

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting bagi suatu perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan dari perusahaan. Menurut Mukminin, (2019:6) manajemen sumber daya manusia adalah perwujudan ilmu dan seni berkenaan dengan serangkaian kegiatan dalam mengelola manusia pada suatu organisasi, lembaga maupun perusahaan agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya manusia yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan.

Pendapat lain disampaikan oleh Hamali (2016:2) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian tenaga kerja. Berdasarkan beberapa pendapat para

ahli diatas dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu upaya pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Sofyandi (2017:9) sebagai berikut:

1) Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program ini meliputi: pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3) Pengarahan (*actuating*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan para bawahan agar mengerjakan seluruh tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian pegawai ini meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, serta menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5) Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6) Kompensasi

Kompensasi merupakan balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

7) Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

8) Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

9) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10) Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi, Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Herman Sofyandi dalam R.Supomo dan Eti Nurhayati (2018:11) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1) Tujuan Organisasi

Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2) Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3) Tujuan Sosial

Ditujukan untuk merespons kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.

4) Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi

2.1.2 Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Fajar dan Heru (2010:130) Pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai, dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Sedangkan menurut Komang, Mujiati, Wayan (Sunyoto, 2012, p.183). pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerjaan disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistik, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis.

Adapun menurut Rivai (2014:212) menjelaskan bahwa “Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan”. Mangkunegara (2009: 77) menjelaskan, “Pengembangan karier adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”. Berdasarkan beberapa pengertian pengembangan karir diatas, maka dapat disimpulkan bahwa

pengembangan karir adalah suatu usaha dalam pengelolaan potensi karyawan yang disesuaikan dengan tujuan karir yang ingin dicapai oleh karyawan tersebut.

2. Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir

Adapun dimensi pengembangan karir menurut Gomez, et al. dalam Tamalika (2017:163), yaitu:

- a. Perencanaan karir (*career planning*), adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan yang didukung oleh departemen SDM untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karir. Indikator perencanaan karir meliputi:
 - 1) Kesesuaian minat dengan pekerjaan
 - 2) Peluang pengembangan karir di dalam perusahaan
 - 3) Kejelasan rencana karir jangka panjang dan jangka pendek
- b. Manajemen karir (*career management*), adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengintegrasikan sumber daya manusia yakni memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawan guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang yang kompeten untuk memenuhi kebutuhan di masa depan. Indikator manajemen karir meliputi:
 - 1) Mengintegrasikan dengan perencanaan sumber daya manusia
 - 2) Menyebarkan informasi karir

- 3) Publikasi lowongan pekerjaan
- 4) Pengalaman kerja
- 5) Pendidikan dan pelatihan

3. Faktor-Faktor Pengembangan Karir

Ahmad Tohardi (2017:281), mengemukakan ada lima faktor yang mempengaruhi karier seorang karyawan diantaranya adalah:

a. Sikap atasan, rekan sekerja dan bawahan

Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang disekelilingnya tempat ia bekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karier yang lebih baik. Untuk itu, bila ingin karier berjalan dengan mulus, seseorang harus menjaga diri, menjaga hubungan baik kepada semua orang yang ada dalam perusahaan tersebut. Baik hubungan baik dengan atasan, bawahan dan rekan-rekan sekerja.

b. Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini berkaitan dengan tingkat golongan (senioritas) seseorang karyawan, walaupun sampai sekarang masih banyak diperdebatkan. Namun beberapa pengamat menilai bahwa dalam mempromosikan para senior bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi ada semacam pemberian penghargaan terhadap pengabdian kepada perusahaan.

c. Pendidikan

Pendidikan merupakan syarat untuk duduk disebuah jabatan, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan mempengaruhi kemulusan karier seseorang. Dengan melihat seseorang lebih objektif, bahwa semakin berpendidikan seseorang akan semakin baik, atau dengan kata lain orang-orang yang berpendidikan tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula, walaupun dalam kenyataannya tidak selalu benar.

d. Prestasi

Prestasi dapat saja terjadi dari akumulasi pengalaman, pendidikan dan kesejahteraan karyawan yang baik. Namun prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun ada keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerja. Pengaruh prestasi dalam menentukan jenjang akan semakin jelas terlihat bila indikator atau standar untuk menduduki jabatan tertentu dominan berdasarkan prestasi.

e. Nasib

Nasib turut menentukan, walaupun porsinya sangat kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya 10% saja. Ada faktor nasib yang turut mempengaruhi harus kita yakini adanya, karena dalam kenyataannya ada yang berprestasi tetapi tidak pernah mendapat peluang untuk dipromosikan.

4. Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Ambasar Teguh Sulistiyani dan Rosidah (2017:176), tujuan pengembangan karir adalah:

- a. Membantu memecahkan persoalan operasional.
- b. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
- c. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara optimal.
- d. Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan.

5. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karier yang dilaksanakan oleh setiap perusahaan disesuaikan dengan jalur karier yang direncanakan, perkembangan, kebutuhan dan fungsi perusahaan itu sendiri. Bentuk pengembangan karier menurut Veithzal Rivai (2018 : 291-293), dapat dibagi menjadi empat, yaitu:

- a. Pengembangan karier pribadi

Setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karier atau kemajuan karier yang dialami.

