

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI
KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Pada PD. BPR BKK Kabupaten Magelang)**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat Sarjana S-1**



Disusun oleh:

Nama : Nurul Fajriyah

NPM : 16.0101.0221

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2020**

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI
KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Pada PD.BPR BKK Kabupaten Magelang)**

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**

Disusun Oleh :
Nurul Fajriyah
NIM.16.0101.0221

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 202**

SKRIPSI

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Pada PD. BPR BKK Kabupaten Magelang)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Nurul Fajriyah

NPM 16.0101.0221

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal 26 Agustus 2020

Susunan Tim Penguji

Pembimbing

Drs. Dahli Subaen, MM

Pembimbing I

Pembimbing II

Tim Penguji

Drs. Dahli Subaen, MM

Ketua

Luk Luk Atal Hidayati, SE. MM

Sekretaris

Drs. Hamron Zubadi, M.Si

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal,

4 SEP 2020

Dra. Marlina Kurnia, M.M

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis



SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nurul Fajriyah
NIM : 16.0101.0221
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI
KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Empiris Pada PD. BPR BKK Kabupaten Magelang)**

Adalah benar-benar karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 29 Agustus 2020

Pembuat pernyataan,


METERAI
TEMPEL
A5DEAHF00741167
6000
RUPIAH
Nurul Fajriyah
NIM. 16.0101.0221

RIWAYAT HIDUP

Nama : NURUL FAJRIYAH
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Magelang, 10 September 1997
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Tegalrandu Rt 1/Rw 2 Srumbung, Magelang
Alamat Email : nurulnupek10@gmail.com
Pendidikan Formal :
Sekolah Dasar (2003-2009) : SD Negeri Tegalrandu
SMP (2009-2012) : SMP IT Al-umar Ngargosoka
SMK (2012-2015) : SMK Nurul Imam Muntilan
Perguruan Tinggi (2016-2020) : S1 Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang

Pengalaman Organisasi :

- Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM), sebagai anggota Divisi Sumber Daya Manusia

Magelang, 29 Agustus 2020
Peneliti



Nurul Fajriyah
NIM. 16.0101.0221

MOTTO

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan yang lainnya dan hanya kepada Allah-lah hendaknya kamu berhadap).”

(QS. Al-Insyirah: 6-7)

“Barang siapa tidak mau merasakan pahitnya belajar, ia akan merasakan hinanya kebodohan sepanjang hidupnya.”

(Imam Syafi'i rahimahullah)

“Karena Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupan ummat-Nya”

(QS 2 Al-Baqarah: 286)

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan Karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Empiris Pada PD. BPR BKK Kabupaten Magelang)**³

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Suliswiyadi, M.Ag selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Ibu Dra. Marlina Kurnia, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Bapak Muhdiyanto, S.E, M.Si selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Bapak Mulato Santosa, SE., Msc selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
5. Bapak Drs. Dahli Suhaeli M.M. Selaku Dosen Pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan skripsi ini
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen pengajar yang telah memberikan ilmu kepada saya dan telah membantu kelancaran selama menjalankan studi serta Staff Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah melayani dengan baik.
7. Keluarga tercinta kedua orang tua saya Bapak Irfandi, Ibu Sartini dan Adik saya Muhamad Wildan serta seluruh keluarga saya yang senantiasa memberikan dukungan baik moril maupun materi serta doa yang tiada henti sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.

8. Seluruh teman-teman saya dan seluruh teman Manajemen angkatan 2016 yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu
9. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat serta karunia-Nya dalam setiap perbuatan baik yang kita lakukan. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Magelang, 29 Agustus 2020
Peneliti



Nurul Fajriyah
NIM. 16.0101.0221

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Halaman Pernyataan.....	iii
Halaman Riwayat Hidup	iv
Motto.....	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi.....	viii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xi
Daftar Lampiran	xii
Abstrak	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kontribusi Penelitian.....	6
E. Sistematika Pembahasan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	9
A. Landasan Teori.....	9
1. Grand teori	9
2. Kepuasan Kerja Karyawan.....	11
3. Pengembangan Karir	13
4. Motivasi Kerja.....	14
5. Budaya Organisasi	16
B. Teelah Penelitian Sebelumnya	20
C. Pengembangan Hipotesis	23
D. Model Penelitian	28
BAB III METODE PENELITIAN	29
A. Populasi dan sampel.....	29
B. Jenis Dan Metode Pengumpulan Data	30
C. Definisi Variabel Operasional dan Pengukurannya.....	31
D. Uji Instrumen	34
E. Analisis Data	35
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	40
A. Deskripsi Responden.....	40
1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	40
2. Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	1
3. Responde Berdasarkan Pendidikan Terakhir	41
4. Responden Berdasarkan Masa Kerja	43
5. Responden Berdasarkan Setatus Karyawan	43

