-masing, yang memerlukan kemampuan mengelola diri sendiri Menurut Rivai dan Sagala aspek-aspek yang terdapat dalam pengembangan karir individu adalah<sup>49</sup>:

1. Prestasi kerja (*Job Performance*)
2. Pengenalan oleh pihak lain (*Exposure*)
3. Jaringan kerja (*Net working*)
4. Pengunduran diri (*Resignation*)

---

<sup>49</sup>Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, "Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia MSDM (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012), hh.167-168

5. Kesetiaan terhadap organisasi (*Organization loyalty*)
6. Pembimbing dan sponsor (*Mentors and sponsors*)
7. Bawahan yang mempunyai peran kunci (*Key subordinate*)
8. Peluang untuk tumbuh (*Growth opportunities*)
9. Pengalaman internasional (*International experience*)

Prestasi kerja merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karir 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 karir. 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 karir yang paling sederhana pun tidak dapat dicapai. Kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

Tanpa pengenalan oleh pihak lain maka karyawan yang baik tidak akan mendapatkan peluang yang diperlukan guna mencapai tujuan mereka. Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

Jaringan kerja berarti perolehan *eksposure* di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan professional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.

Kesempatan berkarier yang banyak dalam sebuah perusahaan memberikan kesempatan untuk pengembangan karir karyawan, hal ini akan mengurangi tingkat pengunduran diri untuk mengembangkan diri di perusahaan lain (*leveraging*).

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali 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 (*turnover*) biasanya perusahaan “membeli” loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktik-praktik SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karir. Sementara perusahaan lainnya membatasi mobilitas dengan mengikat kontrak non kompetitif untuk menghambat karyawan bekerja di perusahaan pesaing, biasanya kontrak ini berlaku untuk jangka waktu setahun.

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya. Pembimbing akan memberikan nasehat-nasehat 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.

Atasan yang berhasil memiliki bawahan yang membantu kinerja mereka. Bawahan dapat memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus sehingga atasan dapat belajar darinya, serta membantu atasan melakukan tugas-tugasnya. Bawahan kunci mengumpulkan, menafsirkan informasi, melengkapi keterampilan

atasan mereka dan bekerja secara kooperatif untuk mengembangkan karir atasan mereka. Hal ini juga menguntungkan bagi mereka membuat mereka mendaki tangga karir ketika atasan mereka dipromosikan, serta menerima tugas penting dalam upaya mengembangkan karir mereka.

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.

Untuk orang-orang yang mendekati posisi operasional atau staf senior, maka pengalaman internasional menjadi peluang pertumbuhan yang sangat penting. Khususnya bagi perusahaan-perusahaan domestik dimana penjualan tinggi berasal dari operasi internasional, juga bagi perusahaan-perusahaan global. Penelitian ini menggunakan komponen pengembangan karir milik Rivai dan Sagala dimana pernyataan-pernyataan disusun untuk mengukur apakah perusahaan telah menciptakan kondisi yang menunjang upaya-upaya individu untuk mewujudkan perencanaan karirnya, di mana di dalamnya juga mencakup upaya perusahaan dalam menciptakan kesadaran individu akan pentingnya mengetahui sasaran karir, serta langkah-langkah yang perlu diketahui oleh individu karyawan untuk mencapai sasaran karir tersebut.

Namun komponen bawahan yang mempunyai peran kunci (*key subordinate*) tidak dipergunakan, karena hubungan antara atasan dan bawahan

sudah terwakili oleh aspek loyalitas organisasi serta aspek pembimbing dan sponsor<sup>50</sup>.

Menurut Sondang P. Siagian faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai yaitu<sup>51</sup>:

1. Prestasi kerja
2. Kesetiaan pada organisasi
3. Mentors dan Sponsor
4. Dukungan para bawahan
5. Kesempatan untuk bertumbuh

Faktor paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang di percayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk di usulkan oleh atasannya agar di pertimbangkan untuk di promosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi dimasa depan.

Kesetiaan pada organisasi merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu lama.

*Mentors* adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

---

<sup>50</sup>Rivai, V. & Sagala, E. J. *Manajemen Sumber daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik. (Edisi II)*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Perkasa,2009), h.305

<sup>51</sup>Sondang P. Siagian.*Manajemen Sumber Daya Manusia.*(Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.215

Dukungan para bawahan merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan kesempatan untuk bertumbuh.

Kesempatan untuk bertumbuh merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

Berdasarkan penjelasan dari ahli di atas, maka dapat disintesis bahwa pengembangan karir adalah keseluruhan program-program yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya untuk mencapai prestasi yang lebih baik dan kemajuan secara maksimum sehingga menguntungkan bersama bagi pihak perusahaan maupun karyawan dengan dimensi latar belakang pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja.

## **2.2 Penelitian yang Relevan**

Dalam penelitian ini, berikut beberapa hasil penelitian yang relevan sebelumnya dengan judul yang telah dibuat oleh penulis, yakni sebagai berikut:

1. **Nise Septyawati: Analisis Pengembangan Karir Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung, 2002** -- Sumber Daya Manusia mempunyai peranan yang penting dan dominan didalam suatu perusahaan. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Pusat PT. POS Indonesia (Persero) Bandung. Perhitungan Korelasi Pearson diketahui Pengembangan karir berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan sebesar



0,888 menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat, dimana Pengembangan karir yang semakin baik akan meningkatkan Kepuasan kerja karyawan. Melalui nilai koefisien determinasi diketahui bahwa pengembangan karir memberikan kontribusi atau pengaruh sebesar 78,9% terhadap kepuasan kerja karyawan sedangkan sisanya 21,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor dari luar variabel pengembangan karir yang memungkinkan disebabkan oleh kompensasi, kompetensi, penilaian prestasi kerja, insentif dan lain-lain.

**2. Febriyanti: Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Columbus Megah Sarana Cabang Denpasar,**

**2012** -- Kompensasi yang diberikan oleh PT. Columbus Megah Sarana Cabang Denpasar cukup memuaskan bagi karyawan namun masih perlu diperhatikan dan lebih ditingkatkan, ini dibuktikan dari hasil jawaban kuesioner karyawan yang rata-rata jawabannya masih berada pada interval cukup memuaskan yaitu sebesar 2,31. Kepuasan kerja karyawan dirasakan kurang sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan di perusahaan. Ini dapat dibuktikan dari hasil jawaban kuesioner karyawan skor rata-ratanya 2,32 yang masih berada pada interval kurang sesuai sehingga masih perlu diperhatikan dan ditingkatkan proses pemberiannya. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini ditunjukkan dari signifikansi kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan  $0,000 < 0,05$  yang artinya hipotesis penelitian ini diterima, di mana persentase pengaruhnya sebesar 23,7%.

3. **Nurita Sari S: Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Gurah Kabupaten Kediri, 2012 --**

Pengaruh Penelitian ini bertujuan untuk : (1) mengetahui pengaruh pengembangan karir yang terdiri dari Promosi (X1), Pelatihan (X2), Kebijakan (X3) dan Kepedulian (X4) terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kecamatan Gurah Kabupaten Kediri; (2) mengetahui variabel yang lebih dominan pengaruhnya antara promosi, pelatihan, kebijakan dan kepedulian terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kecamatan Gurah Kabupaten Kediri. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Kecamatan Gurah Kabupaten Kediri yang berjumlah 30 orang, yakni diambil dengan teknik total sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Secara bersama-sama variabel pengembangan karir yang terdiri dari promosi (X1), pelatihan (X2), kebijakan (X3) dan kepedulian (X4) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Kecamatan Gurah Kabupaten Kediri, dengan nilai  $F_{hitung} = 22,507 > F_{tabel} = 4,60$  dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05 > P = 0,000$ . Adapun koefisien determinan keseluruhan ( $R^2$ ) sebesar 0,783 berarti sumbangan variabel interaksi sosial dan perencanaan pengembangan karir terhadap variasi naik turunnya variabel kepuasan kerja pegawai sebesar 78,3% sedangkan sisanya 21,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini; (2) Secara parsial variabel promosi (X1) dan pelatihan (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y), sedangkan variabel kebijakan (X3) dan kepedulian (X4) pengaruhnya tidak signifikan; dan (3) Variabel promosi merupakan variabel

yang dominan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja (Y) dengan nilai beta 0,330 (33,0%). Dominan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja (Y) dengan nilai beta 0,330 (33,0%).

4. **Septian Adistyana Putra: Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Borwita Citra Prima Di Sidoarjo, 2011 --**

Variabel penelitian adalah kompensasi (X1) yang terdiri dari gaji (X1.1), bonus (X1.2) dan tunjangan (X1.3). Motivasi (X2) yang terdiri dari lingkungan kerja (X2.1), keinginan dan harapan (X2.2), dan kebutuhan (X2.3). Sedangkan pada kepuasan kerja (Y) terdiri dari jenis pekerjaan (Y1), kesempatan pengembangan karir (Y2), rekan kerja (Y3) dan kondisi kerja (Y4). Teknik pengambilan sample nya menggunakan simple random sampling yaitu dimana semua anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama besar untuk dijadikan sample penelitian. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM (*Structural Equation Modeling*). Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat diketahui bahwa faktor kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak dapat diterima, sedangkan faktor motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

5. **Danu Budi Utomo: Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Hotel Grasia Semarang), 2014 --**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada Hotel Grasia Semarang. Jumlah sampel yang ditetapkan adalah sebanyak 51 responden dengan pengambilan

sampel menggunakan metode *simple random sampling*. Pengukuran dalam kuisisioner menggunakan skala Likert. Metode analisis data yang digunakan adalah *path analysis* dengan bantuan program SPSS versi 20 untuk menguji pengaruh mediasi digunakan Uji Sobel. Hasil pengujian terhadap hipotesis, menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,359. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan. Hasil pengujian dengan Uji Sobel menunjukkan nilai t sebesar 2,30 lebih besar dibanding t tabel pada taraf 5% yaitu 1,96. Hasil koefisien determinasi total sebesar 52,5% menunjukkan bahwa variasi hubungan pengembangan karir, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dapat diperoleh dalam penelitian ini. Dari hasil Analisis Jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kepuasan kerja sebesar 0,359 dan pengaruh tidak langsung melalui motivasi kerja sebesar 0,172.

6. **Mardahleni: Pengaruh Kompensasi , Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Biro Distribusi dan Transportasi) pada PT Semen Padang, 2013** -- Penelitian ini meneliti dan Penulis dalam melakukan penelitian ini menggunakan 2 variabel yaitu Kompensasi (X) serta variable Y yaitu Kepuasan kerja karyawan pada PT. Semen Padang. Analisa dilakukan menggunakan alat analisa regresi Linier Sederhana. Dengan metode ini dapat dilihat bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun bersama-sama. Dari hasil analisa yang dilakukan maka dapat

diketahui bahwa kompensasi memiliki t-hitungnya yaitu sebesar 2,807 dimana lebih besar dari  $\alpha = 5\%$ . Jika dilihat secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana pengaruh ini dapat dilihat melalui f-hitungnya yaitu 7,881 pada signifikan 0,009. Persamaan regresi yang diperoleh yaitu :  $Y = 1,603 + 0,566X$ .

7. **Eko Adi Siswanto: Analisis Pengaruh Iklim Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Karir: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening 2012, Semarang** -- Penelitian ini Tujuan penelitian ini adalah menginvestigasi pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen karir. Data penelitian dikumpulkan dari 60 karyawan di 11 fungsi pekerjaan yang tidak berasal dari kelas manajerial dan masih berada di rentan usia produktif. Pertanyaan diberikan dengan menggunakan kuesioner yang didistribusikan melalui teknik *random sampling* dimana responden dipilih secara acak menggunakan bilangan acak. Sesuai dengan tujuan di atas maka dalam penelitian ini dirumuskan tiga hipotesis, antara lain: Iklim kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen karir. Setelah kuesioner terkumpul, teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian dengan menggunakan nilai indeks, indeks validitas dengan analisis faktor, regresi, dan uji Sobel untuk diuji efek mediasi oleh program PASW SPSS 18. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karir dengan nilai pengaruh sebesar 53,61% dan sedangkan 46,39% yang lain dapat dipengaruhi oleh variabel lain.

8. **Agus Dwi Nugroho: Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan), 2012** -- Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja dengan mediasi motivasi kerja. Kuesioner skala Likert 1-7 digunakan sebagai instrumen untuk memperoleh data. Uji validasi instrumen menggunakan analisis faktor, uji reliabilitas menggunakan standar alpha 0,6. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Untuk menguji pengaruh variabel secara parsial digunakan uji signifikansi pengaruh parsial menggunakan 5%. Untuk menguji efek mediasi digunakan analisis jalur (Uji Path). Obyek penelitian ini adalah pegawai negeri sipil (PNS) di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan, dengan populasi sebanyak 255 orang dan yang dijadikan sampel atau responden sebanyak 108 orang. Berdasarkan pengujian regresi linear berganda persamaan I, variabel kompensasi dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja. Pada pengujian determinasi diperoleh Adjusted R Square = 0,474 berarti sebesar 47,4% perubahan dari variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan pengembangan karier. Dari pengujian regresi linear berganda persamaan II, variabel kompensasi, pengembangan karier dan motivasi kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Diperoleh hasil sumbangan terbesar terhadap variabel kepuasan kerja adalah variabel kompensasi sebesar 0,524 dan uji determinasi dihasilkan *Adjusted R Square* = 0,727 berarti sebesar 72,7% perubahan dari variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, pengembangan karier dan motivasi kerja. Dari hasil penelitian ini dapat diupayakan untuk meningkatkan kepuasan kerja di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan dengan cara menerapkan kompensasi dan pengembangan karier yang tepat serta meningkatkan motivasi kerja, sebagai salah satu upaya pemeliharaan sumber daya manusia dalam organisasi, responden keseluruhan pertanyaan diperoleh hasil valid dan reliabel. Secara simultan variabel kompensasi, pengembangan karir, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi secara simultan terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai dibidang akuntansi dan keuangan Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau, sedangkan secara parsial variabel kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibidang akuntansi dan keuangan Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau, dan secara parsial variabel pengembangan karir dan partisipasi anggaran tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai pegawai dibidang akuntansi dan keuangan Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Dan hasil pengujian Identifikasi Determinan (*R Square*) menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi, pengembangan karir, partisipasi anggaran dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai hanya

sebesar 46,5%, sedangkan sisanya yaitu 53,5% dipengaruhi oleh model lain diluar penelitian.

**9. Siti Fathonah: Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar.2010. –**

Penelitian ini bertujuan Bertujuan untuk mengetahui: 1) pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai 2) pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai 3) pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, 4) pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai, 5) keyakinan diri dalam memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai, 6) keyakinan diri dalam memoderasi pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai, 7) keyakinan diri dalam memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, 8) keyakinan diri dalam memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Data dikumpulkan dari 60 responden dengan menggunakan metode random sampling Analisis data dilakukan melalui analisis instrumen penelitian yang meliputi uji validitas menggunakan korelasi product moment dan uji reliabilitas menggunakan teknik Cronbach's alpha; uji asumsi klasik meliputi normalitas, autokorelasi, uji heteroskedastisitas dan uji multikolinieritas; pengujian hipotesis meliputi analisis regresi linier berganda dengan uji interaktif, uji t, uji F dan koefisien determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja



pegawai, 2) pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, 3) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, 4) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, 5) keyakinan diri tidak dapat memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai, 6) keyakinan diri tidak dapat memoderasi pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai, 7) keyakinan diri tidak dapat memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, 8) kepuasan kerja tidak dapat memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Hasil uji dari hipotesis 1 menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai t hitung sebesar 3,901 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,01 maka kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar (hipotesis 1 terbukti) Hasil uji dari hipotesis 2 menunjukkan bahwa pengembangan karir mempunyai t hitung sebesar 0,363 dengan nilai signifikansi sebesar 0,718 lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 maka pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar (hipotesis 2 tidak terbukti). Hasil uji dari hipotesis 3 menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai t hitung sebesar 2,509 dengan nilai signifikansi sebesar 0,015 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 maka lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar.

10. **Basir Umaryadi: Pengaruh Kompensasi, Pengembangan karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Badan Layanan Umum Daerah RSUD. RA Kartini Jepara Dengan Keyakinan Diri Sebagai Variabel Pemoderasi. (Dibimbing oleh Drs. Sudaryoto, MSi dan Drs Sugiyanto, MM. 2013** -- Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh signifikan kompensasi, pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan badan layanan umum daerah RSUD.RA Kartini Jepara dan untuk mengetahui apakah variabel keyakinan diri dapat memoderasi secara positif terhadap kompensasi, pengembangan karir dan lingkungan kerja karyawan badan layanan umum daerah RSUD.RA Kartini Jepara. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 114 karyawan dengan teknik pengambilan *Proportionate Stratified Sampling*. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan *moderating regression analysis*. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi dan pengembangan karir mempunyai pengaruh signifikan, sedangkan lingkungan kerja mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan badan layanan umum daerah RSUD.RA.Kartini Jepara kemudian keyakinan diri dapat memoderasi secara positif pengaruh kompensasi, pengembangan karir sedangkan keyakinan diri tidak dapat memoderasi secara positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan badan layanan umum daerah RSUD.RA. Kartini Jepara.

