

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam kesuksesan perusahaan dalam memenangkan persaingan adalah sumber daya manusia (Afandi, 2018). Sumber daya manusia adalah setiap individu yang dimiliki oleh perusahaan. Sumber daya manusia merupakan penggerak bagi perusahaan sehingga perlu dilakukan pengelolaan yang baik guna membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017) manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dengan manajemen sumber daya manusia diharapkan perusahaan dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan yang baik (Afandi, 2018).

Menurut Sutrisno (2017) kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja yang tinggi senantiasa melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati tanpa didasari atas paksaan atau tekanan dari berbagai pihak

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan transformasional (Astuti, dkk., 2018). Kepemimpinan transformasional adalah suatu kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Ansory dan Indrasari, 2018). Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Astuti, dkk., (2018) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan Sukardi (2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional yang baik akan membuat karyawan merasa puas dalam bekerja. Berlawanan dengan penelitian Rivaldo dan Ratnasari (2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya perubahan kepemimpinan tidak akan berdampak pada kepuasan kerja.

Selain kepemimpinan transformasional, motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Mangkunegara, 2017). Ricardianto (2018) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang nantinya memberi energi untuk dapat mengarahkan dan menopang perilaku individu. (Winardi, 2017) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh

sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif. Motivasi perlu mendapat perhatian besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya.

Penelitian yang dilakukan Parimita, dkk., (2018) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik motivasi kerja maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan. Hal ini didukung penelitian Sa'adah, dkk., (2021) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja yang baik akan membuat adanya kepuasan kerja yang meningkat. Hal ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Harahap dan Khair (2019) yang menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya pengembangan karir tidak akan menyebabkan perubahan kepuasan kerja.

Selain kepemimpinan dan motivasi, faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan karir (Akmal, dkk., 2018). Menurut Rivai dan Sagala (2018), karir adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama masa hidupnya. Menurut Handoko (2017) karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang di tangani atau di pegang selama kehidupan kerja seseorang. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Akmal, dkk., (2018) menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik pengembangan karir maka kepuasan kerja akan semakin baik. Hal ini

didukung penelitian Harahap (2020) yang menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir yang baik membuat karyawan merasa dihargai sehingga kepuasan kerja akan mengalami peningkatan. Berlawanan dengan penelitian Faronsyah dan Tristinawati (2020) yang menyatakan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya perubahan pengembangan karir tidak akan menyebabkan peningkatan atau penurunan kepuasan kerja.

Penelitian dilakukan di Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Dalam operasionalnya, Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirta Mangutama Kabupaten Badung memberikan kompensasi baik kompensasi finansial maupun non finansial. Berikut data kompensasi finansial yang diterima karyawan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirta Mangutama Kabupaten Badung Tahun 2019 hingga 2021.

Tabel 1.1
Tabel Kompensasi Karyawan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM)
Tirta Mangutama Kabupaten Badung Tahun 2019-2021

No.	Tahun	Kompensasi Finansial Karyawan (Rp)
1	2019	2.400.000
2	2020	2.650.000
3	2021	2.800.000
Rata-rata		2.616.666

Sumber : Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirta Mangutama Kabupaten Badung, 2021

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa rata-rata kompensasi finansial yang diterima karyawan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirta Mangutama Kabupaten Badung tahun 2019-2021 sebesar Rp 2.616.666. Setiap tahun kompensasi finansial yang diterima karyawan mengalami kenaikan. Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Tirta Mangutama Kabupaten Badung juga

memberikan tunjangan Kesehatan kepada karyawan. Namun kenaikan kompensasi yang diterima karyawan tidak sebanding dengan tugas yang diberikan. Selain masalah kompensasi yang tidak sesuai, karyawan juga menyatakan adanya hubungan yang kurang baik dengan rekan kerja seperti rekan kerja merasa keberatan jika diminta membantu menyelesaikan tugasnya saat karyawan sedang tidak bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan sepuluh karyawan, kepuasan kerja yang rendah disebabkan karena kepemimpinan yang belum maksimal. Karyawan menyatakan pimpinan terlalu sibuk dengan pekerjaan sehingga kurang bersosialisasi dengan karyawan dan penyampaian tugas kurang dilakukan dengan baik dalam operasional perusahaan. Hal ini membuat pelimpahan tugas dan pengarahan dalam bekerja menjadi kurang maksimal

Beberapa karyawan juga menyatakan bahwa karyawan merasa adanya hubungan yang kurang baik dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari adanya karyawan yang merasa keberatan jika diminta mengerjakan tugas dari rekan kerja yang absen. Karyawan juga menyatakan saat diminta kerja lembur karyawan tidak mendapat gaji tambahan yang membuat karyawan merasa keberatan jika harus lembur.