B. Data Deskriptif.....	44
C. Analisis Deskriptif Penelitian	46
D. Uji Instrumen	48
E. Pengujian Hipotesis	65
F. Pembahasan.....	51
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	57
A. Simpulan	57
B. Keterbatasan Penelitian.....	58
C. Saran.....	59
DAFTAR PUSTAKA.....	60
LAMPIRAN	63

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	40
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Unit Kerja	41
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	42
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja	42
Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	43
Tabel 4.6 Jawaban Responden Pada Variabel Kepuasan Kerja Karyawan	44
Tabel 4.7 Jawaban Responden Pada Variabel Pengembangan Karir.....	44
Tabel 4.8 Jawaban Responden Pada Variabel Motivasi Kerja	45
Tabel 4.9 Jawaban Responden Pada Variabel Budaya Organisasi	46
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas	46
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas	47

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Penelitian	28
Gambar 1.2 Kurva Uji F.....	38
Gambar 1.3 Kurva Normal Uji	t39

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	63
Lampiran 2 Tabulasi Data Penelitian	69
Lampiran 3 Uji analisis data	73
Lampiran 4 Tabel f	82
Lampiran 4 Tabel r	84
Lampiran 4 Tabel t	87

ABSTRAK
PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI KERJA DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN
(Studi Empiris pada PD BPR BKK Kabupaten Magelang)

Oleh :

Nurul Fajriyah

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PD BPR BKK Kabupaten Magelang sebanyak 115 responden. Berdasarkan pengumpulan sampel dengan menggunakan metode analisis *purposive sampling* diperoleh sebanyak 70 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. pengembangan karir positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci : Pengembangan karir, motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja karyawan

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas menjadi prioritas dan kebutuhan utama setiap perusahaan. Setiap perusahaan tentunya akan berusaha untuk mendapatkan SDM yang hebat dan berkualitas agar dapat mendukung efektifitas dalam pekerjaan dari sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menyadari pentingnya SDM bagi kemajuan perusahaan, maka perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap SDM mereka. Perusahaan seharusnya menganggap bahwa SDM mereka adalah aset dan mitra dalam mengembangkan usaha yang mereka jalani. Pengakuan atau penghargaan dari perusahaan terhadap usaha dan prestasi yang telah dilakukan karyawan dapat mendorong sumber daya manusia mereka untuk bekerja lebih baik demi kemajuan perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan (*job satisfaction*) Menurut (Sunyonto & dkk, 2012) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka, perasaan ketidakpuasan kerja karyawan muncul pada saat harapan-harapan mereka tidak terpenuhi secara formal, kepuasan kerja adalah tingkat perusahaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sebagai mana menurut penelitian yang dilakukan oleh (Krisnaldy & dkk, 2019) membuktikan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai sedangkan menurut penelitian (Bodroastuti & dkk, 2018)

membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengembangan karir merupakan suatu proses dimana seorang pegawai menginginkan peningkatan dalam pekerjaannya mencakup pada peningkatan jabatan, wewenang, dan tanggung jawab serta Pengembangan karir ditunjukkan kepada karyawan agar mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya. Seperti pernyataan Kadarisman (Kadarisman, 2013) pengembangan karir merupakan usaha formal untuk meningkatkan dan menambah kemampuan yang diharapkan berdampak pada pengembangan dan perluas wawasan yang membuka kesempatan mendapatkan posisi atau jabatan yang memuaskan dalam kehidupan sebagai pegawai. sebagaimana menurut penelitian yang dilakukan oleh (Sholikhah & dkk, 2018) menunjukkan bahwa pengembangan karir mempengaruhi kepuasan kerja secara positif signifikan sedangkan penelitian (Aritonang & dkk, 2019) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