**Tabel 2.1**  
**Operasional Variabel**

No	Nama Pengarang	Judul	Variabel		
	Tahun		KO	SPK	KK
1	Nise Septyawati 2002	Analisis Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (PERSERO) Bandung	-	✓	✓
2	Febriyanti 2012	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Columbus Megah Sarana Cabang Denpasar.	✓	-	✓
3	Nurita Sari. S 2012	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Gurah Kabupaten Kediri.	-	✓	✓
4	Septian Adistyana Putra 2011	Pengaruh Kompensasi, Terhadap Kepuasan kerja Karyawan Pada PT. Karya Micronusa Perkasa -Jakarta.	✓	-	✓
5	Danu Budi Utomo 2014	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Hotel Grasia Semarang).	-	✓	✓
6	Mardahleni 2013	Pengaruh Kompensasi ,Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Biro Distribusi dan Transportasi) pada PT. Semen Padang.	✓	-	✓
7	Eko Adi Siswanto 2012	Analisis Pengaruh Iklim Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Karir: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i> . ,Semarang	-	✓	✓
8	Agus Dwi Nugroho 2012	Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan).	✓	✓	✓
9	Siti Fathonah 2010	Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar.	✓	✓	✓
10	Basir Umaryadi 2013	Pengaruh Kompensasi, Pengembangan karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Badan Layanan Umum Daerah RSU. RA Kartini Jepara.	✓	✓	✓

Sumber: Data diolah peneliti,2015

Keterangan:

KO : Kompensasi

PK : Pengembangan karir

KK : Kepuasan kerja karyawan

Berdasarkan uraian diatas, diketahui bahwa dalam penelitian ini terdapat beberapa kesamaan antara variabel bebas dan variabel terikat terhadap penelitian sebelumnya. Penelitian ini juga menggunakan dimensi dan indikator yang sebagian besar telah digunakan pada penelitian sebelumnya, hanya terdapat beberapa penyesuaian terhadap dimensi dan indikatornya yang digunakan peneliti pada setiap variabelnya.

### **2.3 Kerangka pemikiran**

Setelah mempelajari teori-teori yang mendukung variabel yang akan diteliti, maka kini disampaikan hubungan antar variabel. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat (*dependent*) adalah kepuasan kerja karyawan

(Y):Kepuasan kerja karyawan variabel terikat dipengaruhi oleh dua variabel bebas (*independent*), yakni kompensasi sebagai  $X_1$ , dan pengembangan karir sebagai  $X_2$ .

Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena karyawan lah yang berperan dalam mencapai tujuan serta visi dan misi suatu perusahaan. Perusahaan dituntut untuk memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawannya. Apabila hal-hal tersebut terpenuhi, maka tujuan serta visi dan misi perusahaan akan tercapai. Kepuasan kerja juga merupakan cerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan semakin loyal terhadap perusahaannya dan semakin termotivasi untuk bekerja dengan rasa senang sehingga akan mencapai produktivitas yang tinggi pula. Sebaliknya

karyawan yang bekerja dengan rasa tidak sungguh-sungguh, maka loyalitas karyawan tidak akan mencapai produktivitas yang tinggi.

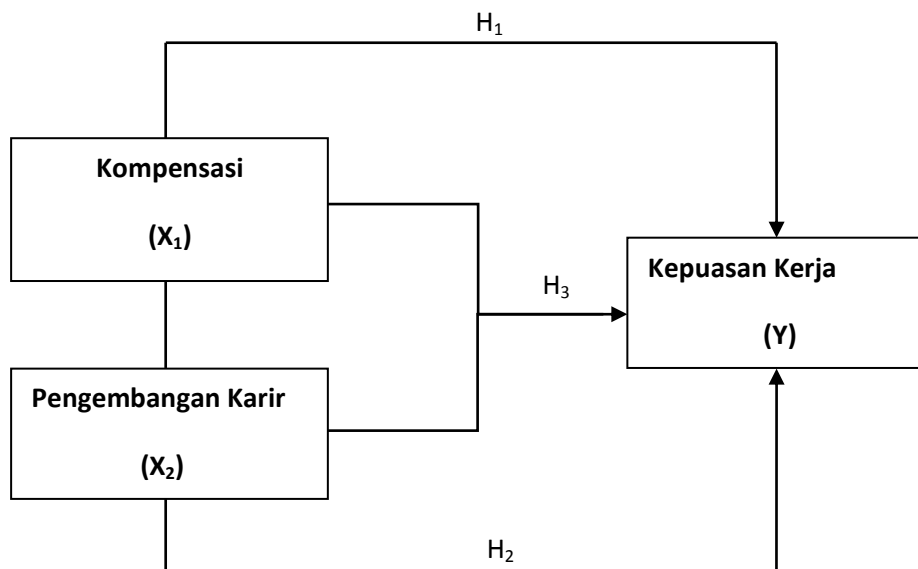
Kompensasi yang baik bisa dilihat dari imbalan yang diberikan perusahaan apabila perusahaan memberikan imbalan yang cukup dan sesuai dengan beban kerja yang diberikan, maka karyawan akan menunjukkan kinerja yang baik kepada perusahaan. Sebaliknya, tanpa imbalan yang cukup pegawai yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan atau tidak dapat menunjukkan kepuasan kerja yang baik. Kompensasi harus adil terhadap karyawan, adil disini tidak berarti sama, tetapi sesuai dengan hak nya dan sesuai. Dengan demikian, adanya perbedaan pemberian kompensasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Meskipun demikian, bila perbedaan itu tidak sebanding juga dapat menimbulkan rasa ketidakadilan yang dirasakan karyawan.

Hal ini sesuai dengan penelitian dari Bernadin, Siagian , Handoko, Mangkunegara , Darsono dan siswandoko, Martoyo , Sedarmayanti , Manthis dan Jackson, Hasibuan, Dessler , Wibowo dan Rivai yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah pengembangan karir. Terkadang, perusahaan sering membuat sistem yang tidak transparan, sistem yang tidak adil antara satu karyawan dengan karyawan lainnya, yang dikarenakan adanya kecurangan dan sistem yang tidak pas antara karir dan perusahaan. Hal itu membuat karyawan merasa tidak adil dan meyebabkan kinerja yang menurun.

Hal ini sesuai dengan penelitian dari Herzberg, Gibson, Ivancevick, dan Donely, Robbins, Siti Fathonah dan Agus Dwi Nugroho

Setelah mempelajari teori-teori yang mendukung variabel yang akan diteliti, berikut adalah paradigma peneliti yang dapat dilihat dari gambar tersebut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

### **Keterkaitan Variabel**

Sumber: Diolah Peneliti, 2015

Keterangan:

$X_1$ : Variabel Bebas = Kompensasi

$X_2$ : Variabel Bebas = Pengembangan karir

Y : Variabel Terikat = Kepuasan kerja

—————> = Arah hubungan variabel

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, maka penjabaran hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

### Hipotesis 1 ( $H_1$ )

Ho : Kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Suzuki Indomobil.

Ha : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Suzuki Indomobil.

### Hipotesis 2 ( $H_2$ )

Ho : Pengembangan karir tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Suzuki Indomobil

Ha : Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Suzuki Indomobil.

### Hipotesis 3 ( $H_3$ )

Ho : Kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja Karyawan PT. Suzuki Indomobil.

Ha : Kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Suzuki Indomobil.

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Objek dan Ruang Lingkup Penelitian**

##### **3.1.1 Profil PT. Suzuki Indomobil.**

PT. Suzuki Indomobil (ISI) adalah sebuah perusahaan bergerak dalam bidang industri produksi, perakitan, dan distribusi kendaraan ber baik roda dua maupun roda empat. Indomobil *Group* berdiri tahun 1970, dimulai dengan PT. Indohero *Steel & Engineering Co*, sekaligus menandai kehadiran kendaraan ber merk suzuki di indonesia, dengan produk-produknya Manajemen baru indomobil *Group* dibawah kepemimpinan Soebronto Laras tahun 1976, merupakan awal dari perkembangan industri otomotif secara nasional.

PT. ISI merupakan gabungan usaha (merger) dari beberapa usaha yang telah disetujui oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) dengan surat No. 552/III/PMA1990 tanggal 12 November 1990 dan efektif dilaksanakan tanggal 1 januari 1991.

PT. ISI berdiri atas ijin BKPM (Badan Koordinasi Penanaman Modal) dan atas persetujuan Presiden Republik Indonesia No. B331/Pres/XII/89 tanggal 23 Desember 1989, serta surat pemberitahuan tentang persetujuan Presiden dari Ketua Umum BKPM No. 05/PPMA/90 tanggal 6 januari 1990 dan No. 91/III/PMA/90 tanggal 21 maret 1990.

PT. ISI merupakan jenis perusahaan penanaman modal asing, karena modal terbesarnya berasal dari jepang oleh karena status pemodalnya adalah



modal asing, maka pemilikan sahamnya juga terbagi antara kedua belah pihak yaitu, Indonesia 51% dan Jepang 49% dengan perincian sebagai berikut :

PT. Indomobil Suzuki Internasional adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri perakitan dan distribusi kendaraan ber dua roda (Motor) maupun roda empat (Mobil) untuk wilayah Republik Indonesia.

Kegiatan Indomobil *Group* semakin melebar dengan masuknya Mazda dan Hino dalam lingkungan indomobil *Group* pada tahun 1985 dan setahun kemudian ditambah lagi dengan masuknya Nissan dan Volvo. Dengan demikian, dapat dikatakan lengkaplah produk *line* dari indomobil sejak tahun 1986, sehingga Indomobil *Group* menjadi salah satu *Group* yang berpengaruh dalam industri otomotif mulai saat ini. Disamping itu, ditambah lagi dengan kenyataan pada bahwa tahun yang sama, mobil Suzuki meraih pangsa pasar terbesar di Indonesia sampai saat ini, ada 16 perusahaan yang bernaung dibawah Indomobil *Group* yang ke semua usahanya berkaitan dengan bisnis otomotif. Salah satu diantaranya adalah PT. Indomobil Suzuki Internasional (ISI).

Pada tahun 2008, PT. Indomobil Suzuki Internasional (ISI) berganti nama menjadi PT. Suzuki Indomobil dibawah kepemimpinan Yoshiji Terada. Hal ini bertujuan agar merek Suzuki semakin modal dikenal dan juga untuk meningkatkan penjualan produknya berupa sepeda dan mobil.

Walau berganti kepemilikan, PT. Suzuki Indomobil tak mengalami perubahan visi maupun misi.

### 3.1 Visi, Misi dan Bagan Organisasi PT. Suzuki Indomobil

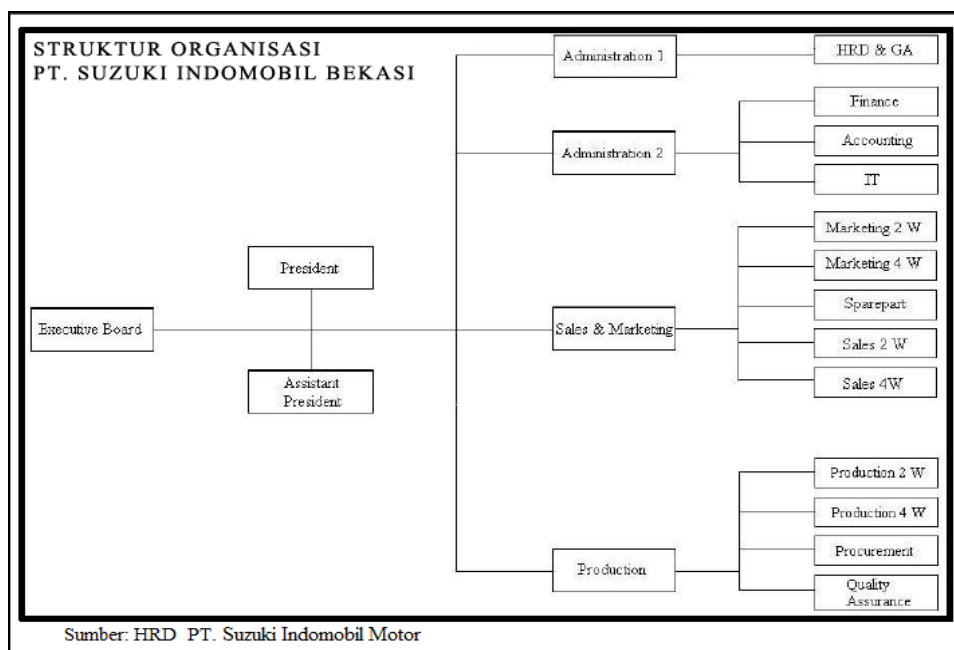
#### Visi dan Misi

#### Visi PT. Suzuki Indomobil

“Menjadi Perusahaan otomotif terhandal dan terpercaya didalam negeri .”

#### Misi PT. Suzuki Indomobil

- Mengembangkan seluruh sumber daya yang dimiliki secara berkesinambungan untuk meningkatkan profesionalisme bagi kepuasan pelanggan.
- Memberikan kontribusi dan berupaya sepenuhnya bagi pengembangan usaha Indomobil.
- Memberikan komitmen dan nilai terbaik bagi seluruh pihak yang berkepentingan dengan memperhatikan kepentingan masyarakat.



**Gambar 3.1**

**Bagan Organisasi PT. Suzuki Indomobil**

### 3.1.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Kantor Pusat PT. Suzuki Indomobil (ISI) Bekasi Timur, yang beralamat di Jl. Diponegoro KM 38,2 Tambun Bekasi 17510, Indonesia. Penelitian dilakukan Senin 18 Agustus 2015.

### 3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Sugiyono berpendapat bahwa metode kuantitatif merupakan metode tradisional, karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode untuk penelitian. Metode ini disebut sebagai metode positivistik karena berlandaskan pada filsafat positivisme. Metode ini sebagai metode ilmiah karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit atau empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Metode ini disebut juga dengan metode *discovery*, karena dengan metode ini dapat ditemukan dan dikembangkan berbagai iptek baru. Metode ini disebut sebagai metode kuantitatif karena data-data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik<sup>1</sup>.

Kemudian metode kuantitatif dinyatakan oleh Anderson *et. al* yakni sebagai berikut:

*“Quantitative methods are especially helpful with large, complex problems. A manager can increase decision-making effectiveness by learning more about quantitative methodology and by better understanding its contribution to the decision-making process”*<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2008), h. 7

<sup>2</sup>David R. Anderson *et. al.*, *Quantitative Methods for Business* (Oklahoma: Thomson Higher Education, 2008), h. 6

Memiliki pengertian bahwa metode kuantitatif sangat berperan besar dalam masalah yang kompleks. Seorang manajer dapat meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan oleh belajar lebih banyak tentang metodologi kuantitatif dan kontribusinya terhadap proses pengambilan keputusan pemahaman yang lebih baik.

Penelitian ini juga menggunakan metode penelitian deskriptif dan *explanatory*. Penelitian deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih detail mengenai suatu gejala atau fenomena. Hasil akhir dari penelitian ini biasanya berupa tipe atau jenis mengenai fenomena yang sedang dibahas. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk menggambarkan mekanisme sebuah proses serta menciptakan seperangkat kategori<sup>3</sup>. Sedangkan penelitian *explanatory* bertujuan untuk menguji hipotesis-hipotesis dan menguji pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen yaitu kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Suzuki Indomobil<sup>4</sup>.

Metode pengumpulan data menggunakan metode survey yaitu dengan penyebaran kuisioner yang telah terstruktur yang diberikan kepada responden yang dirancang untuk mendapatkan informasi yang lebih spesifik<sup>5</sup>.

### **3.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian**

#### **3.3.1 Variabel Penelitian dan pengukurannya**

---

<sup>3</sup>Bambang Prasetyodan Lina MiftahulJannah, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h.42-43

<sup>4</sup>Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h.6

<sup>5</sup>Sugiyono, *op.cit*,h.95

Variabel penelitian pada dasarnya merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya<sup>6</sup>.

Penelitian ini menggunakan empat variabel independen yakni variabel terikat (*dependent*) dan variabel bebas (*independent*). Variabel terikatnya (*dependent*) adalah Kepuasan kerja (Y) dan variabel bebasnya (*independent*) adalah Kompensasi ( $X_1$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_2$ ).

### **3.3.1.1 Variabel Dependen**

Menurut Soegoto variabel dependen adalah variabel yang memberikan reaksi atau respon jika dihubungkan dengan variabel independen. Variabel dependen adalah variabel yang variabelnya diamati dan diukur untuk menentukan pengaruh yang disebabkan oleh variabel independen<sup>7</sup>. Variabel dependen sering juga disebut dengan variabel terikat atau variabel terpengaruh. Dalam SPSS (*Statistic Product For Service Solution*) atau Permodelan Persamaan Struktural, variabel terikat disebut sebagai variabel endogen. Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja (Y).