Karyawan juga menyatakan bahwa kurangnya pengembangan karir yang ada di perusahaan. Adanya perbedaan perlakuan yang dirasakan karyawan dalam melakukan pengembangan karir di perusahaan dengan karyawan lain. Karyawan merasa kurang diberikan informasi terkait pengembangan karir yang ada di perusahaan. Hal ini membuat karyawan tidak mengetahui adanya promosi jabatan terbaru.

Berdasarkan permasalahan tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih akurat dan terbaru yang berfokuskan pada **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung?
3. Apakah pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan pokok permasalahan yang tertera di atas maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan Pada Perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung

3. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat di pergunakan saran dan pertimbangan bagi pimpinan pada perusahaan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya untuk meningkatkan kepuasan kerja yang di dasarkan peran kepemimpinan transformasional, motivasi dan pengembangan karir.

2. Manfaat Praktis

a) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini menjadikan mahasiswa mampu menerapkan teori yang selama ini diperoleh dibangku kuliah, dengan kenyataan yang ada di lapangan.

b) Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kepuasan karyawan sehingga visi dan misi perusahaan tercapai.

c) Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai referensi bagi mahasiswa yang akan dan sedang menyusun skripsi dengan topik yang sejenis

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal-Setting Theory

Penelitian ini menggunakan *goal setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahennoko, 2017). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya (Robbins, 2017). Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya. Penelitian ini menggunakan *goal setting theory* karena *goal setting theory* menjelaskan bagaimana karyawan berusaha mencapai tujuan yang telah ditentukan yaitu dengan

kepuasan kerja yang maksimal. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan transformasional (Astuti, dkk., 2018). Kepemimpinan transformasional adalah suatu kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Ansory dan Indrasari, 2018). Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2017).

Selain kepemimpinan transformasional, motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Mangkunegara, 2017). Ricardianto (2018) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang nantinya memberi energi untuk dapat mengarahkan dan menopang perilaku individu. (Winardi, 2017) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif. Motivasi perlu mendapat perhatian besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya.

Selain kepemimpinan dan motivasi, faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan karir (Akmal, dkk., 2018). Menurut Rivai dan Sagala (2018), karier adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama masa hidupnya. Menurut Handoko (2017) karier adalah semua pekerjaan atau jabatan yang di tangani atau di pegang selama kehidupan kerja seseorang. Dengan demikian karier menunjukkan perkembangan para pegawai

secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kartono (2018:38) menyatakan kepemimpinan transformasional adalah aktifitas mempengaruhi orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan. Menurut Robbins dan Judge (2017:410) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi (Yukl, 2018:30). Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2017:119). Bass dan Ruth (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki cara tertentu untuk mempengaruhi bawahannya. Sehingga, bawahan merasa adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan kepemimpinan transformasional secara luas ialah proses kemampuan untuk mengarahkan

sekaligus mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dengan orang lain, untuk mau memberikan gagasan atau ide baru terhadap organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

2. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Avolio (2018) juga mengemukakan, terdapat empat karakteristik kepemimpinan transformasional, antara lain sebagai berikut:

a. Karisma

Pemimpin memberi *sense of mission* dan *sense of vision*, menanamkan rasa bangga dan memperoleh rasa hormat dan kepercayaan.

b. Motivasi inspirasional

Pemimpin memberikan ide-ide yang jelas dan harapan yang tinggi, menimbulkan upaya sebagai fokus, dan memiliki kemampuan untuk mengekspresikan tujuantujuan penting dalam berbagai cara yang sederhana.

c. Stimulasi intelektual

Pemimpin mendorong kecerdasan, rasionalitas dan penyelesaian masalah.