(Griffin, 2003) Motivasi merupakan dorongan, keinginan, hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari diri manusia untuk berbuat atau untuk melakukan sesuatu. Seperti pernyataan (Wursanto, 2005) jadi pada dasarnya apabila perusahaan ingin meraih kinerja yang optimal sesuai dengan target yang telah di tentukan maka perusahaan haruslah memberikan motivasi pada karyawan agar karyawan mau dan rela

mencurahkan tenaga dan pikiran yang dimiliki demi pekerjaan. Persoalan dalam memotivasi karyawan tidak mudah karena dalam diri karyawan terdapat keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lain. sebagaimana menurut penelitian yang dilakukan (dhermawan & dkk, 2012) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh (Putra & dkk, 2019) membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Budaya organisasai menjadi sebuah tuntunan bagi setiap elemen organisasi suatu perusahaan untuk membentuk sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan yang pada akhirnya menghasilkan sumber daya yang disiplin, mempunyai integritas yang tinggi, bekerja dengan penuh tanggung jawab dan berkualitas secara intelektual maupun softskill yang dimiliki. Tujuan dari penerapan budaya organisasi adalah agar seluruh individu dalam perusahaan atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam suatu perusahaan (Mangkunegara & dkk, 2005)

Penelitian ini mengambil sampel pada karyawan PD BPR BKK Kabupaten Magelang, semakin kuatnya arus persaingan bisnis perbankan khususnya di Kabupaten Magelang, maka diperlukan kinerja yang optimal dari karyawan untuk memikat nasabah agar menyimpan dan memanfaatkan pinjaman modal di instansi perbankan tersebut. PD.BPR

BKK Kabupaten Magelang sebagai salah satu perusahaan perbankan senantiasa menginginkan karyawannya bekerja sungguh-sungguh dan berkinerja tinggi, seperti pernyataan (Kinicki & dkk, 2005) efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Perusahaan yang mampu memenuhi kepuasan kerja karyawannya tidak akan mengalami hambatan dalam mengatur sumber daya manusia. Kepuasan kerja secara singkat merupakan rasa puas seseorang terhadap pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh (Lie & dkk, 2018) di CV. Union event planner menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Hasil survey yang dilakukan adalah mengidentifikasi beberapa permasalahan yang timbul kaitannya dengan kepuasan kerja karyawan pada PD BPR BKK Kabupaten Magelang yaitu diperoleh informasi bahwa terdapat permasalahan yaitu beberapa karyawan senior memiliki hubungan kerja yang kurang baik dengan karyawan yang relatif junior atau bisa disebut superioritas karyawan senior terhadap karyawan junior. Hal ini sesuai dengan lima faktor kepuasan kerja yang disebut dengan *Job Descriptive Index* (JDI) ditemukan oleh (Luthans & dkk, 2006) yaitu: Pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan atau promosi, Supervisor, rekan kerja.

Dengan adanya permasalahan ini pimpinan PD BPR BKK Kabupaten Magelang perlu mengidentifikasi sumber-sumber yang mampu memotivasi karyawan secara efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja

karyawan sesuai dengan kondisi dan kemampuan perusahaan. PD BPR BKK Kabupaten Magelang selama ini hanya terfokus untuk meningkatkan mutu pelayanannya terhadap nasabah, sehingga kurang memperhatikan dalam mengelola kepuasan kerja karyawan. peningkatan kepuasan kerja karyawan haruslah menjadi prioritas utama, bagaimana cara menciptakan kepuasan kerja karyawan secara positif akan berdampak pada semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan yang tinggi ditunjukkan kepada karyawan sehingga proses kegiatan operasional dan pelayanan yang optimal terhadap nasabah akan terwujud.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka dapat diajukan sebuah judul penelitian “ **Pengaruh pengembangan karir, Motivasi kerja dan Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PD BPR BKK Kabupaten Magelang**”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah diatas maka dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?

4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir pada kepuasan kerja karyawan
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja pada kepuasan kerja karyawan
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan

D. Kontribusi Penelitian

Berdasarkan tujuan yang ditemukan diatas maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik segi teoritis maupun segi praktis sebagai berikut :

1) Manfaat Teoritis

- a. Peneliti ini diharapkan bisa menjadi acuan bahan pengembangan ilmu untuk menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia secara mendalam khususnya

kepuasan kerja karyawan, pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasi.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu informasi bagi semua pihak terkait untuk melakukan penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan, pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasi.

2) Manfaat Praktis

Dapat memberikan pengetahuan tersendiri bagi penelitian yaitu khususnya bisa mengembangkan dan menambah pengetahuan, wawasan serta masukan informasi dan dapat mengetahui pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasi. terhadap kepuasan kerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini dibagi menjadi lima bab. Dalam bab terdiri dari sub-sub bab yaitu sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini berisi pembahasan latar belakang Masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematik pembahsan

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi pembahasan tentang teori yang digunakan sebagai dasar untuk menganalisis variabel, yang terdiri dari telaah teori,

telaah penelitian sebelumnya, perumusan hipotesis, model penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi pembahasan tentang populasi dan sampel, variabel penelitian dan pengukuran variabel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional, metode analisis data, pengujian hipotesis.