- b. Pengembangan karier yang didukung departemen SDM

Pengembangan karier seseorang tidak hanya tergantung pada usaha karyawan tersebut, tetapi juga tergantung pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM terutama dalam

penyediaan informasi tentang karier yang ada dan juga didalam perencanaan karier karyawan tersebut. Departemen SDM membantu perkembangan karier karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan.

c. Peran pimpinan dalam pengembangan karier

Upaya-upaya departemen SDM untuk meningkatkan dengan memberikan dukungan perkembangan karier para karyawan harus didukung oleh pimpinan tingkat atas dan pimpinan tingkat menengah. Tanpa adanya dukungan mereka, maka perkembangan karier karyawan tidak akan berlangsung baik.

d. Peran umpan balik terhadap pengembangan karier

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karier, maka relatif sulit bagi karyawan bertahan pada tahun-tahun persiapan yang terkadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan karier. Departemen SDM bisa memberikan umpan balik melalui beberapa cara didalam usaha pengembangan karier karyawan, diantaranya adalah memberikainformasi kepada karyawan tentang keputusan penempatan karyawan.

2.1.3 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Handoko (2014:155) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencerminkan paya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Selain itu, Kompensasi menurut Sunyoto (2012:153) merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Sedangkan menurut Hasibuan (2016:118) “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Gary Dessler (1997:85) berpendapat bahwa “Kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka dan mempunyai dua komponen; pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan)”. Berdasarkan beberapa

pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah bentuk penghargaan atau imbalan berupa uang atas jasa dan kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan.

2. Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Badriyah (2015:164) Maiti dan Bidinger (2017) dimensi dan indikator kompensasi dibagi menjadi:

a. Gaji/upah Adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai yang tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Terdapat beberapa indikator dalam pemberian gaji, yaitu sebagai berikut:

- 1) Keadilan dalam pemberian gaji.
- 2) Kelayakan dalam pemberian gaji.
- 3) Ketepatan waktu dalam pemberian gaji.

b. Insentif Adalah balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu, yang prestasinya di atas prestasi standar, pemberian insentif dimaksudkan untuk memotivasi pegawai agar bekerja lebih bersemangat sehingga produktivitas pegawai meningkat. Terdapat beberapa indikator dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut:

- 1) Keadilan dalam pemberian insentif.
- 2) Kelayakan dalam pemberian insentif.
- 3) Ketepatan waktu dalam pemberian insentif.

c. Bonus Adalah balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target, diberikan satu sekali terima tanpa suatu ikatan pada masa yang akan datang, beberapa persen dari laba yang kemudian dibagikan kepada yang berhak menerima bonus. Terdapat beberapa indikator dalam pemberian bonus, yaitu sebagai berikut:

- 1) Keadilan dalam pemberian bonus.
- 2) Kelayakan dalam pemberian bonus.
- 3) Ketepatan waktu dalam pemberian bonus.

d. Tunjangan Adalah pemberian kompensasi guna menciptakan rasa nyaman dan aman dalam bekerja, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, bayaran di luar jam kerja (sakit, cuti, libur besar), dll. Terdapat beberapa indikator dalam pemberian tunjangan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Pemberian tunjangan Kesehatan.
- 2) Pemberian tunjangan hari raya.
- 3) Pemberian tunjangan kecelakaan.

e. Fasilitas, Program pelayanan pegawai yang berupa fasilitas guna mempermudah pegawai dalam bekerja. Indikator dalam fasilitas, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kelengkapan fasilitas kerja.
- 2) Kelayakan fasilitas kerja.

3. Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi menurut Badriyah (2015:155) Maiti dan Bidinger (2017) adalah sebagai berikut:

a. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.

b. Kepuasan kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

c. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena turnover yang relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

g. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh buruh lik

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

4. Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Badriyah (2015:16) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yang diberikan dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan), kompensasi relatif kecil. Sebaliknya, jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, kompensasi relatif semakin besar.

b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika kemampuan dan

kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

- c. Serikat buruh/Organisasi karyawan Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, tingkat kompensasi relatif kecil.
- d. Produktivitas Kerja Pegawai Jika produktivitas kerja pegawai baik dan banyak kompensasi akan semakin besar. Begitu juga sebaliknya, jika produktivitas kerjanya buruk serta sedikit, maka kompensasinya semakin kecil.
- e. Undang-undang dan Keppres Menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting agar pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi pegawai. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.
- f. Biaya hidup/Cost of living Apabila biaya hidup di suatu daerah tinggi, tingkat kompensasi/upahnya pun semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di suatu daerah rendah, tingkat kompensasi/upahnya pun relatif kecil.
- g. Posisi jabatan pegawai Pegawai yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya, pegawai yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.