d. Pertimbangan individual

Pemimpin memberikan perhatian personal, melatih, menasihati para pengikut, dan memperlakukan setiap pengikut secara individual

3. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator kepemimpinan transformasional menurut Kharis (2018)

a. Kharisma

Kharisma dianggap kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

b. Pengaruh Ideal

Pengaruh ideal adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan.

c. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pimpinan tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

d. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

e. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual,

melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

2.1.3 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Syamsiah (2017), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Menurut Afandi (2018) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Motivasi menurut Kaengke (2018) adalah suatu tindakan untuk memenuhi orang lain berperilaku (*to behave*) secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya merupakan intensitas. Bila seseorang termotivasi, ia akan mencoba sekuat kemampuan untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan pengertian motivasi kerja adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, dan energi tersebut menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Syamsiah (2017) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu:

a. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masa lalu.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan.

3. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi kerja yaitu sebagai berikut :

a. Balas Jasa

Kompensasi yang diterima pegawai yang berbentuk barang, jasa dan uang karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

b. Kondisi Kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja yang baik dimana kondisi kerja tersebut memberikan rasa nyaman dalam bekerja dan mendukung pegawai untuk menjalankan aktivitasnya dengan baik.

c. Fasilitas Kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

d. Prestasi Kerja

Suatu capaian atau hasil kerja yang didapat pegawai dari pekerjaannya dalam upaya untuk mendapatkan penghargaan pada perusahaan di tempatnya bekerja.

e. Pengakuan Dari Atasan

Pernyataan atau pengakuan yang diberikan dari atasan kepada karyawan atas hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan itu sendiri.

f. Pekerjaan Itu Sendiri

Dimana pekerjaan tersebut memberikan kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk pegawai dapat menerima tanggung jawab dalam bekerja dan kemajuan untuk setiap pegawai dalam suatu organisasi.

2.1.4 Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Rivai dan Sagala (2018), karier adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama masa hidupnya. Menurut Handoko (2017) karier adalah semua pekerjaan atau jabatan yang di tangani atau di pegang

selama kehidupan kerja seseorang. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

Menurut Maria (2018) karir adalah rangkaian urutan posisi pekerjaan yang dipegang seseorang dalam riwayat hidup pekerjaannya. Pengembangan karir sangat dibutuhkan dan setiap pegawai dalam perjalanan kehidupan kerjanya. Mangkunegara (2017), berpendapat bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Menurut Rivai dan Sagala (2018), mengemukakan bahwa, pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Menurut Siagian (2017) pengembangan karir adalah perubahan perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir

Berdasarkan pengertian diatas dapat dijelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang membantu individu merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan.

2. Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir menurut Hasto dan Meilan (2018) meliputi:

a. Hubungan Pegawai dan Organisasi

Pada situasi ideal karyawan dan organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan. Keadaan ideal akan mampu menciptakan kondisi yang harmonis antara karyawan dan organisasi sehingga menghasilkan produktivitas

kerja yang tinggi. Sebaliknya, jika keadaan ideal ini gagal dicapai, maka yang terjadi adalah karyawan dan organisasi cepat atau lambat akan mempengaruhi proses pengembangan karir.

b. Personalitas Karyawan

Personalitas karyawan yang menyimpang menyebabkan terganggunya manajemen karir karyawan seperti: terlalu emosional, apatis dan ambisius. Karyawan yang apatis akan sulit dibina, karena karyawan tidak peduli dengan karirnya sendiri. Karyawan yang cenderung ambisius yaitu dengan memaksakan kehendak untuk mencapai tujuan karir yang terdapat dalam manajemen karir.

c. Faktor-faktor Eksternal

Aturan dalam manajemen karir di suatu organisasi menjadi kacau karena ada intervensi dari pihak luar. Karyawan yang mempromosikan untuk jabatan yang lebih tinggi, akan dibatalkan karena ada orang yang di-drop dari luar organisasi. Dengan demikian masalah ini dapat mengacaukan manajemen karir yang telah dirancang oleh organisasi.

d. *Politicking* dalam Organisasi

Faktor-faktor seperti intrik-intrik, kasak-kusuk, hubungan antar teman, dan nepotisme yang lebih dominan dapat mempengaruhi karir seseorang.