### **3.3.1.2 Variabel Independen**

Menurut Situmorang *et.al* variabel independen adalah variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel dependen dan mempunyai hubungan yang positif ataupun yang negatif bagi variabel dependen nantinya<sup>8</sup>. Variasi dalam variabel dependen merupakan hasil dari variabel independen. Variabel dependen

---

<sup>6</sup> Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2012), h. 2

<sup>7</sup> Eddy Soeryanto Soegoto, *Marketing Research* (Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo, 2008), h. 56

<sup>8</sup> Syafrizal Helmi Situmorang *et. al.*, *Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis* (Medan: USU Press, 2010), h. 8

sering juga disebut dengan variabel bebas atau variabel yang mempengaruhi Dalam SPSS (*Statistic Product For Service Solution*) atau Permodelan Persamaan Struktural, variabel bebas disebut sebagai variabel eksogen. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu kompensasi ( $X_1$ ), pengembangan karir ( $X_2$ ).

**Tabel 3.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel Bebas ( $X_1$ ): Kompensasi				
No.	Variabel	Dimensi	Indikator	No. Item
1	Kompensai ( $X_1$ )  Penyebab kompensasi terdiri dari 3 (Tiga) hal Utama, yaitu Finansial Langsung, Finansial tidak langsung, dan Non-finansial.  Darsono P (2010:269) Veithzal (2010),  Govendarajan dalam Wahyuningtyas (2013) dan  Mondy & Noe dalam Panggabean (2004)	1. Finansial Langsung ( <i>Direct financial</i> )	-Gaji	1-2
			-Upah	3-4
		2. Finansial tidak Langsung ( <i>Direct financially</i> )	-Tunjangan	5
			-Insentif	6
		3. Non-Finansial ( <i>Non financial</i> )	-Pembagian kerja yang adil	7
			-Penghargaan	8
			-Hiburan	9

<b>Variabel Bebas Kedua ( X<sub>2</sub> ): Pengembangan Karir</b>				
<b>No.</b>	<b>Variabel</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b>No. Item</b>
2	Pengembangan karir (X <sub>2</sub> ) Pengembangan karir adalah keseluruhan program-program yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya untuk mencapai prestasi yang lebih baik dan kemajuan secara maksimum sehingga menguntungkan bersama bagi pihak perusahaan maupun karyawan. Hal tersebut diliputi dengan kegiatan-kegiatan yang ada diperusahaan seperti prestasi kerja, kesetiaan pada organisasi, mentors, dukungan para bawahan, jaringan kerja dan kesempatan untuk bertumbuh (Sondang P siagian: 2006), (Veitzhal Rivai dan sagala : 2009), (Moekijat: 1995)	1.Prestasi kerja	Melakukan tugas yang diberikan dengan baik Adanya peningkatan dalam bekerja	10,11
		2.Kesetiaan pada organisasi	Tetap terus berada dalam organisasi Tidak bermiat berhenti bekerja	12,13
		3.Mentors	Nasihat karir Membimbing karyawan	14,15
		4.Dukungan para Bawahan	Adanya dukungan untuk bisa bertumbuh	16
		5.Jaringan kerja	Memiliki hubungan professional yang bermanfaat dengan orang lain	17
		6.Kesempatan untuk tumbuh	Pelatihan untuk meningkatkan kemampuan	18,19

Variabel Terikat ( Y ): Kepuasan Kerja				
No.	Variabel	Dimensi	Indikator	No. Item
3	Kepuasan Kerja  (Y)  Suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara yang mereka yakini seharusnya mereka terima, yang dipengaruhi oleh pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi, bayaran, dan pengawasan .  Robbin,(2007:110) dan Judge (2008) ,Luthan dalam Setiawan (2012) dan Kreitner dan kinicki dalam Mutiara s panggabean (2004), Badeni (2013)	1.Pekerjaan itu sendiri	Merasa mampu mengerjakan pekerjaan	20,21
			Merasa tertantang dengan pekerjaan	22,23
			Perasaan antusias akan pekerjaan	24,25
		2.Rekan sekerja	Rekan sekerja yang menyenangkan supportif	26,27
		3.Pengawasan	Mengatur karyawan	28
			Membantu Karyawan	29
		4.Bayaran	Kesesuaian bayaran Keadilan bayaran	30,31,32
		5.kondisi kerja /lingkungan kerja	Kondisi Kerja  Lingkungan sekitar bersih dan menarik	33,34,35,36

**Data DiolahPeneliti,2015.**

### 3.3.1.3 Skala Pengukuran

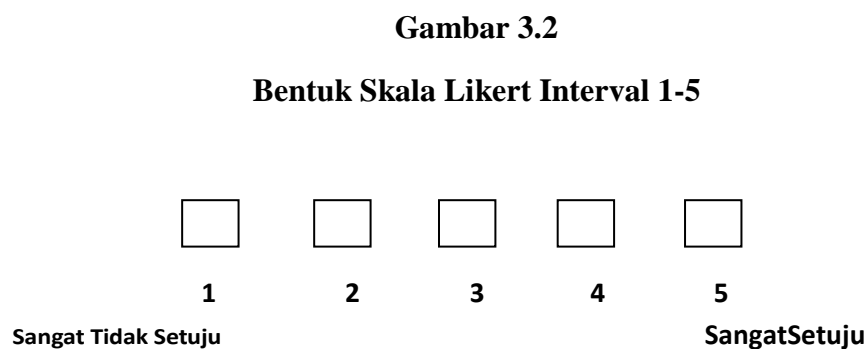
Skala pengukuran menggunakan likert dalam interval 1-5 dan skala pengukuran nominal. Likert dalam interval 1-5 untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju dengan nilai 1 (satu) sampai dengan jawaban sangat setuju dengan nilai. Skala Likert adalah skala yang didasarkan atas penjumlahan



sikap responden dalam merespon pertanyaan berdasarkan indikator-indikator suatu konsep atau variabel yang diukur.

Ketika menggunakan skala Likert, skor dari respon yang ditunjukkan responden dijumlahkan dan jumlah ini merupakan total skor, yang kemudian ditafsirkan sebagai respon dari responden. Skala likert 1-5 digunakan untuk variabel kompensasi dan kepuasan kerja karyawan. Variabel terikat kepuasan kerja karyawan menggunakan data dari perusahaan yang berskala interval

Bentuk skala Likert interval 1-5 yang digunakan adalah sebagai berikut<sup>9</sup>:



**Tabel 3.2**  
**Skala Likert**

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Biasa Saja	Setuju	Sangat Setuju
1	2	3	4	5

Berikut langkah-langkah pengerjaannya:

1. Mengumpulkan sejumlah pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Responden diharuskan memilih salah satu dari

<sup>9</sup> Freddy Ranguti, Manajemen Riset Sumber Daya Manusia (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2007), h. 66

sejumlah kategori jawaban yang tersedia. Kemudian masing-masing diberi skor tertentu (misalnya: 1, 2, 3, 4, 5).

2. Membuat skor total untuk setiap orang dengan menjumlah skor untuk semua jawaban.
3. Menilai kekompakan antar-pernyataan. Caranya membandingkan jawaban antar dua responden yang mempunyai skor total yang sangat berbeda, tetapi memberikan jawaban yang sama untuk suatu pernyataan tertentu. Pernyataan yang bersangkutan dinilai tidak baik, dan pernyataan tersebut dikeluarkan (tidak dipergunakan untuk mengukur konsep yang diteliti).
4. Pernyataan yang kompak dijumlahkan untuk membentuk variabel baru dengan mempergunakan *summated rating*.

### **3.4 Metodologi Penentuan Populasi atau Sampel**

#### **3.4.1 Populasi**

Populasi adalah wilayah generasi yang terdiri atas obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya<sup>10</sup>. Populasi dalam penelitian ini adalah 200 karyawan di PT. Suzuki Indomobil , Bekasi.

#### **3.4.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari keseluruhan populasi yang akan diteliti yang

---

<sup>10</sup>Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND, (Bandung: CV Alfabeta, 2010), h. 117

memiliki karakteristik relatif sama dan bias dianggap mewakili populasi<sup>11</sup>. Menurut Slovin untuk menentukan ukuran sampel dengan asumsi bahwa populasi berdistribusi normal, maka dapat digunakan rumus :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{200}{1 + 200 (0.05)^2}$$

$$= 133$$

Keterangan:

- N = Jumlah populasi,
- n = Jumlah sampel
- e = Standar error ( simpangan baku dalam penelitian ini ditetapkan 5%)  
maka jumlah sampel yang akan diteliti sejumlah 133 orang.

### 3.4.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Non-probability sampling*. *Non-probability sampling* merupakan metode sampling yang setiap individu / unit dari populasi tidak memiliki kemungkinan (*non-probability*) yang sama untuk terpilih. Ada pertimbangan-pertimbangan tertentu yang mendasari pemilihan sampel.

Biasanya, pertimbangan-pertimbangan tersebut disesuaikan dengan latar belakang fenomena yang diangkat dari tujuan penelitian. Metode *Non-probability sampling* dispesifikasikan menjadi tiga teknik yaitu *convenience sampling (accidental sampling)*, *quota sampling* dan *purposive sampling*. Sedangkan teknik *non-probability sampling* yang digunakan adalah *convenience sampling (accidental*

---

<sup>11</sup>Husein Umar, Metode Riset Bisnis (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), p. 141

*sampling*). *Convenience sampling (accidental sampling)* adalah sampel yang tidak direncanakan terlebih dahulu, melainkan secara kebetulan, yaitu unit/subjek tersedia bagi peneliti saat pengumpulan data dilakukan. Proses diperolehnya sampel semacam ini disebut sebagai penarikan sampel secara kebetulan<sup>12</sup>.

### **3.5 Prosedur Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan data primer dan data sekunder sebagai sumber data.

#### **3.5.1 Data Primer**

Data primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya. Hal ini merujuk pada informasi-informasi yang dibutuhkan peneliti terhadap variabel untuk tujuan penelitian. yang situs merujuk pada informasi yang diperoleh langsung oleh peneliti terhadap variabel yang diinginkan untuk tujuan penelitian. Untuk memperoleh data primer, peneliti menggunakan beberapa cara, antara lain:

##### **1. Wawancara**

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan penelitian secara langsung kepada responden. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua tehnik wawancara, yaitu wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Dalam wawancara terstruktur, peneliti terlebih dahulu menyiapkan pertanyaan yang akan ditanyakan kepada responden, sedangkan dalam wawancara tidak terstruktur,

---

<sup>12</sup>Endang Mulyatiningsih, *Metode Penelitian Terapan Bidang Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 11-12

peneliti menanyakan pertanyaan terkait penelitian secara spontan dan acak tanpa terlebih dahulu menyiapkan pertanyaan sistematis untuk ditanyakan kepada responden.

## 2. **Kuesioner**

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data primer yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis yang tersusun secara sistematis dengan menggunakan standar tertentu kepada responden untuk dijawab. Peneliti menggunakan jenis pertanyaan tertutup pada kuesioner penelitian kali ini, sehingga responden diharuskan untuk memilih jawaban yang sudah tersedia pada lembar kuesioner.

## 3. **Observasi**

Observasi dilakukan dengan terjun langsung pada objek penelitian untuk mendapatkan informasi yang diperlukan dalam penelitian dan bila mungkin mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan informasi.

### **3.5.2 Data Sekunder**

Selain menggunakan data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder. Data sekunder adalah data yang sudah tersusun dalam bentuk dokumen<sup>13</sup>. Data sekunder yang digunakan oleh peneliti yaitu data mengenai variable terikat kepuasan kerja karyawan. Data tersebut didapat dari bagian sumber daya manusia, data yang didapatkan seperti, daftar karyawan, struktur organisasi, Sumber: HRD PT. Suzuki Indomobil. Selain itu, peneliti juga menggunakan beberapa buku, skripsi,

---

<sup>13</sup>Endang Mulyatiningsih, *op.cit*, h.13.

tesis, survey sejenis dan jurnal penelitian terdahulu yang peneliti dapat melalui media internet untuk memperoleh data sekunder yang dibutuhkan.

### 3.6 Metode Analisis

Metode analisis data digunakan untuk mengambil kesimpulan dari keseluruhan data yang telah terkumpul. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan perangkat lunak SPSS untuk mengolah dan menganalisis hasil dari data yang telah dikumpulkan sebelumnya.

#### 3.6.1 Uji Instrumen

##### 3.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu langkah pengujian yang dilakukan terhadap isi dari suatu instrumen dengan tujuan untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan dalam suatu penelitian. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi *product moment* dengan cara mengkorelasi setiap skor indikator dengan total skor indikator variabel, kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan nilai kritis pada taraf signifikan 0,05. Ada pun rumus dari  $r$  hitung adalah sebagai berikut<sup>14</sup> :

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana:

- $r$  = Koefisien korelasi variabel bebas dan variabel terikat
- $n$  = Banyaknya sampel
- $X$  = Skor tiap item
- $Y$  = Skor total variabel

---

<sup>14</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: CV Alfabeta, 2006), h. 57

### 3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Instrumen atau alat ukur dalam suatu penelitian haruslah memiliki validitas dan realibilitas yang dapat diandalkan. Hasil penelitian tentulah akan terpengaruh oleh alat ukur yang dipakai, sehingga instrument menjadi hal yang sangat penting dalam penelitian. Pada penelitian ini perhitungan reliabilitas menggunakan rumus alpha sebagai berikut:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma \tau^2} \right)$$

Dimana:

$r_{11}$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya butir pertanyaan

$\sigma b^2$  = jumlah varians butir

$\sigma \tau^2$  = jumlah varians total

Menurut Nannuly dalam Umar, uji reliabilitas untuk alternative jawaban lebih dari dua menggunakan uji cronbach's alpha, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal yang dapat diterima. Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut<sup>15</sup>:

1. Jika nilai cronbach's alpha > 0.6, maka instrumen penelitian reliabel.
2. Jika nilai cronbach's alpha < 0.6, maka instrumen penelitian tidak reliabel.

---

<sup>15</sup> HuseinUmar, Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi Kedua. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), h.56

### 3.6.2 Analisis Deskriptif

Deskripsi data adalah hasil pengolahan data mentah variabel penelitian yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum mengenai penyebaran dan distribusi data. Data merupakan hasil penelitian ini yang didapat melalui kuisisioner yang disebarakan kepada sampel yaitu 133 karyawan PT. Suzuki Indomobil .

### 3.6.3 Uji Asumsi Klasik

#### 3.6.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah *variable* bebas dan *variable* terikat dalam penelitian ini keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Uji normalitas berfungsi untuk mengetahui apakah data yang diambil adalah data yang terdistribusi normal, maksud dari terdistribusi normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal dimana datanya memusat pada nilai rata-rata median<sup>16</sup>. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov –smirnov* dan dikatakan normal jika nilai residual yang terdistribusi secara normal memiliki probabilitas signifikansi  $>0,05$ .

#### 3.6.3.2 Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua *variable* mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji linearitas biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Pengujian dapat dilakukan dengan *software Statistical Product and Service Solution (SPSS)*, dengan menggunakan *test for linearity* pada taraf signifikansi 0.05. Kriteria dalam

---

<sup>16</sup> Sugiyono. *Statistika Untuk Penelitian*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2007), h. 138



uji linearitas adalah dua variable dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0.05<sup>17</sup>.

### 3.6.3.3 Uji Multikolinearitas

Uji multi kolinearitas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi kuat antar variable bebas. Mengukur multi kolinearitas dapat diketahui dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Jika besar VIF < 5 atau mendekati 1, maka mencerminkan tidak ada multikolinieritas<sup>18</sup>.

### 3.6.3.4 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan kepengamatan lain. Jika varian dari residual suatu pengamatan kepengamatan lain tetap, disebut homokedastisitas, sedangkan untuk varian yang berbeda disebut heteroskedastisitas.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode uji *Spearman's Rho*, yaitu mengkorelasikan nilai residual (unstandardized residual) dengan masing-masing variabel independen. Jika signifikansi kurang dari 0,05, maka terjadi masalah heterokedastisitas<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup> Duwi Priyatno. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendadaran*. (Yogyakarta: Gaya Media, 2010), h. 73

<sup>18</sup> Husein Umar, *op. cit*, h.80

<sup>19</sup> Husein Umar, *op. cit*, h.82

### 3.6.4 Analisis Regresi

#### 3.6.4.1 Uji Regresi Linear Berganda

Menurut Priyatno, analisis regresi linear berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variable bebas dengan variable terikat. Analisis ini untuk memprediksikan nilai dari variable terikat apabila nilai variable bebas mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variable bebas dengan variable terikat, apakah masing-masing variable bebas berhubungan positif atau negatif<sup>20</sup>.