- h. Pendidikan dan pengalaman kerja Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama, gaji/balas jasa akan semakin besar. Sebaliknya, pegawai yang berpendidikan rendah dan pengalam kerja yang kurang, tingkat gaji/kompensasinya kecil.
- i. Kondisi perekonomian nasional Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju, tingkat upah/kompensasi semakin besar karena mendekati kondisi full employment. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) tingkat upah rendah karena terdapat banyak pengangguran (disquashed unemployment).
- j. Jenis dan sifat pekerjaan Apabila jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar, tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Akan tetapi, jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaan) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

5. Asas dan Metode Pemberian Kompensasi

Menurut Badriyah (2015:158) menggambarkan bahwa asas kompensasi, yaitu:

- a. Mereka merasakan adanya keadilan dalam penggajian.
- b. Penghargaan yang dikaitkan dengan kinerja mereka.
- c. Berkaitan dengan kebutuhan individu.

Dalam metode kompensasi (balas jasa) dikenal metode tunggal dan metode jamak.

- a. Metode tunggal adalah metode yang dalam penetapan gaji pokoknya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki pegawai.
- b. Metode jamak adalah suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan, seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan formal, bahkan hubungan keluarga.

Menurut Hasibuan (2017:122) asas kompensasi harus berdasarkan asas adil dan asas layak serta mempertahankan undang-undang perburuhan yang berlaku.

- a. Asas adil besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan.
- b. Asas layak dan wajar suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolak ukur layak sangat relatif, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

Jadi kesimpulan yang dapat penulis sampaikan bahwa prinsip adil dan layak dalam pemberian kompensasi harus mendapatkan perhatian dari setiap perusahaan supaya menciptakan suasana kerja yang kondusif

kepada karyawan, apapun metode yang digunakan hendaklah dapat memberikan kepuasan dan keadilan bagi semua pihak untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.3 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2019:478) kepuasan kerja adalah sesuatu yang dirasakan karyawan yang dipengaruhi oleh faktor dari diri sendiri atau orang lain. Sedangkan menurut Bangun (2012:327) : “Dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan”. Adapun menurut Handoko (2014:193) Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang pada kondisi yang emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang dapat mempengaruhi pekerjaan tertentu. Menurut Robbins dan Judge (2008:107) 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.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seorang pegawai dimana sesuai dengan kondisi emosional yang dipengaruhi oleh diri sendiri atau orang lain dalam pekerjaan.

2. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Edison (2016:214-215) : Kepuasan kerja memiliki dimensi dominan, di antaranya:

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik, yang memotivasi dan terbuka, merupakan faktor yang menyenangkan dan memberi kepuasan tersendiri bagi karyawan atau anggotanya.

b. Kompetensi atas pekerjaan yang dihadapi

Kompetensi memiliki keterkaitan erat dengan kepuasan kerja. Sebab, pada umumnya, orang menyenangi pekerjaannya karena ia memiliki keahlian di bidang tersebut. Jika keahliannya rendah, dapat timbul rasa rendah diri dan ketidakpuasan. Apalagi bila atasan menuntut hasil-hasil yang maksimal, sedangkan kemampuan yang ada masih rendah.

c. Kebijakan manajemen

Kebijakan manajemen dapat memengaruhi puas dan tidak puasnya karyawan. Hal ini lumrah karena setiap kebijakan tidak sepenuhnya akan diterima karyawan, meskipun kebijakan itu baik. Tapi kebijakan yang bersifat diskriminasi dan menunjukkan keberpihakan kepada orang-orang tertentu akan menimbulkan kecemburuan dan ketidakpuasan yang nyata.

d. Kompensasi

Kompensasi merupakan faktor dominan, di mana kompensasi yang memperhatikan aspek-aspek kontribusi dan kinerja yang adil dapat menimbulkan kepuasan kerja.

e. Penghargaan

Penghargaan merupakan kebanggaan tersendiri bagi karyawan atau pekerja. Seseorang yang merasa dihargai dalam pekerjaannya akan menimbulkan semangat dan kepuasan kerja. Suatu usaha karyawan yang tidak dihargai akan berimplikasi pada faktor lain, seperti rendahnya inovasi dan motivasi.

f. Suasana lingkungan

Suasana lingkungan yang kondusif akan menimbulkan rasa nyaman dan menyenangkan bagi karyawan atau anggota dalam melaksanakan pekerjaannya, tentunya dapat berimplikasi pada kepuasan kerja.

3. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Sihombing dalam Sudaryo, Agus & Nunung (2018), ada tiga macam teori tentang kepuasan kerja yaitu:

a. Teori *Discrepancy*

Kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discrepancy*), antara apa yang

seharusnya ada (harapan, kebutuhan, atau nilai-nilai) dengan apa yang menurut perasaan atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaannya (Manullang dalam Sudaryo, Aribowo dan Sofiati 2018). Seorang akan terpuaskan jika tidak ada selisih antara kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual. Semakin besar kekurangan dan semakin banyak hal-hal penting yang diinginkan, maka semakin besar ketidakpuasannya. Jika jumlah faktor pekerjaan lebih banyak yang diterima (secara minimal) dan kelebihan yang menguntungkan (misalnya upah ekstra, jam kerja yang lebih lama), maka orang yang bersangkutan akan sama puasnya dengan kondisi terdapat selisih dari jumlah yang diinginkan. Berdasarkan pandangan tersebut, maka dapat dikatakan bahwa seseorang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya terhadap kenyataan yang ada, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat (*discrepancy*). Perbedaan yang terjadi disini adalah perbedaan yang positif. Sebaliknya, makin jauh kenyataan yang dirasakannya itu dibawah standar minimum (*negative discrepancy*), maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