BAB IV : ANALISIS DAN HASIL

Bab ini berisi pembahasan tentang analisis hasil olah data berupa deskripsi responden, data deskriptif, uji instrumen, uji hipotesis, dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari analisis pada bab sebelumnya dan saran yang merupakan penutup dari skripsi ini

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

a. Green Teori

Green teori yang mendasari penelitian ini adalah berbagai macam faktor yang menentukan kepuasan kerja dikemukakan oleh *Herzberg* (1959) dalam teori dua faktor (*two factor theory*) yang menjelaskan bahwa situasi yang mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaannya terbagi dalam dua kelompok yaitu kelompok *motivator factor* dan *maintenance factor*. *Motivator factor* merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber kepuasan kerja yang terdiri dari dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan, work it self, kesempatan berkembang dan tanggung jawab. *Maintenance factor* merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan kerja yang terdiri yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Sedangkan teori motivasi dibagi menjadi dua dorongan motivasi sebagai dorongan internal menurut *Badeni* (2013) ada beberapa model atau teori tentang motivasi yang searah dengan pandangan bahwa motivasi sebagai dorongan dari dalam yaitu

1. Teori motivasi kebutuhan dari *Abraham Maslow* Manusia dimotivasi untuk memuaskan kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan.

2. *Three needs theory* Teori ini dikemukakan oleh *David McClelland* yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia yaitu:
 - a. Kebutuhan berprestasi (*Need for achievement*) yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya
 - b. Kebutuhan untuk berkuasa (*Need for power*) yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.
 - c. Kebutuhan afiliasi (*Need for affiliation*) yaitu kebutuhan untuk disukai dan mengembangkan atau memelihara persahabatan dengan orang lain.
3. Teori Dua Faktor (*Motivation-Hygiene-Theory*) Suatu pekerjaan berhubungan dengan dua aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri contohnya mengajar, mengkoordinasi suatu kegiatan, dan lain-lain yang disebut *job content* dan aspek yang berkaitan dengan pekerjaan contohnya gaji, kebijaksanaan perusahaan, rekan kerja, dan lingkungan kerja yang disebut *job context*.
4. Motivasi Sebagai Dorongan Eksternal Menurut *Badeni (2013)* ada beberapa model motivasi yang semata-mata dipengaruhi oleh tuntutan kebutuhan yang bersifat internal tetapi dipengaruhi oleh apa yang dipelajari, sesuai dengan pandangan di atas meliputi:
 1. Teori harapan yaitu kecenderungan bertindak dalam suatu cara tertentu bergantung pada kekuatan suatu penghargaan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada

daya tarik dari keluaran tersebut. Motivasi dipengaruhi oleh tiga faktor atau situasi yaitu:

- a. Hubungan antara tingkat usaha dengan kinerja.
 - b. Hubungan antara kinerja dengan ganjaran.
 - c. Hubungan ganjaran dengan tujuan pribadi.
2. Teori keseimbangan atau keadilan karyawan membandingkan masukan dan keluaran pekerjaan dengan karyawan lain, kemudian berespon untuk menghapuskan ketidakadilan.
 3. Teori penguatan faktor yang memotivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan adalah imbalan yang akan diterima dari pelaksanaan suatu pekerjaan.
 4. Teori penetapan tujuan spesifik dan sulit menghantarkan ke kinerja yang lebih tinggi. Pekerjaan yang dapat memotivasi adalah pekerjaan yang tingkat kesulitannya sedang, jelas dan diterima oleh pelaksana.
- b. Kepuasan kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan aspek yang penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaannya dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi seorang karyawan untuk

menghasilkan hasil kerja yang optimal. Dengan apa yang sebenarnya dia peroleh dari hasil kerjanya.

(Malthis, 2010) kepuasan kerja (*job satisfaction*) didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan negatif tentang pekerjaan tersebut. Orang yang merasa puas menganggap kepuasan sebagai suatu rasa senang dan sejahtera karena dapat mencapai suatu tujuan atau sasaran. Setiap pimpinan perusahaan perlu mengetahui informasi mengenai kepuasan karyawannya dalam bekerja secara akurat sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam perusahaan. Sedangkan pendapat lain tentang kepuasan kerja.