e. Sistem Penghargaan

Sistem manajemen sangat mempengaruhi banyak hal termasuk manajemen karir karyawan. Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas akan cenderung memperlakukan karyawannya secara subjektif.

f. Jumlah Karyawan

Jumlah karyawan yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karir yang ada. Jika jumlah karyawan sedikit, maka manajemen karir akan sederhana dan mudah dikelola.

g. Ukuran Organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, termasuk jumlah jenis pekerjaan, dan jumlah personel karyawan yang diperlukan untuk mengisi berbagai jabatan dan pekerjaan tersebut. Biasanya semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir karyawan. Namun kesempatan untuk promosi dan rotasi karyawan juga lebih banyak.

h. Kultur Organisasi

Organisasi juga mempunyai kultur dan kebiasaan-kebiasaan. Ada organisasi yang cenderung berkultur profesional, objektif, rasional, dan demokratis. Ada juga organisasi yang cenderung feodalistik, rasional dan demokratis, tetapi ada juga organisasi yang cenderung menghargai prestasi kerja dan mementingkan senioritas karyawan.

i. Tipe Manajemen

Jika manajemen cenderung tertutup maka keterlibatan karyawan dalam hal pembinaan karirnya cenderung minimal. Sebaliknya jika cenderung terbuka, demokratis maka keterlibatan karyawan dalam pembinaan karir cenderung besar

3. Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Mangkunegara (2017) tujuan pengembangan karir adalah:

a. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan

- b. Menunjukkan hubungan kesejahteraan karyawan
- c. Membantu karyawan menyadari kemampuan potensi mereka
- d. Memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan
- e. Membuktikan tanggung jawab social
- f. Membantu memperkuat pelaksanaan program perusahaan
- g. Mengurangi turn over dan biaya kekaryawanan
- h. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial 9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan karyawan
- i. Menggiatkan suhu pemikiran jarak waktu yang panjang.

4. Manfaat Pengembangan Karir

Menurut Widodo (2018) ada lima manfaat dalam pengembangan karir, yaitu:

- a. Pengembangan karier memberi petunjuk siapa diantara para pekerja yang pantas untuk dipromosikan.
- b. Perhatian yang lebih besar dari bagian kepegawaian terhadap pengembangan karier menumbuhkan loyalitas di kalangan pegawai. dalam diri setiap manusia masih terdapat reservoir kemampuan yang perlu dikembangkan agar berubah sifatnya dari potensi menjadi kekuatan nyata.
- c. Perencanaan karier mendorong para pekerja untuk bertumbuh dan berkembang, tidak hanya secara mental intelektual, akan tetapi juga professional.
- d. Perencanaan karier dapat mencegah terjadinya penumpukan tenaga-tenaga yang terhalang pengembangan kariernya.

- e. Pengembangan karir bagaimanapun juga akan memberikan manfaat bagi karyawan dan organisasi itu sendiri berdasarkan tujuan-tujuan pengembangan yang telah ditetapkan.

5. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Siagian (2017) berbagai dimensi dan indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Perlakuan yang adil dalam berkarir
Merupakan kesamaan perlakuan yang diterima oleh karyawan atas peluang, informasi dan hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan karir di perusahaan.
- b. Kepedulian para atasan langsung
Merupakan respon atasan yang peduli dengan pengembangan karir yang dilakukan karyawan.
- c. Informasi tentang berbagai peluang promosi
Adanya informasi yang diberikan kepada karyawan terkait peluang promosi jabatan yang sedang dilakukan.
- d. Adanya minat untuk dipromosikan.
Merupakan keinginan dari karyawan sendiri untuk melakukan promosi jabatan.
- e. Tingkat kepuasan.
Adanya kepuasan dalam diri karyawan yang membuat adanya keinginan untuk melakukan pengembangan karir.