b. Teori *Equity*

Puas tidaknya seseorang terhadap pekerjaannya tergantung pada apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak terhadap situasi, hal ini diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain Karlins dalam Sudaryo, Agus & Nunung (2018). Dasar kepuasan kerja adalah derajat keadilan yang diterima pegawai dalam situasi kerjanya. Semakin tinggi derajat keadilan yang diterima, maka pegawai yang bersangkutan akan semakin puas.

c. Teori Dua Faktor

Teori ini diperkenalkan oleh Frederick Herzberg dalam Sudaryo, Agus & Nunung (2018). Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu “dissatisfier atau hygiene factors dan satisfier atau motivators”. Hygiene factors merupakan faktor yang dapat mengakibatkan ketidakpuasan kerja. Faktor tersebut terdiri dari kebijakan kantor, administrasi, supervisi, hubungan antarpribadi, kondisi kerja, dan gaji. Sedangkan motivators merupakan faktor pendorong yang berkaitan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan sehingga membawa kepuasan kerja. Faktor tersebut terdiri dari keberhasilan, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan.

4. Faktor yang Mempengaruhi dan Menimbulkan Kepuasan Kerja

Hamali (2016:205) : berpendapat bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah:

a. Faktor Psikologis

Yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

b. Faktor Sosial

Yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.

c. Faktor Fisik

Yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

d. Faktor Finansial

Yaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, bermacam tunjangan, pemberian fasilitas kerja, dan promosi.

5. Dampak Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015: 122) beberapa dampak yang disebabkan karena kepuasan kerja antara lain:

a. Dampak terhadap produktifitas

Kepuasan kerja dalam organisasi menghasilkan kinerja yang baik karena dapat meningkatkan produktifitas seseorang. Jika kepuasan kerja dan produktifitas digabungkan untuk sebuah organisasi secara keseluruhan, maka organisasi yang banyak memiliki pekerja yang puas cenderung lebih efektif daripada sedikit pekerja yang tidak puas. Seseorang yang bahagia atau puas atas pekerjaannya akan menjadi pekerja yang produktif.

b. Dampak terhadap kepuasan *stakeholder*

Kepuasan kerja seseorang dapat membuat kepuasan *stakeholder* meningkat karena berurusan dengan *stakeholder*. Seorang pelayanan sangat tergantung pada bagaimana seseorang yang puas akan lebih bersahabat, ramah dan responsive dalam menghargai *stakeholder*.

c. Dampak terhadap kepuasan hidup

Kepuasan kerja memiliki kolerasi positif yang cukup kuat dampaknya dengan kepuasan hidup secara keseluruhan seseorang. Tampaknya bagaimana seseorang merasa dan/atau berfikir lebih luas.

d. Dampak terhadap absensi

Ketidakpuasan seseorang dalam bekerja dapat diungkapkan dalam sejumlah cara misalnya mengeluh, tidak disiplin, sering membolos, atau menghindari sebagian tanggung jawab kerja mereka.

e. Dampak terhadap *turnover*

Dampak dari tingginya ketidakpuasan seseorang pada organisasi bisa dengan keluar atau meninggalkan organisasi. Keluar dari organisasi besar kemungkinan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

2.1.3 Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2008:95), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk meningkatkan kepuasan. Adapun pendapat Sarwoto (1979 : 135), motivasi dapat diberi batasan sebagai proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan senang hati dan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien. Sedangkan menurut Sutrisno (2016:110) motivasi kerja

adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal.

Robbins & Judge (2014:97) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang dimana mempertimbangkan suatu kesungguhan niat, usaha, beserta kegigihan seseorang dalam menggapai suatu misi yang dimiliki. Berdasarkan pengertian para ahli diatas, maka motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya masing-masing. Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang diberikan seseorang terhadap orang lain, yang menyebabkan orang diberi motivasi menjadi semangat dan giat dalam bekerja serta memiliki rasa antusias untuk mencapai hasil yang maksimal.

2. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut David Mc.Clelland dalam Hasibuan (2017:97) sesuai dengan karakteristik fokus dalam penelitian ini, mengukur potensi karyawan melalui lingkungan kerja secara efektif agar terwujudnya produktivitas organisasi yang berkualitas tinggi dan tercapainya tujuan utama organisasi, Motivasi terdiri dari tiga dorongan kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan akan prestasi (*Needs of Achievement*), diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu:
 - 1) Kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas.
 - 2) Kebutuhan untuk menggerakkan kemampuan.
 - 3) Kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan atau apresiasi.
- b. Kebutuhan akan afiliasi (*Needs of Affiliation*).
 - 1) Kebutuhan untuk diterima.
 - 2) Kebutuhan untuk menjalin hubungan baik antar pegawai.
 - 3) Kebutuhan untuk ikut serta dalam bekerja sama.
- c. Kebutuhan akan kekuasaan (*Needs of Power*)
 - 1) Kebutuhan untuk memberikan pengaruh dan aturan.
 - 2) Kebutuhan untuk menduduki posisi tertentu.
 - 3) Kebutuhan untuk berpartisipasi menentukan tujuan.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Afandi (2016) yaitu:

- a. Kebutuhan Hidup

Kebutuhan hidup diperlukan agar seseorang dapat bertahan hidup, yang termasuk di dalam kebutuhan ini yaitu makanan, minum, rumah, pakaian dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidup ini dapat merangsang karyawan termotivasi dalam bekerja.

b. **Kebutuhan Masa Depan**

Seorang karyawan akan termotivasi untuk bekerja karena ingin memenuhi kebutuhan hidup serta memiliki masa depan yang lebih baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimis.

c. **Kebutuhan Harga Diri**

Karyawan butuh penghargaan dan pengakuan dari orang lain seperti pimpinan, rekan kerja atau yang lainnya atas diri mereka. Idealnya timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Tetapi pemimpin juga perlu memperhatikan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang karyawan, maka semakin tinggi pula prestasinya.

d. **Kebutuhan Pengakuan Prestasi Kerja**

Kebutuhan pengakuan atas prestasi kerja yang dicapai, melalui kemampuan, keterampilan dari prestasi yang telah dicapai, sebagai bentuk kepuasan diri. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap atas potensi seseorang secara penuh.

4. Tujuan Motivasi Kerja

Salah satu tantangan terberat untuk setiap perusahaan adalah bagaimana memotivasi karyawan, agar bisa bekerja dengan sebaik mungkin. Motivasi merupakan salah satu kekuatan yang dapat

mendorong karyawan untuk melaksanakan suatu kegiatan, sehingga mencapai hasil kerja yang maksimal.

Adapun tujuan pemberian motivasi kerja kepada karyawan menurut Lila Bismala Dkk (2015) adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan, mengaktifkan, mendorong seseorang pada tujuan tertentu.
- b. Meningkatkan produktivitas.
- c. Memperbaiki moral kerja dengan memberikan seseorang kesempatan untuk berprestasi dalam perusahaan.

5. Jenis- Jenis Motivasi Kerja

Berdasarkan pengertian dan analisa tentang motivasi yang telah dibahas dimuka, maka pada pokoknya motivasi dibagi menjadi dua jenis yaitu:

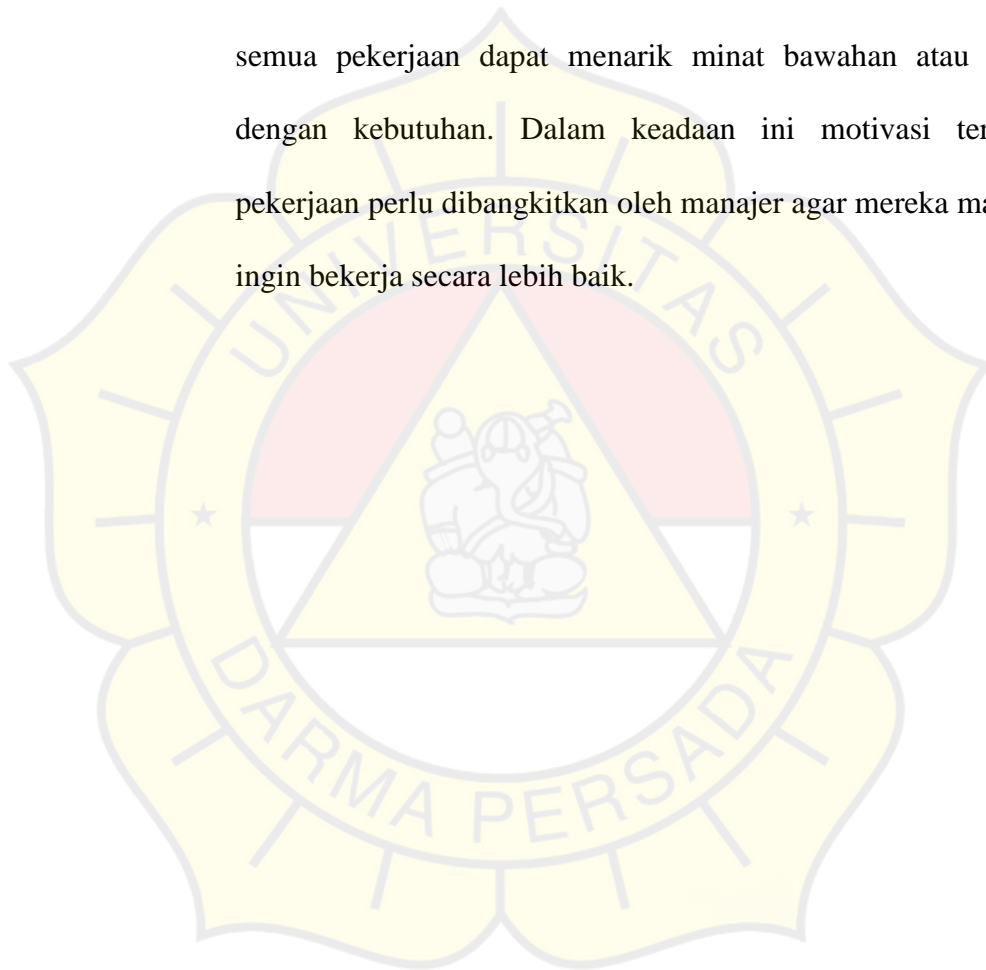
a. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang tercakup di dalam situasi kerja dan memenuhi kebutuhan dan tujuan-tujuan staf. Motivasi ini sering juga disebut motivasi murni, yakni motivasi yang sebenarnya timbul dari dalam diri sendiri. Motivasi ini timbul tanpa pengaruh dari luar. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang hidup dalam diri individu dan berguna dalam situasi kerja yang fungsional. Dalam hal ini pujian atau hadiah atau sejenisnya tidak