Model matematis persamaan regresi linear berganda dari penelitian ini adalah:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y'	: Variabel terikat
a	: Konstanta
b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> ,	: Koefisien regresi
X <sub>1</sub>	: Variabelbebas
X <sub>2</sub>	: Variabelbebas

#### 3.6.4.2 Uji F (Regresi Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variable bebas secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap variable terikat<sup>21</sup>. Pada penelitian ini, uji F dilakukan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja (X<sub>1</sub>) dan kompensasi (X<sub>2</sub>) pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

---

<sup>20</sup>DuwiPriyatno,*op.cit*, h.61

<sup>21</sup>*Ibid*, h. 67

Nilai  $F_{hitung}$  dicari dengan rumus:

$$F = \frac{R^2 / (k - 1)}{1 - R^2 / (n - k)}$$

Keterangan:

- $R^2$  : Koefisien determinasi  
 $n$  : Jumlah data atau kasus  
 $k$  : Jumlah variabel  
 $H_0$  : Kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.  
 $H_a$  : Kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kriteria:

1.  $H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{table}$  atau nilai signifikansi lebih besar dari 0.05.
2.  $H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} > F_{table}$  atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05.

### 3.6.4.3 Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Duwi Priyatno, analisis determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase pengaruh sumbangan variable bebas secara serentak terhadap variable terikat.

Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variable bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variable terikat<sup>22</sup>.

Nilai koefisien determinasi dicari dengan rumus:

$$R^2 = 1 - \frac{\sum (Y - \hat{Y})^2}{\sum (Y - \bar{Y})^2}$$

---

<sup>22</sup> Duwi Priyatno, *op.cit*, h.66

## BAB IV

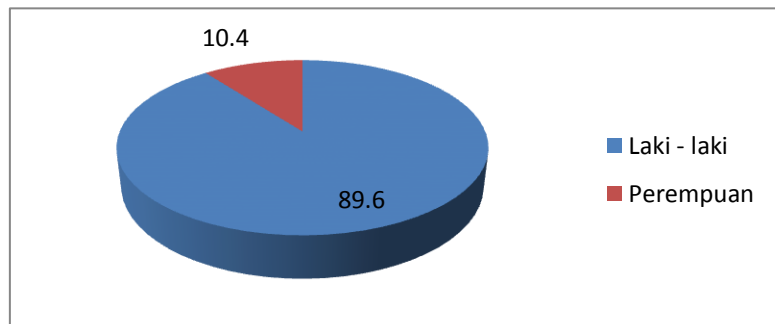
### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Unit Analisis/Observasi

Obyek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Suzuki Indomobil Motor yang berjumlah 133 orang. Dalam pembahasan ini akan dideskripsikan kondisi kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja karyawan PT. Suzuki Indomobil Motor.

Dalam rangka mendapatkan gambaran mengenai responden yang menjadi objek dalam penelitian ini, peneliti mengklasifikasikan responden berdasarkan jenis kelamin, usia, status perkawinan, masa kerja, dan gaji per bulan. Adapun data mengenai profil responden disajikan dalam bentuk *pie chart*.

Berikut ini merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai kriteria responden berdasarkan jenis kelamin:



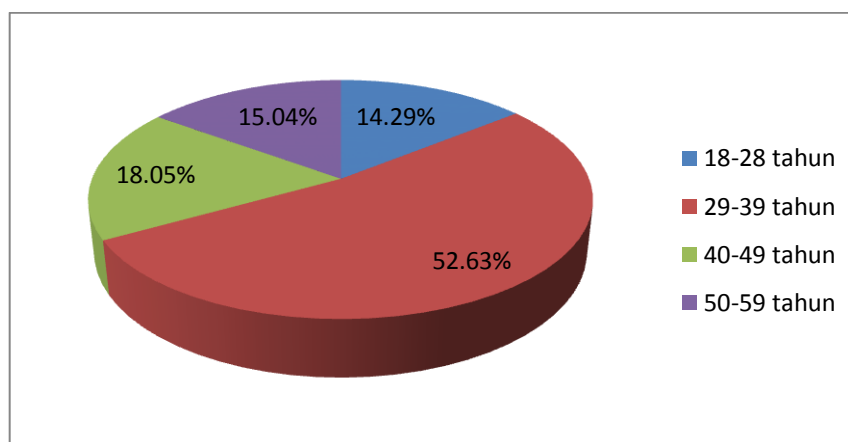
**Gambar 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2015.

Berdasarkan Gambar 4.1 dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah jenis kelamin laki-laki yaitu 120 orang (89,6%) dibanding dengan perempuan yang hanya 13 orang (10,4%). Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki sebagai proporsi yang lebih besar dibanding karyawan

perempuan yang bekerja pada PT. Suzuki Indomobil Motor. Hal ini disebabkan karena untuk pekerjaan di Suzuki Indomobil Motor lebih banyak dibutuhkan tenaga laki-laki dibandingkan perempuan.

Usia dalam keterkaitannya dengan produktivitas kerja pada sebuah perusahaan. Menurut UU 13 tahun 2003 Bab I pasal 1 ayat 2 disebutkan bahwa tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Di mana umur yang dianggap produktif adalah bekisar antara 15-64 tahun. Artinya semakin pegawai yang berusia produktif maka semakin baik produktivitas perusahaan tersebut. Berikut ini merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai kriteria responden berdasarkan umur:



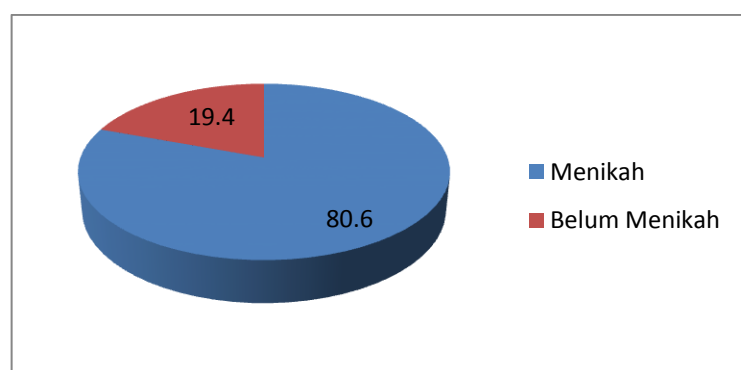
**Gambar 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2015.

Berdasarkan Gambar 4.2 dapat diketahui bahwa usia responden yang terbanyak adalah yang berada pada usia 29-39 tahun yaitu sebanyak 70 orang (52,63%), sedangkan yang berusia 40-49 tahun sebanyak 24 orang (18,05%), rentang usia 50-59 tahun sebanyak 20 orang (15,04%) dan berusia 18-28 tahun

sebanyak 19 orang (14,29%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah dalam usia produktif.

Status perkawinan dalam keterkaitannya dengan perilaku individu adalah berkaitan bentuk tanggung jawab individu terhadap keluarganya. Berikut ini merupakan data yang diperoleh peneliti mengenai kriteria responden berdasarkan status perkawinan:

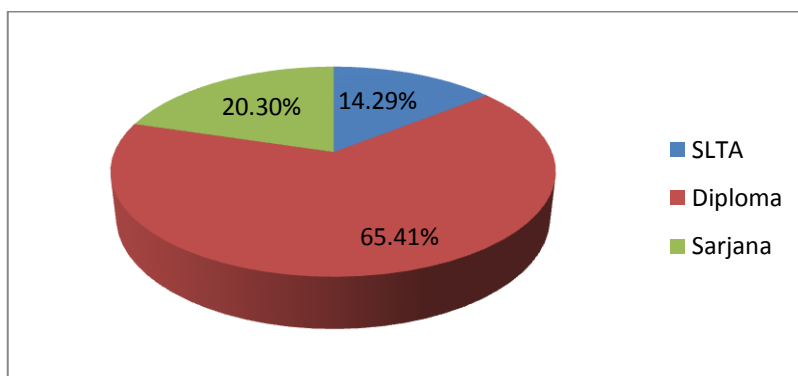


**Gambar 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan**

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2015.

Berdasarkan Gambar 4.3 dapat diketahui bahwa status perkawinan responden yang terbanyak adalah yang berada dalam status menikah yaitu sebanyak 107 orang (80,6%) sedangkan yang berstatus belum menikah sebanyak 26 orang (19,4%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT.Suzuki Indomobil Motor sebagian besar sudah memiliki tanggung jawab keluarga sendiri.

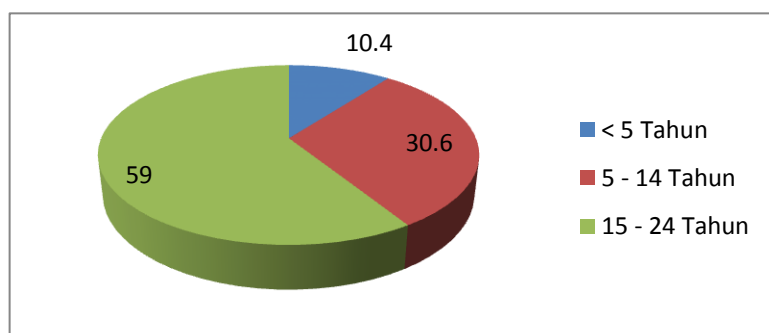
Karakteristik responden selanjutnya adalah berdasarkan pendidikan terakhir. Pendidikan merupakan bekal seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Semakin tinggi pendidikan seseorang biasanya menjadi semakin bertanggung jawab. Adapun data karakteristik responden berdasarkan pendidikan adalah sebagai berikut:



**Gambar 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Berdasarkan grafik di atas tampak bahwa sebagian besar responden berpendidikan diploma sebanyak 87 responden (65,41%), disusul dengan pendidikan sarjana sebanyak 27 responden (20,30%) dan yang terakhir adalah SMA sebanyak 19 orang (14,29%).

Masa kerja menunjukkan keahlian yang dimiliki oleh individu pada bidang kerja mereka. Penilaian dan persepsi dari individu terhadap segala hal yang berkaitan dengan kerja dan organisasinya tentunya dipengaruhi oleh lama atau tidaknya seorang individu dalam dunia kerjanya. Berikut ini adalah *pie chart* karakteristik responden berdasarkan masa kerja:

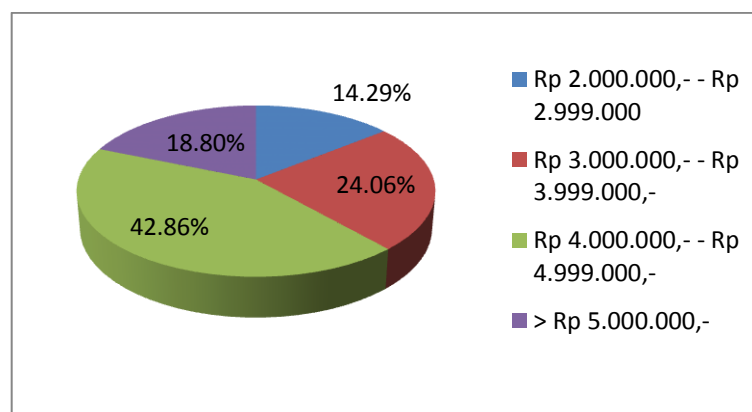


**Gambar 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2015.

Berdasarkan data responden yang diperoleh, rata-rata karyawan PT.Suzuki Indomobil Motor bekerja kurang dari 5 tahun yaitu sebanyak 14 orang (10,4%). Kemudian karyawan yang bekerja pada rentang waktu 5-14 tahun sebanyak 41 orang (30,6%). Lalu karyawan yang bekerja pada rentang waktu 15-24 tahun sebanyak 78 orang (59%).

Besar kecilnya penghasilan/bulan yang diterima oleh karyawan sangat menentukan puas atau tidaknya karyawan dalam bekerja. Penghasilan yang diterima karyawan merupakan faktor terpenting yang dapat memacu semangat karyawan dalam bekerja. Berikut adalah *pie chart* karakteristik responden berdasarkan penghasilan/bulan:



**Gambar 4.6**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Gaji/Bulan**

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2015

Berdasarkan Gambar 4.5, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki penghasilan/bulan pada *range* sebesar kurang dari 2-2.9 juta sebanyak 19 orang (14,28%), pada *range* 3-3,9 juta sebanyak 32 orang (24,06%), 4-4.9 juta sebanyak 57 orang (42,86%), dan yang lebih dari 5 juta



sebanyak 25 orang (18,80%). Jadi karyawan pada PT. Suzuki Indomobil sebagian besar memiliki penghasilan antara 4-4.9 juta

## **B. Pengujian Hipotesis**

Peneliti menggunakan aplikasi SPSS 21 untuk menguji model dan hubungan-hubungan yang dikembangkan pada bab sebelumnya yang telah dijelaskan.

### **1. Hasil Pengujian Instrumen**

#### **a. Hasil Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner yang diuji coba pada 30 responden Karyawan PT. Suzuki Indomobil Motor. Uji validitas ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$  untuk masing-masing butir pernyataan yang ada. Jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir instrumen dikatakan Valid. Metode yang digunakan pada pengujian validitas menggunakan pendekatan korelasi *product moment* dengan ketentuan kevalidan instrument apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  pada  $N = 30$ . Sehingga didapat nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,361. Hasil Uji Validitas dapat dilihat pada Tabel IV.1.

**Tabel IV.1**  
**Uji Validitas**

<b>Item</b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>Keterangan</b>
<b>Kompensasi (X1)</b>			
1	0,361	0.647	Valid
2	0,361	0.646	Valid
3	0,361	0.616	Valid
4	0,361	0.544	Valid
5	0,361	0.534	Valid
6	0,361	0.766	Valid
7	0,361	0.648	Valid
8	0,361	0.624	Valid
9	0,361	0.777	Valid
<b>Pengembangan karir (X2)</b>			
10	0,361	0.649	Valid
11	0,361	0.654	Valid
12	0,361	0.592	Valid
13	0,361	0.522	Valid
14	0,361	0.536	Valid
15	0,361	0.762	Valid
16	0,361	0.634	Valid
17	0,361	0.633	Valid
18	0,361	0.649	Valid
19	0,361	0.654	Valid
<b>Kepuasan kerja(Y)</b>			
20	0,361	0.580	Valid
21	0,361	0.579	Valid
22	0,361	0.792	Valid
23	0,361	0.780	Valid
24	0,361	0.836	Valid
25	0,361	0.783	Valid
26	0,361	0.549	Valid
27	0,361	0.561	Valid
28	0,361	0.527	Valid
29	0,361	0.767	Valid
30	0,361	0.813	Valid
31	0,361	0.776	Valid
32	0,361	0.764	Valid
33	0,361	0.656	Valid
34	0,361	0.705	Valid
35	0,361	0.699	Valid
36	0,361	0.732	Valid

Sumber : Data diolah peneliti, 2015

Berdasarkan Tabel IV.1, uji validitas yang dilakukan pada variabel kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerjadapat dilihat bahwa seluruh butir pernyataan dalam variabel tersebut valid karena memiliki  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Dikatakan valid karena seluruh instrumen telah memenuhi syarat, yaitu nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  0,361, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan telah memenuhi asumsi valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam kuesioner penelitian ini menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, yaitu menunjukkan nilai koefisien reliabilitasnya untuk mengukur besaran nilai positif dari variabel. Jika nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,6$ ; maka instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel sedangkan Jika nilai *Cronbach's Alpha*  $< 0,6$ ; maka instrumen penelitian dikatakan tidak reliabel. Hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel IV.2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kompensasi	0,870	Reliabel
Pengembangan karir	0,844	Reliabel
Kepuasan kerja	0,943	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti, 2015.

Pada TabelIV.2 hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, terlihat nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,6$ ; untuk variabel kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja secara berurutan sebesar 0,861; 0,844; dan 0,943. Jadi, instrumen

dari keempat variabel tersebut dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6.

## **2. Analisis Deskriptif**

Hasil analisis deskriptif untuk setiap variabel di dalam penelitian itu yaitu variabel kompensasi, pengembangan karir, citra merek, dan kepuasan kerja dapat dilihat pada analisis deskriptif. Deskripsi data adalah hasil pengolahan data mentah variabel penelitian yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum mengenai penyebaran dan distribusi data hasil penelitian ini yang didapat melalui kuisioner yang disebarakan kepada 133 Karyawan PT. Suzuki Indomobil Motor Bekasi yang merupakan jumlah sampel dalam penelitian ini.

Jumlah pernyataan untuk variabel kompensasi sebanyak 8 butir pernyataan dari butir pernyataan nomor 1-8, variabel pengembangan karir sebanyak 10 butir pernyataan dari nomor 9-18, dan variabel kepuasan kerja sebanyak 18 butir pernyataan dari nomor 19-36 dengan skor penilaian 1 untuk sangat tidak setuju, 2 untuk tidak setuju, 3 untuk ragu-ragu, 4 untuk setuju, 5 untuk sangat setuju.

### **a. Analisis Deskriptif Kompensasi**

Penelitian ini mengangkat variabel kompensasi yang terdiri dari 3 dimensi, yaitu Finansial Langsung yang terdiri dari 4 butir pernyataan dari nomor 1-4, Finansial Tidak Langsung yang terdiri dari 2 butir pernyataan dari nomor 5-6, dan Non Finansial yang terdiri dari 2 butir pernyataan dari nomor 7-8.