2.1.5 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Sutrisno (2017) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Menurut Robbins dan Judge (2017) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Mangkunegara (2017) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya (Hasibuan, 2017: 202). Selain itu Gibson (2018), menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal itu merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kreitner dan Knicki (2019: 110), mengungkapkan ada lima faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut::

a. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfilment*)

Dari tingkatan pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat memberikan kesempatan pada setiap individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. Perbedaan (*Discrepancies*)

Setiap masing-masing karyawan pasti memiliki perbedaan dalam pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang tidak akan puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

c. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting akan memberikan kepuasan kepada karyawan dilihat dari hasil pekerjaannya.

d. Keadilan (*Equity*)

Keadilan merupakan faktor kepuasan yang dirasakan karyawan dari seberapa adil individu diperlukan di perusahaan tersebut.

e. Komponen genetik (*Genetic component*)

Komponen genetik merupakan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.

3. Jenis Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017), terdapat beberapa teori tentang kepuasan kerja dalam perusahaan yaitu:

- a. Teori keseimbangan (*Equity Theory*)
Adapun komponen dari teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, *equity-in-equity*.
- b. Teori Perbedaan atau *Discrepancy Theory*
Mengukur kepuasan karyawan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan.
- c. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)
Kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.
- d. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)
Kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan yang dijadikan tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya.
- e. Teori Dua Faktor dari Herzberg
Teori ini menceritakan kejadian yang dialami oleh karyawan baik yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberi kepuasan.
- f. Teori Pengharapan (*expectancy Theory*)
Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus bahwa keputusan pegawai dapat memungkinkan mencapai suatu hasil dan menentukan hasil lainnya.

4. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins & Judge, 2017):

- a. Pekerjaan yang secara mental menantang
Pekerjaan yang diberikan membuat karyawan merasa tertantang dan tidak membosankan.
- b. Kondisi kerja yang mendukung
Merupakan kondisi kerja yang membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.
- c. Gaji atau upah yang pantas
Merupakan kesesuaian gaji yang diterima oleh karyawan dengan beban kerja yang diterima.
- d. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan
Adanya kesesuaian antara kepribadian karyawan dengan pekerjaan yang diberikan.
- e. Rekan sekerja yang mendukung
Rekan kerja memberikan dukungan dalam bekerja dan membuat karyawan bekerja dengan lebih baik.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) Terhadap Kepuasan Karyawan (Y)

Astuti, dkk., (2018) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. Sampel penelitian ini sebanyak 45 responden yang merupakan karyawan dari PT. Sarana Agro Nusantara Medan. Data penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang diproses dan dianalisis dengan menggunakan Regresi Berganda. Metode pengambilan sampel penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh. Uji kualitas data yang digunakan adalah uji validitas dengan menggunakan Corrected Item Total dan uji reabilitas menggunakan Cronbach Alpha. Untuk uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t, uji F dan uji determinasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, terdapat pengaruh positif variabel lingkungan kerja terhadap variabel kepuasan kerja karyawan dan untuk kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Rivaldo dan Ratnasari (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja. Penelitian ini menggunakan metode survei model kausal menggunakan teknik analisis jalur. Penelitian ini menguji hipotesis yang digunakan. Populasi dalam penelitian ini adalah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Nagoya Batam yang berjumlah 46 orang, sampel diambil dengan metode sensus. Hasil penelitian ini terdapat bahwa kepemimpinan

transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sukardi (2022) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Bri Cabang Bima. Analisis dilakukan menggunakan model regresi linier sederhana untuk menguji signifikansi variable penelitian. Data diperoleh dari karyawan tetap Bank BRI Cabang Bima yang ditetapkan sebagai sampel berdasarkan teknik cluster random sampling. Total responden adalah 184 karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner (sebagai instrumen utama), wawancara, pengamatan, dan dokumentasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Adrian dan Arianto (2022) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Obyek dalam penelitian ini adalah pada Karyawan PT. Hypermart Bengkulu yang berjumlah 78 orang. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode pengumpulan data dengan cara observasi, penyebaran angket atau kuesioner dan wawancara. Ada beberapa teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, diantaranya dengan menggunakan uji instrument, uji asumsi klasik, analisis tanggapan responden, analisis regresi linier berganda, koefisien determinan, dan juga uji hipotesis. Dari hasil pengujian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa variable motivasi kerja (X1), iklim organisasi X2), dan kepemimpinan transformasional (X3) berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hypermart Bengkulu.