diperlukan karena tidak akan menyebabkan individu bekerja untuk mendapatkan pujian atau hadiah itu.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang disebabkan oleh faktor-faktor dari luar. Motivasi ekstrinsik tetap diperlukan sebab tidak semua pekerjaan dapat menarik minat bawahan atau sesuai dengan kebutuhan. Dalam keadaan ini motivasi terhadap pekerjaan perlu dibangkitkan oleh manajer agar mereka mau dan ingin bekerja secara lebih baik.



2.2 Landasan Empiris

Beberapa penelitian sebelumnya yang dirujuk dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1
Peneliti Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensinya	Metode dan alat analisa	Hasil penelitian
1	Sri Nuryati; Pamuji Gesang Raharjo; Sigit Dani Nugroho/2020/ Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Pada Hotel Di Jakarta Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol : 4 Nomor : 1 Tahun : 2020	Pengembangan karir: a. Career Planning b. Career Managemen Kepemimpinan: a. pengaruh ideal b. motivasi inspirasi c. stimulasi intelektual d. konsiderasi individu Motivasi: a. Penghargaan diri b. Kekuasaan c. Kebutuhan keamanan kerja Kepuasan kerja: a. Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dan memadai b. Perhatian terhadap perencanaan dan pengembangan karir pada karyawan c. Pemberian gaji dan bonus yang sesuai harapan d. Hubungan baik dengan rekan kerja e. Pekerjaan itu sendiri sebagai tanggung jawab karyawan	Metode penelitian: Kuantitatif Alat analisa: Analisis jalur	Pengembangan karir pengaruh positif secara langsung terhadap motivasi Kepemimpinan mempunyai pengaruh sekaligus hubungan yang positif terhadap motivasi kerja. Pengembangan karir berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja.
2	Retno Maya Sari, Okta Eka Putra/2020/ Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja	Kompensasi: a. Daya pendorong b. Kemauan c. Kerelaan d. Membentuk keahlian e. Kewajiban f. Tujuan Pengembangan karir: a. prestasi kerja	Metode penelitian: Kuantitatif Alat analisa: Analisis Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh signifikan antara variabel kompensasi pengembangan karir terhadap motivasi kerja karyawan

	Jurnal Bisnis Manajemen dan Ekonomi Vol : 18 Nomor : 1 Tahun : 2020 ISSN : 1693-8305	<ul style="list-style-type: none"> b. pengenalan oleh pihak lain c. Kesetiaan pada organisasi d. pembimbing dan sponsor e. dukungan para bawahan <p>Motivasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kebutuhan akan prestasi b. Kebutuhan akan afiliasi c. Kebutuhan akan kekuasaan 		Terdapat pengaruh signifikan variabel kompensasi dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja karyawan
3	Gusti Alit Suputra, IG.A. Manuati Dewi, Gede Adnyana Sudibya/2016 /Pengaruh Kepuasan Kerja, Dukungan Organisasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Bank Mandiri Tbk E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana ISSN : 2337-3067 Vol : 5.1 Nomor : 29-62 Tahun : 2016	<p>Motivasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. kebutuhan akan aktualisasi diri b. kebutuhan akan harga diri c. kebutuhan sosial d. kebutuhan rasa aman <p>Kepuasan Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pekerjaan itu sendiri b. Gaji c. Kondisi kerja d. Rekan kerja e. Promosi <p>Dukungan Organisasional:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kepedulian terhadap pendapat karyawan b. Kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan c. Pengakuan diri karyawan d. Bersedia membantu dalam permasalahan yang dihadapi karyawan 	<p>Metode penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat analisa: Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan.</p> <p>Dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan.</p> <p>Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan.</p>
4	Indah Setiani, Dr. Phil. I Ketut Gunawan, M.A, Melati Dama, S.Sos, M.Si/ 2017/ Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air	<p>Kompensasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Gaji b. Insentif c. Bonus d. Upah e. premi f. Pengobatan g. Asuransi <p>Lingkungan kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Hubungan karyawan b. Tingkat kebisingan c. Peraturan kerja d. Penerangan 	<p>Metode penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat analisa: Analisis regresi berganda</p>	<p>Kompensasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan</p> <p>Hubungan variabel Kompensasi dengan Motivasi Kerja Karyawan</p>