**Tabel IV.3**  
**Analisis Deskriptif Kompensasi**

No.	Pernyataan	Skor Penilaian									
		1		2		3		4		5	
		STS	%	TS	%	BS	%	S	%	SS	%
<b>Finansial Langsung</b>											
1	Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan	20	15.04%	35	26.32%	47	35.34%	28	21.05%	3	2.26%
2	Gaji saya sesuai dengan lamanya masa kerja	21	15.79%	36	27.07%	47	35.34%	18	13.53%	11	8.27%
3	Upah yang saya terima sesuai dengan jam kerja yang saya kerjakan.	19	14.29%	40	30.08%	25	18.80%	37	27.82%	12	9.02%
4	Upah yang saya terima sesuai dengan resiko pekerjaan	16	12.03%	43	32.33%	30	22.56%	26	19.55%	18	13.53%
	<b>Jml</b>	<b>19.00</b>	<b>14.29%</b>	<b>38.50</b>	<b>28.95%</b>	<b>37.25</b>	<b>28.01%</b>	<b>27.25</b>	<b>20.49%</b>	<b>11.00</b>	<b>8.27%</b>
<b>Finansial Tidak Langsung</b>											
5	Tunjangan jabatan untuk saya mencukupi	23	17.29%	40	30.08%	27	20.30%	30	22.56%	13	9.77%
6	Saya beranggapan insentif yang saya terima sesuai dengan pekerjaan.	22	16.54%	54	40.60%	31	23.31%	21	15.79%	5	3.76%
	<b>Jumlah</b>	<b>22.5</b>	<b>16.92%</b>	<b>47</b>	<b>35.34%</b>	<b>29</b>	<b>21.80%</b>	<b>25.5</b>	<b>19.17%</b>	<b>9</b>	<b>6.77%</b>
<i>Non Finansial</i>											
7	Adanya pembagian kerja yang adil	16	12.03%	27	20.30%	42	31.58%	17	12.78%	31	23.31%
8	Adanya	2	1.63%	25	20.33%	60	48.78%	36	29.27%	0	0.00%

	penghargaan atas suatu prestasi kinerja										
9	Adanya acara family gathering setiap tahun yang diadakan perusahaan	4	3.01%	41	30.83%	50	37.59%	38	28.57%	0	0.00%
	Jml	<b>7.33</b>	<b>5.55%</b>	<b>31.00</b>	<b>23.82%</b>	<b>50.67</b>	<b>39.32%</b>	<b>30.33</b>	<b>23.54%</b>	<b>10.33</b>	<b>7.77%</b>
	Jml rata-rata Variabel Kompensasi	143	12.05%	341	28.73%	359	30.24%	251	21.15%	93	7.83%

Sumber: Data diolah peneliti, 2015

Berdasarkan Tabel IV.3 dapat dijelaskan sebagai berikut: Analisis deskriptif variabel kompensasi berdasarkan dimensi diketahui bahwa dimensi pertama yaitu Finansial Langsung yang terdiri dari 4 pernyataan memiliki jawaban terbesar pada kategori biasa saja dan tidak setuju sebesar 28.8%, setuju 20.5%, sangat tidak setuju 15.2%, dan sangat setuju 6.8%. Dalam hal ini berarti Finansial : Langsung berada dalam keadaan kurang baik dilihat dari persentase jawaban responden yang berada pada kategori biasa saja dan tidak setuju. Hal ini berarti bahwa finansial langsung belum sesuai dengan harapan karyawan.

Dimensi kedua adalah Finansial Tidak Langsung. Responden yang menjawab tidak setuju dengan pernyataan tersebut sebesar 37.20%, yang menjawab biasa saja sebesar 23.30%, setuju sebesar 19.20%, sangat tidak setuju sebesar 13.50%, dan disusul dengan sangat setuju sebesar 6.80%. Hal ini menunjukkan bahwa finansial tidak langsung belum sesuai harapan karyawan.

Dimensi ketiga adalah Non Finansial. Responden yang menjawab biasa saja dengan pernyataan tersebut sebesar 39.10%, yang menjawab tidak setuju sebesar 26.3%, setuju sebesar 22.07%, sangat setuju sebesar 8.50%, dan disusul dengan sangat tidak setuju sebesar 4.00%. Hal ini menunjukkan bahwa pada dimensi non finansial, belum sesuai harapan karyawan.

Hasil dari keseluruhan dimensi tersebut kemudian dijumlah dan dirata-rata kembali. Hasilnya menunjukkan bahwa jawaban yang paling banyak dipilih responden adalah tidak setuju sebesar 29,5%, yang disusul dengan jawaban biasa saja sebesar 24,1%, jawaban setuju sebesar 20,9%, jawaban sangat tidak setuju sebesar 17,6%, dan terakhir jawaban sangat tidak setuju sebesar 7,9%. Dari hasil keseluruhan ini dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi belum sesuai dengan harapan karyawan.

#### **b. Analisis Deskriptif Pengembangan karir**

Variabel bebas kedua pada penelitian ini adalah pengembangan karir yang diukur melalui butir pertanyaan dari nomor 23-31. Pada variabel ini terdapat 5 dimensi, dimensi pertama yaitu prestasi kerja terdiri dari 2 pernyataan, kesetiaan pada organisasi terdiri dari 2 pernyataan, mentor terdiri dari 2 pertanyaan, dukungan para bawahan terdiri dari 1 pertanyaan, jaringan kerja terdiri dari 1 pernyataan, dan kesempatan untuk tumbuh terdiri dari 2 pertanyaan.

**Tabel IV.4**  
**Analisis Deskriptif Pengembangan karir**

No	Pernyataan	Skor Penilaian									
		STS		TS		BS		S		SS	
		Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
<b>Prestasi Kerja</b>											
10	Melakukan tugas yang diberikan dengan baik	30	22.56%	33	24.81%	30	22.56%	37	27.82%	3	2.26%
11	Adanya peningkatan dalam bekerja	15	11.28%	40	30.08%	26	19.55%	42	31.58%	10	7.52%
	Jumlah Rata – rata	<b>22.50</b>	<b>16.92%</b>	<b>36.50</b>	<b>27.44%</b>	<b>28.00</b>	<b>21.05%</b>	<b>39.50</b>	<b>29.70%</b>	<b>6.50</b>	<b>4.89%</b>
<b>Kesetiaan pada organisasi</b>											
12	Saya ingin terus berkarya di perusahaan tempat saya bekerja	20	15.04%	37	27.82%	24	18.05%	41	30.83%	11	8.27%
13	Saya tidak berniat berhenti bekerja di perusahaan tempat saya bekerja	21	15.79%	36	27.07%	25	18.80%	26	19.55%	25	18.80%
	Jumlah Rata – rata	<b>20.5</b>	<b>15.41%</b>	<b>36.5</b>	<b>27.44%</b>	<b>24.5</b>	<b>18.42%</b>	<b>33.5</b>	<b>25.19%</b>	<b>18</b>	<b>13.53%</b>
<b>Mentors</b>											
14	Saya diberikan arahan tentang jenjang karier yang dapat saya raih	31	23.31%	32	24.06%	23	17.29%	31	23.31%	16	12.03%
15	Saya dibimbing dalam kegiatan yang ada di perusahaan	22	16.54%	56	42.11%	18	13.53%	21	15.79%	16	12.03%
	<b>Jml</b>	<b>26.50</b>	<b>19.92%</b>	<b>44.00</b>	<b>33.08%</b>	<b>20.50</b>	<b>15.41%</b>	<b>26.00</b>	<b>19.55%</b>	<b>16.00</b>	<b>12.03%</b>
<b>Dukungan para Bawahan</b>											
16	Bawahan saya memberi dukungan untuk terus berprestasi	25	18.80%	45	33.83%	30	22.56%	17	12.78%	16	12.03%
<b>Jaringan kerja</b>											
17	Saya memiliki hubungan profesional dengan karyawan lain	17	12.78%	41	30.83%	45	33.83%	23	17.29%	7	5.26%
<b>Kesempatan untuk tumbuh</b>											
18	Saya mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan	14	10.53%	37	27.82%	55	41.35%	17	12.78%	10	7.52%
19	Saya menempuh pendidikan yang lebih tinggi untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki	18	13.53%	51	38.35%	40	30.08%	20	15.04%	4	3.01%
	<b>Jml</b>	<b>16.00</b>	<b>12.03%</b>	<b>44.00</b>	<b>33.08%</b>	<b>47.50</b>	<b>35.71%</b>	<b>18.50</b>	<b>13.91%</b>	<b>7.00</b>	<b>5.26%</b>
	Jml rata-rata Variabel Kompensasi	213	16.02%	408	30.68%	316	23.76%	275	20.68%	118	8.87%

Sumber: Data diolah peneliti, 2015



Berdasarkan Tabel IV.4 dapat dijelaskan sebagai berikut analisis deskriptif variabel pengembangan karir berdasarkan dimensi diketahui bahwa dimensi pertama yaitu prestasi kerja yang terdiri dari 2 pernyataan memiliki jawaban terbesar pada kategori setuju sebesar 29.7%, tidak setuju 27,9%, biasa saja 19.6%, sangat tidak setuju 18,1% dan sangat tidak setuju 7.9%. Dalam hal ini berarti pengembangan karir dimensi pekerjaan itu sendiri berada pada kategori baik dilihat dari persentase jawaban responden yang lebih banyak setuju sebesar 29,7% sehingga dapat dikatakan bahwa dimensi pekerjaan itu sendiri pada kategori baik.

Dimensi kedua adalah mentors. Responden yang menjawab setuju dengan pernyataan tersebut sebesar 25.2%, tidak setuju sebesar 24.1%, biasa saja sebesar 18.4%, sangat tidak setuju sebesar 18.8% dan disusul dengan sangat setuju sebesar 13.6%. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir dimensi mentors menurut karyawan baik dilihat dari persentase jawaban responden yang memilih setuju.

Dimensi ketiga adalah dukungan para bawahan. Responden yang menjawab tidak setuju dengan pernyataan tersebut sebesar 36.80%, yang menjawab biasa saja sebesar 19.50%, sangat tidak setuju sebesar 18.80%, setuju sebesar 12.80%, dan disusul dengan sangat setuju sebesar 12.0%. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan masuk dalam kategori tidak baik dalam menunjang pengembangan karir dilihat dari persentase jawaban yang mayoritas responden yang menjawab tidak setuju.

Dimensi keempat adalah jaringan kerja. Responden yang menjawab biasa saja dengan pernyataan tersebut sebesar 34.60%, yang menjawab tidak setuju sebesar 30.80%, setuju sebesar 16.50%, sangat tidak setuju sebesar 12.80%, dan

disusul dengan sangat setuju sebesar 5.30%.Hal ini menunjukkan bahwa jaringan kerja masuk dalam kategori kurangbaik dilihat dari persentase jawaban yang mayoritas menjawab biasa saja.

Dimensi kelima adalah kesempatan untuk tumbuh. Responden yang menjawab biasa saja dengan pernyataan tersebut sebesar 39.9%, yang menjawab tidak setuju sebesar 29.0%,setuju sebesar 15.4%, sangat tidak setuju sebesar 12.0%,dan disusul dengan sangat setuju sebesar 7.90%.Hal ini menunjukkan bahwa indikator kesempatan untuk tumbuhberada pada kategori kurangbaik dalam menunjang pengembangan karir dilihat dari persentase jawaban yang mayoritas menjawab biasa saja.

Hasil dari keseluruhan dimensi pengembangan karir tersebut kemudian dijumlah dan dirata-rata kembali. Hasilnya menunjukkan bahwa jawaban yang paling banyak dipilih responden adalah tidak setuju sebesar 29,50%, yang disusul dengan jawaban biasa saja sebesar 24,10%, jawaban setuju sebesar 20,90%, jawaban sangat tidak setuju sebesar 17,60%, dan terakhir jawaban sangat setuju sebesar 7,90%.Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karir berada pada posisi kurang baik dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar menjawab basa saja.

#### **d. Analisis Deskriptif Kepuasan kerja**

Variabel terikat pada penelitian ini adalah kepuasan kerja yang diukur melalui butir pertanyaan dari nomor 19-35. Pada variabel ini terdapat 5 dimensi, dimensi pertama yaitu pekerjaan itu sendiri yang terdiri dari 3 pernyataan,

*Affective Loyalty* yang terdiri dari 4 pernyataan, *Conative Loyalty* yang terdiri dari 2 pernyataan, dan *Action Loyalty* yang terdiri dari 2 pernyataan.

**Tabel IV.6**  
**Analisis Deskriptif Kepuasan kerja**

No.	Pernyataan	STS		TS		BS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Pekerjaan itu sendiri</b>											
20	Saya dapat mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	29	21.80%	40	30.08%	23	17.29%	38	28.57%	3	2.26%
21	Saya bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki	11	8.27%	43	32.33%	30	22.56%	39	29.32%	10	7.52%
22	Saya merasa tertantang dengan pekerjaan yang saya lakukan	20	15.04%	47	35.34%	24	18.05%	28	21.05%	14	10.53%
23	Pekerjaan saya saat ini mudah untuk dikerjakan	16	12.03%	43	32.33%	27	20.30%	19	14.29%	28	21.05%
24	Saya antusias dengan pekerjaan yang saya lakukan	30	22.56%	53	39.85%	10	7.52%	26	19.55%	14	10.53%
25	Saya menyelesaikan tugas dengan perasaan senang	32	24.06%	52	39.10%	11	8.27%	22	16.54%	16	12.03%
	<b>Jml</b>	<b>23.00</b>	<b>17.29%</b>	<b>46.33</b>	<b>34.84%</b>	<b>20.83</b>	<b>15.66%</b>	<b>28.67</b>	<b>21.55%</b>	<b>14.17</b>	<b>10.65%</b>
<b>Rekan Kerja</b>											
26	Saya didukung oleh rekan kerja saya	20	15.04%	32	24.06%	25	18.80%	26	19.55%	30	22.56%
27	Rekan sekerja yang menyenangkan supportif sehingga tugas dapat diselesaikan dengan baik	16	12.03%	53	39.85%	20	15.04%	25	18.80%	19	14.29%
	<b>Jml</b>	<b>18</b>	<b>13.53%</b>	<b>42.5</b>	<b>31.95%</b>	<b>22.5</b>	<b>16.92%</b>	<b>25.5</b>	<b>19.17%</b>	<b>24.5</b>	<b>18.42%</b>
<b>Pengawasan</b>											
28	Mengawasi saya ketika bekerja	12	9.0%	37	27.8%	41	30.8%	28	21.1%	15	11.3%
29	Membantu saya ketika mengalami kesulitan menyelesaikan	16	12.0%	44	33.1%	40	30.1%	25	18.8%	8	6.0%

	pekerjaan										
	Total	<b>14</b>	<b>10,50%</b>	<b>40,5</b>	<b>30,45%</b>	<b>40,5</b>	<b>30,45%</b>	<b>26,5</b>	<b>19,95%</b>	<b>11,5</b>	<b>8,65%</b>
<b>Bayaran</b>											
30	Gaji yang saya dapatkan sesuai dengan kontribusi saya	24	18.05%	45	33.83%	40	30.08%	12	9.02%	12	9.02%
31	Gaji yang saya terima dibayarkan tepat waktu setiap bulannya	27	20.30%	49	36.84%	22	16.54%	11	8.27%	24	18.05%
32	Gaji yang saya terima cukup adil	22	16.54%	42	31.58%	28	21.05%	23	17.29%	18	13.53%
	Jml	24.33	18.30%	45.33	34.09%	30.00	22.56%	15.33	11.53%	18.00	13.53%
<b>Kondisi Kerja /Lingkungan Kerja</b>											
33	Di tempat saya bekerja memiliki kerjasama yang baik dalam teamwork	31	23.31%	45	33.83%	24	18.05%	19	14.29%	14	10.53%
34	Saya cocok terhadap rekan kerja di kantor	27	20.30%	65	48.87%	15	11.28%	10	7.52%	16	12.03%
35	Tersedianya fasilitas kerja yang menunjang pekerjaan membuat saya mudah menyelesaikan tugas	23	17.29%	43	32.33%	37	27.82%	16	12.03%	14	10.53%
36	Adanya pendingin ruangan membuat saya nyaman dalam bekerja	22	16.54%	57	42.86%	27	20.30%	18	13.53%	9	6.77%
	Jml	25.75	19.36%	52.50	39.47%	25.75	19.36%	15.75	11.84%	13.25	9.96%
	Jml rata-rata Variabel Kompensasi	382	16.90%	787	34.81%	441	19.50%	379	16.76%	272	12.03%

Berdasarkan Tabel IV.6 dapat dijelaskan sebagai berikut: analisis deskriptif variabel kompensasi berdasarkan dimensi diketahui bahwa dimensi pekerjaan itu sendiri yang terdiri dari 6 pernyataan memiliki jawaban terbesar pada kategori tidak setuju sebesar 35.4%, setuju 21.10%, sangat tidak setuju sebesar 16,7%, biasa saja sebesar 16,1%, dan sangat setuju dengan skor 10.8%. Hal ini menunjukkan bahwa tidak baik dilihat dari persentase jawaban yang cenderung tidak setuju.