Lana, dkk., (2022) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Ekstrinsik Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Ksp Cu Dharma Prima Kita Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi yang diambil adalah staf KSP CU Dharma Prima Kita, metode pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik total sampling dan metode yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus). Sampel terdiri dari 40 responden KSP CU Dharma Prima Kita. Metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi berganda, uji t (parsial) dan uji f (simultan) digunakan untuk membuktikan dan menganalisis hasil penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi ekstrinsik, dan lingkungan kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Variabel Motivasi Kerja (X_2) Terhadap Kepuasan Karyawan (Y)

Parimita, dkk., (2018) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT Tridaya Eramina Bahari. Penelitian ini dilakukan terhadap 70 karyawan PT Tridaya Eramina Bahari. Teknik pengumpulan data menggunakan metode survey yaitu menyebarkan kuesioner yang kemudian diolah dengan program SPSS 24.0. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan eksplanatori. Hasil dari regresi menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi

terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja dan kompensasi dapat memprediksi kepuasan kerja.

Harahap dan Khair (2019) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan berupa daftar pertanyaan (questionnaire). Penelitian dilakukan dengan menggunakan sampel validitas sebanyak 30 orang yang diambil dari total populasi yaitu 145 orang, sedangkan untuk sampel penelitian menggunakan sampel jenuh. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24 dengan analisis deskriptif, uji asumsi klasik dan analisis data menggunakan path analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Sa'adah, dkk., (2021) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Jombang. Metode yang di gunakan yaitu dengan menggunakan metode korelasional adalah penelitian yang di maksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua atau beberapa variabel. Teknik pengambilan data yang di lakukan menggunakan pengambilan data kuisioner. Sampel yang digunakan terdiri dari 83 responden dengan menggunakan teknik pengambilan sampel probability

sampling, sumber data primer menggunakan wawancara, kuesioner dan observasi. Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas yaitu kompensasi, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil uji koefisien korelasi menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas yaitu kompensasi, motivasi dan disiplin kerja mempunyai hubungan yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja karyawan.

Vanessa, dkk., (2022) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling dengan jumlah responden sebanyak 100 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Central Asia KCU Pondok Indah, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Central Asia KCU Pondok Indah.

Ananda (2021) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. CDE. Sampel dari penelitian ini adalah sebanyak 120 karyawan. Metode penelitian ini menggunakan SmartPLS dan dengan cara menyebarkan kuesioner melalui google form. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi, motivasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT.CDE di Cirebon.

2.2.3 Pengaruh Variabel Pengembangan Karir (X_3) Terhadap Kepuasan Karyawan (Y)

Akmal, dkk., (2018) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Populasi berjumlah 19 orang karyawan aktif dengan rincian 13 orang laki – laki dan 6 orang perempuan menggunakan sampling jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner dengan metode kuantitatif diskritif. Dari hasil analisa data diketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Faronsyah dan Tristinawati (2020) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Jasa Raharja Putera Palembang. sampel dalam penelitian ini sebanyak 49 responden yang merupakan karyawan tetap. Metode pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah Sensus Sampling. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana yang diolah dengan menggunakan aplikasi SPSS V.2121. Hasil dalam penelitian ini adalah: pengaruh pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jasa Raharja Putera Palembang.

Saefullah (2021) dengan judul Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan. Penelitian dilakukan pada 1002 orang pegawai tetap Bank bjb yang bekerja di Kanwil se-regional IV Banten dan telah bekerja minimal 3 tahun dengan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui pembagian kuesioner yang selanjutnya di analisa menggunakan metode SEM-PLS. Penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian

kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Fadli, dkk., (2022) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan di Bekasi. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan kausal. Metode yang digunakan yaitu *Partial Least Square (PLS)*. Teknik analisis data menggunakan perangkat lunak SmartPLS untuk mengolah dan menganalisis data. Sampel pada penelitian ini menggunakan 57 karyawan PT Y. Hasil penelitian ini mengungkapkan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT X, pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Y, kompensasi dan perkembangan karir secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikansi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Y.

Augustine, dkk., (2022) dengan judul Pengaruh Kompetensi Kerja, Pengembangan Karir Dan Penempatan Terhadap Kepuasan Kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulut. Metode penelitian yang digunakan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linier berganda. Populasi penelitian sebanyak 50 pegawai. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kerja, pengembangan karir dan penempatan secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.