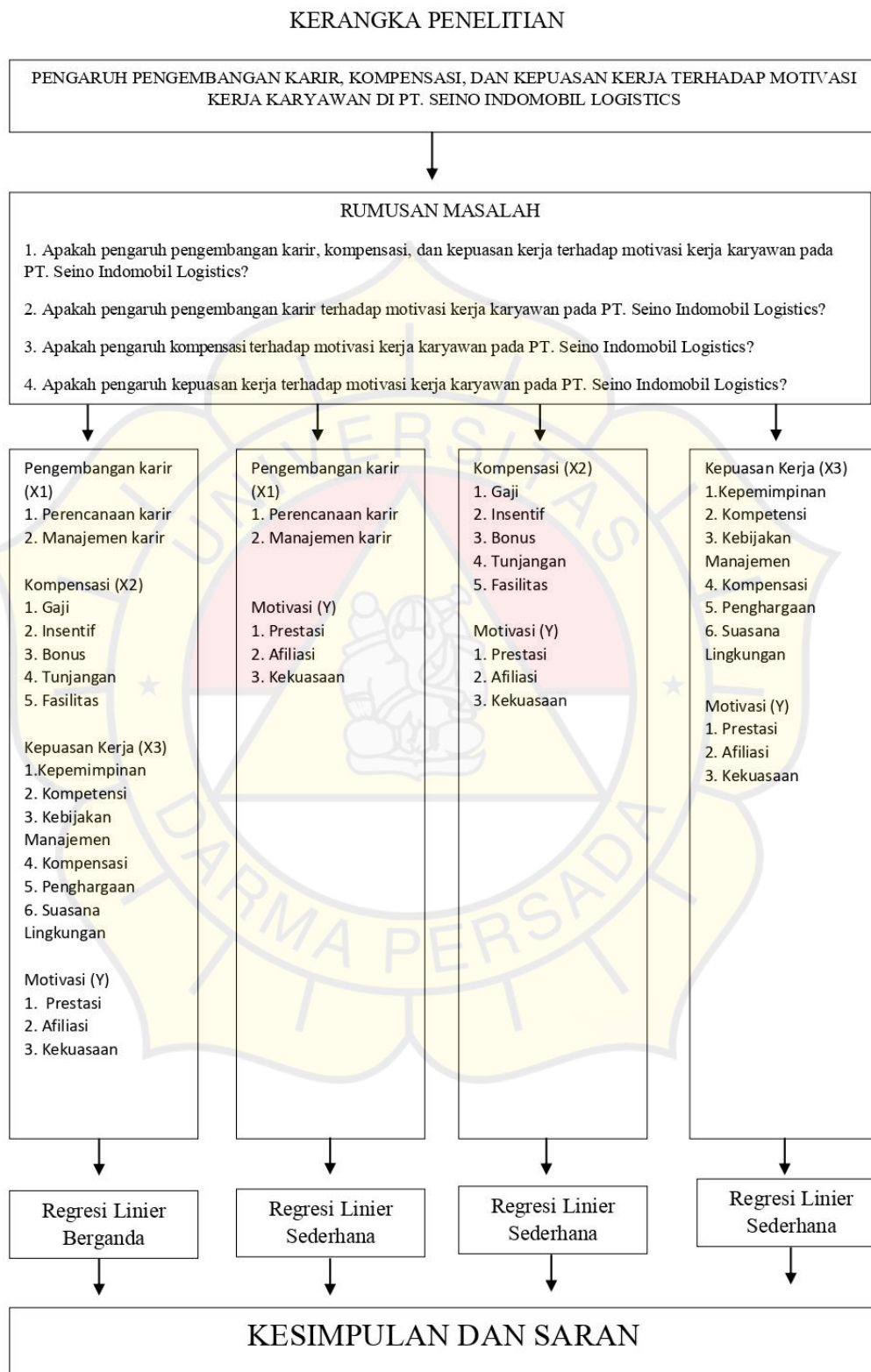
	<p>Minum (Pdam) Kota Samarinda</p> <p>eJournal Ilmu Pemerintahan ISSN 0000-0000 Vol : 5 Nomor : 4 Tahun : 2017</p>	<p>e. Sirkulasi udara f. Keamanan g. Dekorasi di tempat kerja</p> <p>Motivasi kerja:</p> <p>a. Dorongan untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan b. Dorongan untuk meningkatkan suasana dan hubungan kerja yang baik c. Dorongan untuk mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya</p>		<p>Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan</p>
5	<p>Jaya Muda Hulu, Progresif Buulolo, Anskaria S. Gohae/ 2021/ Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dikantor camat Mazo kabupaten nias Selatan</p> <p>Jurnal Ilmiah Mahasiwa Nias Selatan ISSN: 2614-381X Vol : 4 Nomor : 2 Tahun : 2021</p>	<p>Kepemimpinan:</p> <p>a. Iklim saling mempercayai b. Penghargaan terhadap ide bawahan c. Memperhitungkan perasaan bawahan d. Perhatian pada kenyamanan kerja e. Perhatian pada kesejahteraan bawahan f. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya g. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional</p> <p>Kompensasi:</p> <p>a. Upah dan gaji b. Insentif c. Tunjangan d. Fasilitas</p> <p>Motivasi Kerja:</p> <p>a. kebutuhan fisiologis b. kebutuhan rasa aman</p>	<p>Metode peneliti: Kuantitatif</p> <p>Alat analisa: Analisis regresi berganda</p>	<p>Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja</p>