Dimensi kedua adalah rekan kerja Responden yang menjawab tidak setuju dengan pernyataan tersebut sebesar 32.0%, setuju sebesar 20.7%, sangat setuju sebesar 17,0%, sangat tidak setuju sebesar 15.4%, dan biasa saja sebesar 15.0%. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi rekan kerjatidakbaik dalam menunjang kepuasan kerja dilihat dari persentase jawaban yang cenderung ke tidak setuju.

Dimensi ketiga adalah pengawasan. Responden yang menjawab tidak setuju dan biasa saja dengan pernyataan tersebut sebesar 30.45%, setuju sebesar 19.95%, sangat tidak setuju sebesar 10.50%, dan disusul dengan sangat setuju sebesar 8.65%. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi pengawasan tidak dalam menunjang kepuasan kerja dilihat dari persentase jawaban yang cenderung ke tidak setuju.

Dimensi keempat adalah bayaran. Responden yang menjawab tidak setuju dengan pernyataan tersebut sebesar **39.07%**, biasa saja sebesar **20.05%**, sangat tidak setuju sebesar **17.27%**, sangatsetuju sebesar 12,0%, dan responden yang menjawab setuju sebesar 11.0%. Hal ini menunjukkan bahwa bayaran menunjukkan hasil yang tidak baik dalam menunjang kepuasan kerja dilihat dari persentase jawaban yang cenderung tidak setuju.

Dimensi kelima adalah kondisi kerja/lingkungan kerja. Responden yang menjawab tidak setuju dengan pernyataan tersebut sebesar **43.1%**, tidak setuju sebesar **19.4%**, biasa saja sebesar **18.4%**, setuju dan sangat setuju sebesar 9,6%. Hal ini menunjukkan bahwa konidi kerja/lingkungan kerja menunjukkan hasil

yang tidak baik dalam menunjang kepuasan kerja dilihat dari persentase jawaban yang cenderung tidak setuju.

Hasil dari keseluruhan dimensi kepuasan kerja tersebut kemudian dijumlah dan dirata-rata kembali. Hasilnya menunjukkan bahwa jawaban yang paling banyak dipilih responden adalah tidak setuju sebesar 36,9%, yang disusul dengan jawaban biasa saja sebesar 19,0%, jawaban sangat tidak setuju sebesar 16,5%, jawaban setuju sebesar 16,4%, dan terakhir jawaban sangat setuju sebesar 11,2%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerjaberada pada posisi tidak baik dengan kecenderungan jawaban responden pada jawaban tidak setuju.

### **C. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik peneliti lakukan untuk menguji hipotesis. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

#### **1. Uji Normalitas**

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan *one sample Kolmogorov - Smirnov Test* dan dikatakan normal jika nilai residual yang terdistribusi secara normal memiliki probabilitas signifikansi lebih besar dari 0.05.

**Tabel IV.7**  
**Hasil Uji Normalitas**

		<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		Kepuasan Kerja	Kompensasi	Pengembangan Karir
N		133	133	133
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	45.72	25.55	27.23
	Std. Deviation	12.977	6.480	8.024
Most Extreme	Absolute	.054	.056	.051
Differences	Positive	.054	.052	.051
	Negative	-.046	-.056	-.046
Kolmogorov-Smirnov Z		.621	.640	.589
Asymp. Sig. (2-tailed)		.836	.807	.878

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel *uji* normalitas pada Tabel IV.7 yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS 21 uji kolmogorov-smirnov, dapat dilihat nilai sig dari penelitian ini adalah lebih besar dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel berdistribusi normal sehingga memenuhi syarat dilakukan metode statistik parametrik analisis regresi linear berganda.

## 2. Uji Linearitas

Uji linieritas dilakukan dilakukan dengan mencari persamaan garis regresi variabel kompensasi ( $X_1$ ), pengembangan karir ( $X_2$ ), terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ). Berdasarkan garis regresi yang telah dibuat, selanjutnya diuji keberartian koefisien garis regresi serta linieritasnya dengan menggunakan *test for linearity* pada taraf signifikansi 0,05. Kriteria dalam uji linearitas adalah dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0,05

**Tabel IV.8**  
**Hasil Uji Linearitas Antara Variabel Y atas X1**

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Kompensasi	Between Groups	(Combined)	9281.904	26	356.996	2.923	.000
		Linearity	6465.150	1	6465.150	52.932	.000
		Deviation from Linearity	2816.755	25	112.670	.922	.575
	Within Groups		12946.802	106	122.140		
	Total		22228.707	132			

Sumber : Perhitungan SPSS 21, 2015

Berdasarkan hasil uji linieritas antara variabel kompensasi dengan variabel kepuasan kerjapada Tabel IV.8 diatas, diketahui bahwa nilai signifikansi *linearity* sebesar 0.000. Artinya, nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa antara kedua variabel tersebut terdapat hubungan yang linier.

**Tabel IV.9**  
**Hasil Uji Linearitas Antara Variabel Y atas X2**

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Pengembangan Karir	Between Groups	(Combined)	9158.140	31	295.424	2.283	.001
		Linearity	6098.348	1	6098.348	47.124	.000
		Deviation from Linearity	3059.792	30	101.993	.788	.769
	Within Groups		13070.567	101	129.412		
	Total		22228.707	132			

Sumber : Perhitungan SPSS 21, 2015

Berdasarkan hasil uji linieritas antara variabel pengembangan karir dengan variabel kepuasan kerjapada Tabel IV.9 diatas, diketahui bahwa nilai signifikansi *linearity* sebesar 0.000. Artinya, nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa antara kedua variabel tersebut terdapat hubungan yang linier.



### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode uji Spearman's Rho, yaitu mengkorelasikan nilai residual (*unstandardized residual*) dengan masing-masing variabel independen. Jika signifikansi kurang dari 0,05, maka terjadi masalah heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel 4.14.

Tabel IV.10  
Uji Heterokedastisitas

			Correlations		
			Unstandardized Residual	Kompensasi	Pengembangan Karir
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1.000	.020	.013
		Sig. (2-tailed)	.	.817	.884
		N	133	133	133
	Kompensasi	Correlation Coefficient	.020	1.000	.459**
		Sig. (2-tailed)	.817	.	.000
		N	133	133	133
	Pengembangan Karir	Correlation Coefficient	.013	.459**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.884	.000	.
		N	133	133	133

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Perhitungan SPSS 21, 2015

Pada Tabel 4.11, diketahui korelasi antara korelasi antara kompensasi dengan *unstandardized residual* menghasilkan nilai 0,821; dan korelasi antara pengembangan karir dengan *unstandardized residual* menghasilkan nilai 0,874. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak

ditemukan adanya masalah heteroskedastisitas, hal ini karena nilai signifikansi korelasi lebih besar dari 0,05.

#### 4. Uji Multikolinearitas

Prasyarat model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi sempurna antar variabel independen. Uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (independen). Uji multikolonieritas dengan SPSS dilakukan dengan uji regresi, dengan patokan nilai VIF (*variance inflation factor*) dan koefisien korelasi antar variabel bebas. Kriteria yang digunakan adalah Jika besar  $VIF < 5$  atau mendekati, maka mencerminkan tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel IV.11**

#### Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	.791	1.264
	Pengembangan Karir	.791	1.264

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja  
Sumber: Perhitungan SPSS 21, 2015

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel IV.12 dengan menggunakan statistik pengolahan data, diketahui angka VIF untuk kompensasi dan pengembangan karir sebesar 1,264; 1,264. Nilai VIF dari seluruh variabel bebas adalah kurang dari 5, maka di antara keempat variabel bebas tersebut tidak ditemukan adanya masalah multikolinearitas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam regresi antara variabel bebas kompensasi ( $X_1$ ), pengembangan karir ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) tidak terjadi multikolinieritas antara variabel bebas. Dengan demikian model regresi dapat diterima.

### C. Analisis Regresi

#### 1. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Untuk melihat persamaan regresi antarkompensasi dan komensasi terhadap citra merek dapat dilihat Tabel IV.14.

Tabel IV.12

#### Hasil Persamaan Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.892	3.956		2.753	.007
Kompensasi	.759	.154	.379	4.914	.000
Pengembangan Karir	.567	.125	.350	4.543	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja  
Sumber: Data diolah peneliti, 2015

Berdasarkan Tabel IV.13, persamaan regresi linier yang didapat adalah  $Y = 10.892 + 0,759X_1 + 0,567X_2$ . Arti angka-angka persamaan di atas adalah sebagai berikut:

1. Nilai koefisien regresi variabel kompensasi bernilai positif, yaitu 0,759. Ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan satu skor kompensasi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,759 skor dengan variabel kepuasan kerja tetap.

2. Nilai koefisien regresi variabel pengembangan karir bernilai positif, yaitu 0,567. Ini dapat diartikan bahwa setiap peningkatan satu skor pengembangan karir maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,567.

Pengujian regresi berganda dapat dilakukan untuk melihat secara parsial pengaruh variabel kompensasi, pengembangan karir, dan terhadap variabel kepuasan kerja. Adapun rumusan dasar dari pengambilan keputusan adalah membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  adalah sebagai berikut:

$H_1$  diterima jika  $-t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

Nilai  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ , yang dicari pada  $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$  (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $132-2-1$ , dimana  $n$  adalah jumlah sampel dan  $k$  adalah jumlah variabel bebas. nilai signifikansi 0,05 dan nilai  $t_{tabel}$  dari 130 responden adalah 1,979. Sehingga hasil hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1:

$H_1$  : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan Tabel IV.14 variabel kompensasi memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,990. Nilai  $t_{hitung}$  variabel kompensasi kemudian dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ . Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,914 > 1,66$ . Signifikansi pada variabel kompensasi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05. Sehingga kesimpulan yang diambil adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 2:

$H_2$  : Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan Tabel IV.13 variabel Pengembangan karir memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4.543. Nilai  $t_{hitung}$  variabel Pengembangan karir kemudian dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ . Dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4.543 > 1,66$ . Signifikansi pada variabel pengembangan karir sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05. Sehingga kesimpulan yang diambil adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

**2. Hasil Uji F**

Uji F perlu dilakukan untuk menguji apakah terdapat pengaruh kompensasi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kepuasan kerja. Kriteria pengambilan keputusan:

$H_0$  : Variabel kompensasi dan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

$H_a$  : Variabel kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja.

Berdasarkan uji F:

$H_1$  diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$

Berdasarkan signifikansi:

$H_1$  diterima jika signifikansi  $< 0,05$

Hasil uji F dapat dilihat pada Tabel IV.16 berikut ini:

**Tabel IV.13**  
**Hasil Uji F (ANOVA) Variabel Independen kompensasi, pengembangan karir, terhadap Variabel Dependen kepuasan kerja**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8624.945	2	4312.473	41.211	.000 <sup>a</sup>
	Residual	13603.761	130	104.644		
	Total	22228.707	132			

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Perhitungan SPSS 21, 2015

Pada Tabel IV.14,  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 41.211. Nilai  $F_{hitung}$  kemudian dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$ , yang dicari dengan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$ , dengan df 1 (jumlah variabel-1) atau  $3-1 = 2$ , dan df 2 ( $n-k-1$ ) atau  $132-2-1$ . Berdasarkan perhitungan tersebut, didapat  $F_{tabel}$  sebesar 3,07, dengan demikian  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Signifikansi pada uji F sebesar 0,000; dengan demikian lebih kecil dari 0,05. Kesimpulan yang dapat diambil adalah  $H_0$  ditolak atau variabel independen kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap variabel dependen kepuasan kerja,

### 3. Hasil Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis determinasi diperlukan untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut adalah hasil analisis determinasi antara variabel kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

**Tabel IV.14**  
**Hasil Analisis Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.623 <sup>a</sup>	.388	.379	10.230

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi  
 ``Sumber: Perhitungan SPSS 21, 2015

Dari Tabel IV.15, nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,379 atau (37,9%). Hal ini menunjukkan bahwa 37,90% kepuasan kerja dijelaskan oleh faktor kompensasi dan pengembangan karir sedangkan sisanya sebesar 62,10% dijelaskan oleh variabel lain.

#### 4. Interpretasi Hasil Penelitian

Interpretasi hasil pengujian hipotesis melalui analisis regresi linear sederhana dan regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel IV.16.

**Tabel. IV.15**  
**Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis Berdasarkan Hasil Analisis Regresi Linear**

Analisis	Hipotesis	Keputusan	Persamaan Regresi	Adjusted R <sup>2</sup>	t <sub>hitung</sub>
Analisis Regresi Linear Berganda	Kompensasi dan Pengembangan karir terhadap Kepuasan kerja	H <sub>0</sub> ditolak	$\hat{Y} = 10.892 + 0,759X_1 + 0,567X_2$	0,379	
	Kompensasi terhadap Kepuasan kerja (parsial)	H <sub>0</sub> ditolak			4.914
	Pengembangan karir terhadap Kepuasan kerja (parsial)	H <sub>0</sub> ditolak			4.543

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2015

Berdasarkan Tabel IV.16,  $H_0$  pada hipotesis pertama dan hipotesis kedua ditolak. Maka kompensasi dan pengembangan karir masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Suzuki Indomobil Motor.

Salah satu faktor yang terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja berdasarkan tabel di atas adalah kompensasi. Ketika kompensasi pada suatu perusahaan diberikan dengan baik, maka karyawan tersebut akan merasa terpuaskan terhadap pekerjaannya. Hasil hipotesis yang signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja sesuai dengan observasi yang dilakukan peneliti terhadap karyawan PT. Suzuki Indomobil Motor yaitu kompensasi dalam kategori tidak baik. Hal ini bisa dilihat pada hasil analisis deskriptif variabel kompensasi bahwa kebanyakan responden memberikan jawaban tidak setuju sebesar 30,4%. Kompensasi yang menunjang kepuasan kerja akan memberikan keuntungan bagi perusahaan itu sendiri.

Hasil uji t juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara kompensasi dan kepuasan kerja yang dilihat dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,904 > 1,66$ . Penelitian ini juga sejalan dengan dilakukan oleh Febriyanti (2012) yang menyatakan bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini ditunjukkan dari signifikansi kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan  $0,000 < 0,05$



yang artinya hipotesis penelitian ini diterima, di mana persentase pengaruhnya sebesar 23,7%.

Selain kompensasi, kepuasan kerjajuga dipengaruhi oleh pengembangan karir. Seperti yang ditunjukkan Tabel IV.16 bahwa  $H_0$  pada hipotesis kedua ditolak. Ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil ini juga sesuai dengan obeservasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap karyawanPT. Suzuki Indomobil Motor yang menunjukkan pengembangan karir tidak baik karena sebagian besar responden sebagian besar menjawab tidak setuju. Hal ini dapat disebabkan karena menurut karyawanpengembangan karir yang mereka terima masih kurang memuaskan kerja mereka.

Jika pengembangan karir yang diterima karyawan memenuhi harapan mereka, maka kepuasan kerja akan baik. Sehingga karyawanakan mau bekerja lebih baik di PT. Suzuki Indomobil Motor. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Danu Budi Utomo(2014) yang menyimpulkan bahwa ada variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,359. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan.

Model persamaan regresi linear berganda untuk hipotesis ketiga adalah  $Y = 10.892 + 0,759X_1 + 0,567X_2$ . Jika diinterpretasikan berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda,  $H_0$  pada hipotesis ketiga juga ditolak, sehingga membuktikan bahwa kompensasi dan pengembangan karir secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja PT. Suzuki Indomobil Motor.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Pengaruh Kompensasi, dan pengembangan karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Suzuki Indomobil, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Suzuki Indomobil. Responden menganggap bahwa kompensasi yang diberikan oleh PT. Suzuki indomobil masih belum sesuai dengan beban kerja yang mereka harus lakukan sehingga kecenderungan jawaban responden banyak terdapat pada netral dan kurang setuju.
2. Pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Suzuki Indomobil. Responden menganggap bahwa pengembangan karir berada dalam kategori kurang baik karena kurangnya dukungan dari rekan kerja, jaringan kerja antara bagian yang belum terkoordinasi dengan baik, dan kesempatan untuk tumbuh yang belum maksimal.
3. Kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama, secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. Suzuki Indomobil. Nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ .  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 41.211. Nilai  $F_{hitung}$  kemudian dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$ , sebesar 3,07. Signifikansi pada uji F sebesar 0,000; dengan demikian lebih kecil dari 0,05. Kesimpulan yang dapat diambil adalah  $H_0$  ditolak atau

variabel independen Kompensasi, pengembangan karir berpengaruh terhadap variabel dependen kepuasan kerja.

4. Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel bebas berpengaruh sebesar 37.90% terhadap variabel terikat. Sebesar 62.10% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## **5.2 Saran-Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran yang dapat diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

### **5.2.1 Saran-saran untuk penelitian lanjutan:**

Berdasarkan nilai koefisien determinasi untuk kompensasi dan pengembangan karir memiliki nilai sebesar 37,9%; maka masih terdapat variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja yang dapat digunakan dalam penelitian lanjutan. Variabel lain yang memungkinkan dapat mendukung variabel terikat kepuasan kerja antara lain: lingkungan kerja, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan.

### **5.2.2 Saran-saran yang ditujukan untuk PT. Suzuki Indomobil**

Dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan, maka pihak perusahaan harus benar-benar memperhatikan variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan penelitian secara berkala, sehingga dengan demikian perusahaan dapat dengan cepat mengantisipasi dan memperbaiki faktor-faktor yang diketahui sebagai penyebab penurunan kepuasan kerja karyawan.

1. Perusahaan lebih meningkatkan kompensasi yang diberikan kepada seluruh karyawan, minimal sesuai dengan UMR (Upah Minimum Regional) yaitu sebesar Rp.3.397.135,00,-. khususnya gaji yang diterima karyawan, sehingga karyawan lebih optimal dalam bekerja. Hal ini terbukti bahwa perusahaan juga harus bertindak adil dan cepat dalam memberikan uang tunjangan dan asuransi kesehatan semua karyawan.
2. Perusahaan lebih memperhatikan karir karyawannya berdasarkan aspek – aspek yang dapat mempengaruhi peningkatan jabatan seperti kinerja dan masa kerja para pegawainya. Sehingga para pegawai dapat bersemangat dalam bekerja dan pada akhirnya berdampak positif pada perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen SDM Perusahaan*, (Bandung: Rosa Karya, 2001).
- Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar, *"Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia MSDM"* (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012).
- Bambang Prasetyodan Lina MiftahulJannah, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005).
- Darsono P. dan Tjatjuk Siswandoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*, (Jakarta: Nusantara Consulting, 2011).
- David R. Anderson *et. al.*, *Quantitative Methods for Business* (Oklahoma: Thomson Higher Education, 2008).
- Duwi Priyatno. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendaran*. (Yogyakarta: Gaya Media, 2010).
- Eddy Soeryanto Soegoto, *Marketing Research* (Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo, 2008).
- Endang Mulyatiningsih, *Metode Penelitian Terapan Bidang Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012).
- F. Locke. *Organization Behavior, Edisi 7*, (Singapore: Mc. Graw Hill Book Co.1996).
- Falik Zulkhair Hutasuhut, Pengembangan Karir: *Career Acceleration Development Program (CADP)* pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D. I. Yogyakarta, Skripsi, Maret 2014.
- Fauzan Muttaqien., *Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing* pada PT BRI (Persero), tbk. Cabang Lumajang , *Jurnal WIGA*, Vol. 4 No.1, 2014.
- Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2006).
- Freddy Rangkuti, *Manajemen Riset Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2007).
- Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Indeks, 2010).

- Gibson *et.al.*, *Organisasi: Perilaku, Struktur, dan Proses*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 1996).
- Gibson, James L. Ivancevich, John M, dan Donnelly Jr. James H. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. Edisi Kedelapan, Alih Bahasa: Nunuk Adiarni*, (Jakarta : Binarupa Aksara 1996).
- H. John Bernardin, *Human Resource Management: An Experiential Approach 3rd Edition*, (Newyork: McGrawn-Hill, 2003).
- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan yang Efektif* (Yogyakarta: UGM Press,2005).
- Hany T. Handoko,*Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 1994).
- HuseinUmar,*Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi Kedua*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008).
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000).
- Mardahleni, *et al.*,*Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Biro Distribusi DanTransportasi*pada PT. Semen Padang*E - Jurnal Apresiasi* Vol. 1. No. 1 Januari 2013.
- Marihot Tua E. Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, (Jakarta: Grasindo, 2002).
- Moh. As'ad , *Psikologi Industri* , (Yogyakarta:Liberty,2001).
- Mutiara S Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002).
- Ninuk Muljani, *Kompensasi Sebagai Motivator untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 4 No. 2, 2002.
- Putu Sedhana Yasa, *et al.*,*Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap: Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Karma Jimbaran*, *Jurnal Pendidikan: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 6, No. 1, November. 2012.
- R. Wayne Pace dan Don F. Faules, *Komunikasi Organisasi* (Bandung: PT. Remaha Rosdakarya, 2006).

- Rivai, V. & Sagala, E. J. *Manajemen Sumber daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik. (Edisi II)*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Perkasa,2009)
- Robert Kreitner dan Kinicki Angelo, *Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat.2003).
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management*, (USA: Thomson Learning Academic Resource Center, 2009).
- Robert N Lussier, *Human Relation in organization* (New York: McGraw-Hill, 2010).
- Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Pertama*, (Bandung: Pustaka Setia, 2006).
- Sayuti Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surakarta: Muhammadiyah University Press, 2002).
- Siti Fathonah, *et al.,Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap: Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar. dengan Keyakinan Diri (Self Efficacy)sebagai Variabel Pemoderasi*, Jurnal Pendidikan STIEAUB Surakarta, Vol. 3, No. 1.Oktober .2011.
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).
- Stephen P. Robbins, Organizational Behavior*, (Newyork: Prentice-Hall Company, 1997).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2008).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, ( Bandung: CV Alvabeta, 2006).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantittif Kualitatif & RND*, (Bandung: CV Alfabeta, 2010).
- Sugiyono, *Statistik Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2012).
- Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2000).
- Syafrizal Helmi Situmorang *et. al., Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis* (Medan: USU Press, 2010).



- T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPF, 2008).
- T. M. Fraser, *Human Stress, Work, and Job Satisfaction – A Critical Approach* (Terjemahan L. Mulyana), (Jakarta: Penerbit Sapidodadi, 1992).
- Timothy A. Judge dan Stephen P. Robins, *Organizational Behavior Edisi 12* (Jakarta: Salemba Empat, 2008).
- Vannecia Marchelle Soegandhi *et. al.*, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim*, *Jurnal AGORA*, Vol. 1 No.1, 2013, h. 1
- Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2004).
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007).
- Widya Silvianti: *E-Book Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Depok: Staffsite Universitas Gunadharma, 2010).

# LAMPIRAN

**LAMPIRAN 1****Kuisisioner Data Penelitian**

**“PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. SUZUKI INDO  
MOBIL**

Kepada  
Responden  
Di tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka memperoleh data untuk kepentingan ilmiah, saya melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Suzuki Indomobil Kota Bekasi.” Adapun penelitian ini adalah salah satu syarat dalam penyusunan skripsi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta. Saya sangat berharap Anda bersedia menjawab pertanyaan-pertanyaan yang saya ajukan dengan sebenar-benarnya. Atas bantuan dan kesediaan saudara saya ucapkan terima kasih.

Jakarta, Desember 2015  
Peneliti

Jan Priyanto

### Data Diri Responden

Isilah dan atau berilah tanda Check List (✓) pada kolom yang sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu.

1. Jenis Kelamin : Perempuan  Laki-laki
2. Usia : 18-28 tahun   
 29 – 39 tahun   
 40 – 49 tahun   
 >50 tahun
3. Status : Menikah  Belum
4. Pendidikan : SLTA   
 D1-D3   
 S1
5. Jabatan/Bagian :
6. Masa kerja : <5 tahun  >24 tahun   
 5-14 tahun   
 15-24 tahun
7. Penghasilan perbulan :
- Rp 2.000.000,- - Rp 2.999.000,-  
 Rp 3.000.000,- - Rp 3.999.000,-  
 Rp 4.000.000,- - Rp 4.999.000,-  
 ≥ Rp 5.000.000,-

### **Petunjuk pengisian kuesioner**

1. Kuisisioner penelitian ini berisi pernyataan.
2. Pilih salah satu jawaban yang tersedia dengan memberikan tanda (X) atau (V)
3. Isilah kuisisioner berdasarkan pendapat Anda.
4. Setiap pilihan jawaban mempunyai kriteria sebagai berikut.  
 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Biasa Saja (BS)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

5. Tanyakan hal yang kurang Anda mengerti langsung kepada peneliti.

### **Kuisisioner Penelitian**

STS = Sangat tidak setuju, TS = Tidak setuju, B = Biasa saja, S = Setuju, SS = Sangat setuju

Kuesioner ini terdiri dari 31 butir pernyataan, masing-masing pernyataan memiliki 5 (lima) alternatif jawaban sebagai berikut:

<b>NILAI</b>	1	2	3	4	5
<b>ARTI</b>	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Biasa Saja	Setuju	Sangat Setuju

Berilah tanda ceklis (v) pada jawaban pernyataan yang dianggap paling sesuai menurut keadaan, pendapat, dan perasaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari

<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
		<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>BS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1	Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan					
2	Gaji saya sesuai dengan lamanya masa kerja					
3	Upah yang saya terima sesuai dengan jam kerja yang saya kerjakan.					
4	Upah yang saya terima sesuai dengan resiko pekerjaan					
5	Tunjangan jabatan untuk saya mencukupi					
6	Saya beranggapan insentif yang saya terima sesuai dengan pekerjaan.					
7	.Adanya pembagian kerja yang adil					
8	Adanya penghargaan atas suatu prestasi kinerja					

9	Adanya acara <i>family gathering</i> setiap tahun yang diadakan perusahaan					
---	--	--	--	--	--	--

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
		STS	TS	BS	S	SS
	<b>Prestasi kerja</b>					
10	Melakukan tugas yang diberikan dengan baik					
11	Adanya peningkatan dalam bekerja					
	<b>Kesetiaan pada organisasi</b>					
12	Saya ingin terus berkarya di perusahaan tempat saya bekerja					
13	Saya tidak berniat berhenti bekerja di perusahaan tempat saya bekerja					
	<b>Mentors</b>					
14	Saya diberikan arahan tentang jenjang karier yang dapat saya raih					
15	Saya selalu dibimbing dalam kegiatan yang ada di perusahaan					
	<b>Dukungan para Bawahan</b>					
16	Bawahan saya memberi dukungan untuk terus berprestasi					
	<b>Jaringan kerja</b>					
17	Saya memiliki hubungan profesional dengan karyawan lain					
18	Saya mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan					
19	Saya menempuh pendidikan ‘tinggi untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki					

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
----	------------	---	---	---	---	---

		STS	TS	BS	S	SS
	<b>PEKERJAAN ITU SENDIRI</b>					
20	Saya dapat mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya					
21	Saya bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki					
22	Saya merasa tertantang dengan pekerjaan yang saya lakukan					
23	Pekerjaan saya saat ini mudah untuk dikerjakan					
24	Saya antusias dengan pekerjaan yang saya lakukan					
25	Saya menyelesaikan tugas dengan perasaan senang					
	<b>REKAN SEKERJA</b>					
26	Saya didukung oleh rekan kerja saya					
27	Rekan kerja yang menyenangkan supportif sehingga tugas dapat diselesaikan dengan baik					
	<b>PENGAWASAN</b>					
28	Mengawasi saya ketika bekerja					
29	Membantu saya ketika mengalami kesulitan menyelesaikan pekerjaan					
	<b>BAYARAN</b>					
30	Gaji yang saya dapatkan sesuai dengan kontribusi saya					
31	Gaji yang saya terima dibayarkan tepat waktu					
32	Gaji yang saya terima cukup adil					
	<b>KONDISI KERJA /LINGKUNGAN KERJA</b>					
33	Di tempat saya bekerja memiliki kerjasama yang baik					
34	Saya cocok terhadap rekan kerja di kantor					
35	Tersedianya fasilitas kerja yang menunjang pekerjaan membuat saya mudah menyelesaikan tugas					
36	Adanya pendingin ruangan membuat saya nyaman dalam bekerja					

**LAMPIRAN 2****Tabulasi Data Penelitian**

No.	Y	X1	X2
1	67	34	24
2	44	23	30
3	62	31	33
4	67	26	34
5	48	28	36
6	42	23	37
7	26	28	31
8	29	14	31
9	69	31	39
10	60	27	32
11	70	33	41
12	70	31	31
13	56	32	33
14	27	20	33
15	29	14	23
16	50	22	24
17	49	36	33
18	43	33	24
19	23	15	14
20	23	19	13
21	39	27	27
22	37	35	38
23	52	28	43
24	48	22	30
25	71	37	25
26	48	30	32
27	35	30	22
28	64	36	34
29	35	29	38
30	28	20	29
31	45	25	25
32	52	36	31
33	47	31	33
34	43	22	35



No.	Y	X1	X2
35	63	29	25
36	58	25	30
37	37	37	12
38	44	29	29
39	65	29	29
40	53	22	28
41	24	20	25
42	30	26	19
43	47	25	27
44	35	32	28
45	64	30	39
46	56	36	35
47	57	31	38
48	65	26	31
49	59	29	27
50	66	28	34
51	51	22	35
52	49	38	32
53	40	32	22
54	31	17	22
55	52	34	32
56	38	20	14
57	43	24	18
58	26	22	17
59	25	23	13
60	47	33	35
61	50	26	19
62	45	27	23
63	41	35	24
64	32	24	25
65	54	35	27
66	36	24	16
67	41	17	26
68	48	24	28
69	54	26	28
70	25	25	29
71	31	25	20
72	32	21	27

No.	Y	X1	X2
73	37	27	20
74	63	28	37
75	51	23	18
76	59	37	42
77	49	30	14
78	31	23	19
79	60	30	28
80	34	18	26
81	49	20	41
82	53	32	37
83	55	25	27
84	30	19	24
85	53	24	21
86	51	16	29
87	47	34	21
88	32	25	29
89	40	21	23
90	41	29	16
91	54	27	18
92	33	18	38
93	39	27	19
94	34	19	21
95	61	34	41
96	61	35	34
97	38	16	16
98	40	15	22
99	42	20	30
100	38	28	26
101	48	23	22
102	39	12	15
103	55	26	40
104	50	23	23
105	46	19	23
106	68	31	40
107	44	25	25
108	31	21	39
109	36	17	22
110	50	21	24

No.	Y	X1	X2
111	40	19	19
112	28	21	28
113	29	32	16
114	68	25	26
115	57	34	36
116	66	38	43
117	36	26	30
118	62	27	26
119	29	15	18
120	33	15	15
121	33	20	20
122	46	21	17
123	42	33	36
124	24	19	21
125	27	17	17
126	45	14	18
127	39	17	21
128	58	28	40
129	46	18	26
130	69	26	42
131	34	13	13
132	42	13	16
133	74	33	42

## LAMPIRAN 3

## Uji Validitas

Item	$r_{\text{tabel}}$	$r_{\text{hitung}}$	Keterangan
<b>Kompensasi (X1)</b>			
1	0,361	0.647	Valid
2	0,361	0.646	Valid
3	0,361	0.616	Valid
4	0,361	0.544	Valid
5	0,361	0.534	Valid
6	0,361	0.766	Valid
7	0,361	0.648	Valid
8	0,361	0.624	Valid
9	0,361	0.777	Valid
<b>Pengembangan karir (X2)</b>			
10	0,361	0.649	Valid
11	0,361	0.654	Valid
12	0,361	0.592	Valid
13	0,361	0.522	Valid
14	0,361	0.536	Valid
15	0,361	0.762	Valid
16	0,361	0.634	Valid
17	0,361	0.633	Valid
18	0,361	0.649	Valid
19	0,361	0.654	Valid
<b>Kepuasan kerja(Y)</b>			
20	0,361	0.580	Valid
21	0,361	0.579	Valid
22	0,361	0.792	Valid
23	0,361	0.780	Valid
24	0,361	0.836	Valid
25	0,361	0.783	Valid
26	0,361	0.549	Valid
27	0,361	0.561	Valid
28	0,361	0.527	Valid
29	0,361	0.767	Valid
30	0,361	0.813	Valid
31	0,361	0.776	Valid
32	0,361	0.764	Valid
33	0,361	0.656	Valid
34	0,361	0.705	Valid
35	0,361	0.699	Valid
36	0,361	0.732	Valid

**LAMPIRAN 4****Uji Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>	<b>Keterangan</b>
Kompensasi (X1)	0,870	Reliabel
Pengembangan karir (X2)	0,844	Reliabel
Kepuasan kerja (Y)	0,943	Reliabel