		c. kebutuhan akan rasa memiliki d. kebutuhan akan harga diri e. kebutuhan untuk aktualisasi diri		
--	--	--	--	--

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian memuat alur berpikir yang sistematis dalam memahami dan memecahkan masalah tertentu berdasarkan pendekatan hubungan pengaruh dan hubungan sebab akibat. Dalam penelitian ini dapat diambil suatu kerangka berfikir tentang pengaruh pengembangan karir, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Seino Indomobil Logistics. Dimana dengan adanya gambar kerangka tersebut maka akan lebih mudah untuk dipahami dalam penentuan suatu kesimpulan penelitian. Maka model kerangka penelitian penulisan ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



Sumber: Data diolah, 2022

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis ialah jawaban sementara terhadap rumusan masalah dalam penelitian, (Sugiyono, 2008:93). Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikiran yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Berdasarkan latar belakang dan landasan teori perumusan masalah serta penelitian sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Apakah Pengaruh Pengembangan Karir (X1), Kompensasi (X2), Dan Kepuasan Kerja (X3), Terhadap Motivasi (Y).

Ho: Tidak ada pengaruh Pengembangan Karir (X1), Kompensasi (X2), Dan Kepuasan Kerja (X3) pada Motivasi Kerja (Y).

Ha: Ada pengaruh Pengembangan Karir (X1), Kompensasi (X2), Dan Kepuasan Kerja (X3) pada Motivasi Kerja (Y).

2) Pengembangan Karir (X1) berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y)?

Ho: Tidak ada pengaruh Pengembangan Karir (X1) terhadap Motivasi Kerja (Y).

Ha: Ada pengaruh Pengembangan Karir (X1) pada Motivasi Kerja (Y).

3) Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y)?

Ho: Tidak ada pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Y).

Ha: Ada pengaruh Kompensasi (X2) pada Motivasi Kerja (Y).

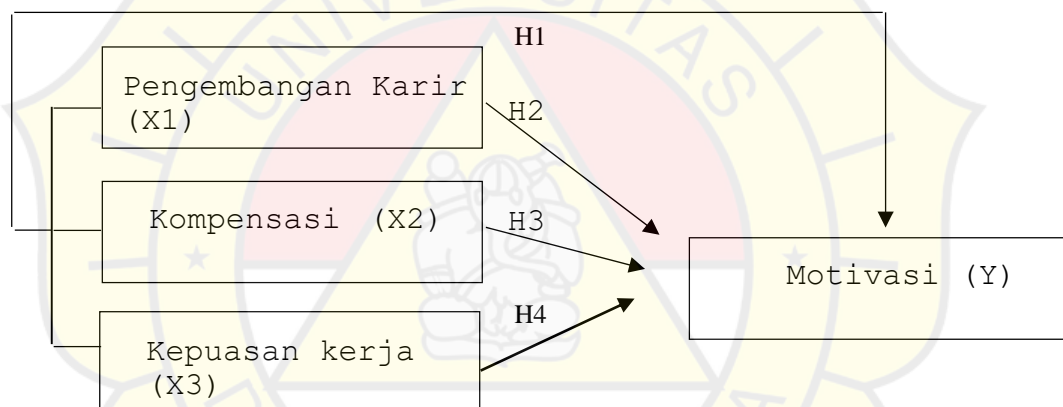
4) Kepuasan Kerja (X3) berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y)?

Ho: Tidak ada pengaruh Kepuasan Kerja (X3) terhadap Motivasi Kerja (Y).

Ha: Ada pengaruh Kepuasan Kerja (X3) pada Motivasi Kerja (Y).

Menurut Sugiyono (2015:63) “Paradigma Penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis, dan Teknik analisis statistik yang digunakan”. Dalam penelitian ini menggunakan paradigma ganda dengan tiga variable independen dan satu variabel dependen yang dapat dijelaskan melalui gambar 2.3 sebagai berikut:

Gambar 2.2
Paradigma Penelitian



Sumber: Data diolah, 2022

Dari gambar tersebut, terlihat hubungan antara variabel Pengembangan karir (X1), Kompensasi (X2), dan Kepuasan kerja (X3) terhadap Motivasi (Y) secara parsial menggunakan rumus persamaan regresi $Y = a + bX$. Sedangkan, secara simultan menggunakan rumus persamaan regresi $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$.