## LAMPIRAN 5

## Analisis Deskriptif Kompensasi

No.	Pernyataan	Skor Penilaian									
		1		2		3		4		5	
		STS	%	TS	%	BS	%	S	%	SS	%
<b>Finansial Langsung</b>											
1	Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan	20	15.04%	35	26.32%	47	35.34%	28	21.05%	3	2.26%
2	Gaji saya sesuai dengan lamanya masa kerja	21	15.79%	36	27.07%	47	35.34%	18	13.53%	11	8.27%
3	Upah yang saya terima sesuai dengan jam kerja yang saya kerjakan.	19	14.29%	40	30.08%	25	18.80%	37	27.82%	12	9.02%
4	Upah yang saya terima sesuai dengan resiko pekerjaan	16	12.03%	43	32.33%	30	22.56%	26	19.55%	18	13.53%
	<b>Jml</b>	<b>19.00</b>	<b>14.29%</b>	<b>38.50</b>	<b>28.95%</b>	<b>37.25</b>	<b>28.01%</b>	<b>27.25</b>	<b>20.49%</b>	<b>11.00</b>	<b>8.27%</b>
<b>Finansial Tidak Langsung</b>											
5	Tunjangan jabatan untuk saya mencukupi	23	17.29%	40	30.08%	27	20.30%	30	22.56%	13	9.77%
6	Saya beranggapan insentif yang saya terima sesuai dengan pekerjaan.	22	16.54%	54	40.60%	31	23.31%	21	15.79%	5	3.76%
	<b>Jumlah</b>	<b>22.5</b>	<b>16.92%</b>	<b>47</b>	<b>35.34%</b>	<b>29</b>	<b>21.80%</b>	<b>25.5</b>	<b>19.17%</b>	<b>9</b>	<b>6.77%</b>
<i>Non Finansial</i>											
7	Adanya pembagian kerja yang adil	16	12.03%	27	20.30%	42	31.58%	17	12.78%	31	23.31%
8	Adanya penghargaan atas suatu prestasi kinerja	2	1.63%	25	20.33%	60	48.78%	36	29.27%	0	0.00%
9	Adanya acara family gathering setiap tahun	4	3.01%	41	30.83%	50	37.59%	38	28.57%	0	0.00%

	yang diadakan perusahaan										
	Jml	<b>7.33</b>	<b>5.55%</b>	<b>31.00</b>	<b>23.82%</b>	<b>50.67</b>	<b>39.32%</b>	<b>30.33</b>	<b>23.54%</b>	<b>10.33</b>	<b>7.77%</b>
	Jml rata-rata Variabel Kompensasi	143	12.05%	341	28.73%	359	30.24%	251	21.15%	93	7.83%

### Analisis Deskriptif Pengembangan Karir

No	Pernyataan	Skor Penilaian									
		STS		TS		BS		S		SS	
		Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
<b>Prestasi Kerja</b>											
10	Melakukan tugas yang diberikan dengan baik	30	22.56%	33	24.81%	30	22.56%	37	27.82%	3	2.26%
11	Adanya peningkatan dalam bekerja	15	11.28%	40	30.08%	26	19.55%	42	31.58%	10	7.52%
	Jumlah Rata – rata	<b>22.50</b>	<b>16.92%</b>	<b>36.50</b>	<b>27.44%</b>	<b>28.00</b>	<b>21.05%</b>	<b>39.50</b>	<b>29.70%</b>	<b>6.50</b>	<b>4.89%</b>
<b>Kesetiaan pada organisasi</b>											
12	Saya ingin terus berkarya di perusahaan tempat saya bekerja	20	15.04%	37	27.82%	24	18.05%	41	30.83%	11	8.27%
13	Saya tidak berniat berhenti bekerja di perusahaan tempat saya bekerja	21	15.79%	36	27.07%	25	18.80%	26	19.55%	25	18.80%
	Jumlah Rata – rata	<b>20.5</b>	<b>15.41%</b>	<b>36.5</b>	<b>27.44%</b>	<b>24.5</b>	<b>18.42%</b>	<b>33.5</b>	<b>25.19%</b>	<b>18</b>	<b>13.53%</b>
<b>Mentors</b>											
14	Saya diberikan arahan tentang jenjang karier yang dapat saya raih	31	23.31%	32	24.06%	23	17.29%	31	23.31%	16	12.03%
15	Saya dibimbing dalam kegiatan yang ada di perusahaan	22	16.54%	56	42.11%	18	13.53%	21	15.79%	16	12.03%
	<b>Jml</b>	<b>26.50</b>	<b>19.92%</b>	<b>44.00</b>	<b>33.08%</b>	<b>20.50</b>	<b>15.41%</b>	<b>26.00</b>	<b>19.55%</b>	<b>16.00</b>	<b>12.03%</b>
<b>Dukungan para Bawahan</b>											
16	Bawahan saya memberi dukungan untuk terus berprestasi	25	18.80%	45	33.83%	30	22.56%	17	12.78%	16	12.03%
<b>Jaringan kerja</b>											
17	Saya memiliki hubungan profesional dengan karyawan lain	17	12.78%	41	30.83%	45	33.83%	23	17.29%	7	5.26%
<b>Kesempatan untuk tumbuh</b>											
18	Saya mengikuti pelatihan yang diadakan oleh perusahaan	14	10.53%	37	27.82%	55	41.35%	17	12.78%	10	7.52%
19	Saya menempuh pendidikan yang lebih tinggi untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki	18	13.53%	51	38.35%	40	30.08%	20	15.04%	4	3.01%
	<b>Jml</b>	<b>16.00</b>	<b>12.03%</b>	<b>44.00</b>	<b>33.08%</b>	<b>47.50</b>	<b>35.71%</b>	<b>18.50</b>	<b>13.91%</b>	<b>7.00</b>	<b>5.26%</b>
	<b>Jml rata-rata Variabel Kompensasi</b>	<b>213</b>	<b>16.02%</b>	<b>408</b>	<b>30.68%</b>	<b>316</b>	<b>23.76%</b>	<b>275</b>	<b>20.68%</b>	<b>118</b>	<b>8.87%</b>



### Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	STS		TS		BS		S		SS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
<b>Pekerjaan itu sendiri</b>											
20	Saya dapat mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	29	21.80%	40	30.08%	23	17.29%	38	28.57%	3	2.26%
21	Saya bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki	11	8.27%	43	32.33%	30	22.56%	39	29.32%	10	7.52%
22	Saya merasa tertantang dengan pekerjaan yang saya lakukan	20	15.04%	47	35.34%	24	18.05%	28	21.05%	14	10.53%
23	Pekerjaan saya saat ini mudah untuk dikerjakan	16	12.03%	43	32.33%	27	20.30%	19	14.29%	28	21.05%
24	Saya antusias dengan pekerjaan yang saya lakukan	30	22.56%	53	39.85%	10	7.52%	26	19.55%	14	10.53%
25	Saya menyelesaikan tugas dengan perasaan senang	32	24.06%	52	39.10%	11	8.27%	22	16.54%	16	12.03%
	<b>Jml</b>	<b>23.00</b>	<b>17.29%</b>	<b>46.33</b>	<b>34.84%</b>	<b>20.83</b>	<b>15.66%</b>	<b>28.67</b>	<b>21.55%</b>	<b>14.17</b>	<b>10.65%</b>
<b>Rekan Kerja</b>											
26	Saya didukung oleh rekan kerja saya	20	15.04%	32	24.06%	25	18.80%	26	19.55%	30	22.56%
27	Rekan sekerja yang supportif sehingga tugas dapat diselesaikan dengan baik	16	12.03%	53	39.85%	20	15.04%	25	18.80%	19	14.29%
	<b>Jml</b>	<b>18</b>	<b>13.53%</b>	<b>42.5</b>	<b>31.95%</b>	<b>22.5</b>	<b>16.92%</b>	<b>25.5</b>	<b>19.17%</b>	<b>24.5</b>	<b>18.42%</b>
<b>Pengawasan</b>											
28	Mengawasi saya ketika bekerja	12	9.0%	37	27.8%	41	30.8%	28	21.1%	15	11.3%
29	Membantu saya ketika mengalami kesulitan menyelesaikan pekerjaan	16	12.0%	44	33.1%	40	30.1%	25	18.8%	8	6.0%
	<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>10,50%</b>	<b>40,5</b>	<b>30,45%</b>	<b>40,5</b>	<b>30,45%</b>	<b>26,5</b>	<b>19,95%</b>	<b>11,5</b>	<b>8,65%</b>
<b>Bayaran</b>											
30	Gaji yang saya dapatkan sesuai dengan kontribusi saya	24	18.05%	45	33.83%	40	30.08%	12	9.02%	12	9.02%
31	Gaji yang saya terima dibayarkan tepat waktu setiap bulannya	27	20.30%	49	36.84%	22	16.54%	11	8.27%	24	18.05%
32	Gaji yang saya terima cukup adil	22	16.54%	42	31.58%	28	21.05%	23	17.29%	18	13.53%

	Jml	24.33	18.30%	45.33	34.09%	30.00	22.56%	15.33	11.53%	18.00	13.53%
<b>Kondisi Kerja /Lingkungan Kerja</b>											
33	Di tempat saya bekerja memiliki kerjasama yang baik dalam teamwork	31	23.31%	45	33.83%	24	18.05%	19	14.29%	14	10.53%
34	Saya cocok terhadap rekan kerja di kantor	27	20.30%	65	48.87%	15	11.28%	10	7.52%	16	12.03%
35	Tersedianya fasilitas kerja yang menunjang pekerjaan membuat saya mudah menyelesaikan tugas	23	17.29%	43	32.33%	37	27.82%	16	12.03%	14	10.53%
36	Adanya pendingin ruangan membuat saya nyaman dalam bekerja	22	16.54%	57	42.86%	27	20.30%	18	13.53%	9	6.77%
	Jml	25.75	19.36%	52.50	39.47%	25.75	19.36%	15.75	11.84%	13.25	9.96%
Jml	rata-rata Variabel Kompensasi	382	16.90%	787	34.81%	441	19.50%	379	16.76%	272	12.03%

## LAMPIRAN 6

## Uji Normalitas

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepuasan Kerja	Kompensasi	Pengembangan Karir
N		133	133	133
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	45.72	25.55	27.23
	Std. Deviation	12.977	6.480	8.024
Most Extreme Differences	Absolute	.054	.056	.051
	Positive	.054	.052	.051
	Negative	-.046	-.056	-.046
Kolmogorov-Smirnov Z		.621	.640	.589
Asymp. Sig. (2-tailed)		.836	.807	.878

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber ; Data Diolah Peneliti, 2015

## Uji Linearitas

Hasil Uji Linearitas Antara Variabel Kepuasan Kerja  
dengan Variabel Kompensasi

## ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Kompensasi	Between Groups	(Combined)	9281.904	26	356.996	2.923	.000
		Linearity	6465.150	1	6465.150	52.932	.000
		Deviation from Linearity	2816.755	25	112.670	.922	.575
	Within Groups		12946.802	106	122.140		
Total			22228.707	132			

### Hasil Uji Linearitas Antara Variabel Kepuasan Kerja dengan Variabel Pengembangan Karir

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Between (Combined)	9158.140	31	295.424	2.283	.001
Pengembangan Groups Linearity	6098.348	1	6098.348	47.124	.000
Karir Deviation from Linearity	3059.792	30	101.993	.788	.769
Within Groups	13070.567	101	129.412		
Total	22228.707	132			

### Uji Multikolinearitas

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	.791	1.264
	Pengembangan Karir	.791	1.264

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

### Uji Heterokedastisitas

Correlations

	Unstandardized Residual	Kompensasi	Pengembangan Karir
Spearman's rho	Unstandardized Correlation Coefficient	1.000	.020
	Sig. (2-tailed)	.	.817
	N	133	133
Kompensasi	Correlation Coefficient	.020	1.000
	Sig. (2-tailed)	.817	.
	N	133	133
Pengembangan Karir	Correlation Coefficient	.013	.459**
	Sig. (2-tailed)	.884	.000
	N	133	133

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## LAMPIRAN 7

## Regresi Linier Berganda

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	10.892	3.956		2.753	.007
	Kompensasi	.759	.154	.379	4.914	.000
	Pengembangan Karir	.567	.125	.350	4.543	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

## Uji F

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8624.945	2	4312.473	41.211	.000 <sup>a</sup>
	Residual	13603.761	130	104.644		
	Total	22228.707	132			

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

## Analisis Determinasi

## Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.623 <sup>a</sup>	.388	.379	10.230

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

## LAMPIRAN 8



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI

Kampus Universitas Negeri Jakarta Gedung R, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220  
Telepon (021) 4721227/4706285, Fax: (021) 4706285  
Laman: www.unj.ac.id/fe

SURAT PERSETUJUAN SIDANG SUP

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Dosen Pembimbing 1

1. Nama : Dr. I Ketut Sudiardhita  
2. NIP : 195606071986021001  
3. Tanda tangan :

Dosen Pembimbing 2

1. Nama : Widya Parimihan, SE, MPA  
2. NIP : 197006052001122001  
3. Tanda tangan :

Memberikan Persetujuan kepada Mahasiswa dibawah ini :

1. Nama : Jan Priyanto  
2. No. Registrasi : 0215100249  
3. Program Studi : S1 Manajemen  
4. Judul : pengaruh ekspansi dan pengembangan karir  
terhadap kepuasan kerja

Untuk Mengikuti/Tidak mengikuti\* Sidang SUP pada tanggal.....

Mengetahui  
Kaprosdi S1 Manajemen FE UNJ

Dr Gatot Nazir Ahmad S.Si., M.Si  
NIP.1972050 200604 1 002

Jakarta,.....  
Mahasiswa Ybs,

Jan Priyanto.  
No.Reg : 021 5100249

Cat :Coret yang tidak perlu\*)

## LAMPIRAN 9



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
**FAKULTAS EKONOMI**

Kampus Universitas Negeri Jakarta Gedung R, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220  
Telepon (021) 4721227/4706285, Fax: (021) 4706285  
Laman: www.unj.ac.id/fe

**SURAT PERSETUJUAN SIDANG SHP**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Dosen Pembimbing 1

1. Nama : *Dr. I Ketot Setiadiha*  
2. NIP : *19560707198621001*  
3. Tanda tangan : *[Signature]*

Dosen Pembimbing 2

1. Nama : *Widya Ratnita, SE, MPA*  
2. NIP : *197006052001122001*  
3. Tanda tangan : *[Signature]*

Memberikan Persetujuan kepada Mahasiswa dibawah ini :

1. Nama : *Jan Priyanto*  
2. No. Registrasi : *821 510 8249*  
3. Program Studi : *S1 Manajemen*  
4. Judul : *Pencaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja - PT. Suzuki Indomobil, Bekasi*

Untuk Mengikuti/Tidak mengikuti\* Sidang SHP pada tanggal.....

Mengetahui  
Kaprosi S1 Manajemen FE UNJ

Dr Gatot Nazir Ahmad S.Si., M.Si  
NIP.1972050 200604 1 002

Jakarta,.....  
Mahasiswa Ybs,

Jan Priyanto  
No.Reg : *8215108249*

Cat :Coret yang tidak perlu\*)

## LAMPIRAN 10



Building  
Future  
Leaders

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI

Kampus Universitas Negeri Jakarta Gedung R, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220  
Telepon (021) 4721227/4706285, Fax: (021) 4706285  
Laman www.unj.ac.id/fe



ISO 9001:2008 CERTIFIED  
CERTIFICATE NO.  
IAS/INA/3640

**SURAT PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Dosen Pembimbing 1

1. Nama : Dr. Ikhet R. Sudiardhita  
2. NIP : 19560207198602 1001  
3. Tanda tangan :

Dosen Pembimbing 2

1. Nama : Widya Parmita, SE.MPA  
2. NIP : 197006012001122001  
3. Tanda tangan :

Memberikan Persetujuan kepada Mahasiswa dibawah ini :

1. Nama : Jan Priyanto  
2. No. Registrasi : 8215108249  
3. Program Studi : (SI) Manajemen  
4. Judul : Pengaruh kompetensi dan Rengernibangan karir  
terhadap kepuasan kerja PT. Suzuki Indomobil, Bekasi  
Untuk Mengikuti/Tidak mengikuti\* Sidang SKRIPSI pada tanggal.....

Mengetahui  
Kaprod SI Manajemen FE UNJ

Dr Gatot Nazir Ahmad S.Si.,M.Si  
NIP.1972050 200604 1 002

Jakarta,.....  
Mahasiswa Ybs,

Jan Priyanto  
No.Reg : 8215108249

Cat :Coret yang tidak perlu\*)



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



JAN PRIYANTO, lahir di Bekasi, 17 Januari 1992 adalah anak kedua dari 4 bersaudara. Penulis menyelesaikan pendidikan di SDN 01 Mekarsari Tambun Selatan SMP Teratai Putih Ciketing Bekasi tahun 2007, SMAN 2 Tambun Selatan Bekasi, dan lulus pada tahun 2010 pada tahun 2010, penulis terdaftar sebagai mahasiswa di Universitas Negeri Jakarta (unj) dan lulus pada 2016.

Penulis memiliki hobi bermain Drummer dan mendengarkan musik. Selain itu, penulis hobi berolah raga khususnya renang. Ikut aktif dalam kegiatan kemahasiswaan seperti menjadi panitia acara ERA FM (Education Radio). Penulis juga aktif dalam kegiatan seminar yang diadakan dikampus Pada tahun 2012 penulis melaksanakan PKL (Praktik Kerja Lapangan) di Universitas Pertahanan khususnya di bagian pengembangan pegawai selama dua bulan.