Pendapat lain yaitu menurut (Robbins & dkk, 2009)”*job satisfaction is a positive feeling about one’s job resulting from an evaluation of its characteristics*”. Yang berarti kepuasan kerja adalah perasaan positif mengenai pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakteristik pekerjaan tersebut. Karyawan yang memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya akan menunjukkan perilaku positif terhadap pekerjaannya, begitupun sebaliknya.

c. Pengembangan Karir

Menurut (Kadarisman & dkk, 2013) pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seseorang karyawan untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan yang akan dilakukan dimasa mendatang. Dengan pengembangan tersebut tercakup pengertian bahwa perusahaan atau manajer SDM tersebut telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir karyawan selama dia bekerja. Sedangkan (utomo & dkk, 2012) faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi yaitu:

- 1) Hubungan pegawai dan organisasi
- 2) Personalia pegawai
- 3) Faktor eksternal
- 4) Politicking dalam organisasi
- 5) Sistem penghargaan

Sedangkan menurut (Rivai, 2008) menyatakan pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir terdiri atas semua pekerjaan yang dipegang seseorang selama kehidupan pekerjaannya, peningkatan karir akan mendorong karyawan agar lebih berprestasi. Berawal dari proses perencanaan karir pegawai

mengidentifikasi jalur-jalur menuju sasaran tersebut. Kemudian melalui kegiatan atau pengembangan para pegawai mencari cara untuk meningkatkan dirinya dan mengembangkan sasaran karier mereka. Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi.

d. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para pegawai sehingga mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan bila menginginkan setiap karyawan dapat memberikan hak yang adil terhadap pencapaian tujuan perusahaan karena dengan motivasi seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat dan antusias agar dapat mencapai hasil yang optimal.

(Judge & dkk, 2008) motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Terdapat tiga kunci utama yaitu: intensitas, arah dan ketekunan. Intensitas menerangkan seberapa

kerasnya seseorang berusaha Intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali jika upaya itu diarahkan ke suatu tujuan yang menguntungkan organisasi. Dengan kata lain, motivasi harus memiliki dimensi arah usaha untuk tekun maju ke arah tujuan organisasi adalah usaha yang harus dipupuk. Akhirnya motivasi memiliki dimensi ketekunan, Ini adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya Individu-individu yang termotivasi akan tetap bertahan pada pekerjaan untuk mencapai tujuan mereka.

Model-model pengukuran motivasi kerja telah banyak dikembangkan, diantaranya oleh (Mangkunegara, 2006) mengemukakan enam karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi yaitu:

- a) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b) Berani mengambil dan memikul resiko
- c) Memiliki tujuan realistik
- d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan
- e) Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan
- f) Mencari kesempatan untuk meralisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Jenis Motivasi Kerja ada dua sifat motivasi kerja yaitu motivasi positif dan motivasi negatif (Hasibun, 2013) yaitu sebagai berikut :

1. Motivasi positif (insentif positif)

Motivasi positif maksudnya pemimpin memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik baik saja.

2. Motivasi negatif (insentif negatif)

Motivasi negatif maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

e. Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah sebuah karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi dan menjadi panutan organisasi sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi juga diartikan sebagai nilai-nilai dan norma perilaku yang diterima dan dipahami secara bersama oleh anggota organisasi sebagai dasar dalam aturan perilaku yang terdapat dalam organisasi tersebut. Budaya (culture) adalah sebuah pengertian dalam arti luas sekali dalam konteks ini, jika kita membicarakan organisasi maka secara langsung berkaitan

dengan budaya organisasi. Oleh karena itu budaya organisasi adalah suatu alat dalam menafsirkan kehidupan dan perilaku organisasinya. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif, budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi.

(Kreintner & dkk, 2013) bahwa secara umum terdapat tiga (3) jenis budaya organisasi yaitu:

1. Budaya konstruktif Budaya konstruktif adalah budaya dimana para pegawai didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan.
2. Budaya pasif-defensif yaitu keyakinan yang memungkinkan bahwa pegawai berinteraksi dengan pegawai lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghidupan.
3. Budaya agresif defensif yaitu mendorong pegawainya untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi

keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis.

Meskipun sebuah organisasi dapat menampilkan satu tipe budaya organisasi secara menonjol, ia tetap dapat menunjukkan keyakinan normative dan karakteristik yang lain. Riset menunjukkan bahwa organisasi dapat memiliki sub budaya fungsional, sub budaya hierarkis berdasarkan posisi seseorang dalam organisasi, sub budaya geografis, sub budaya pekerjaan berdasar pada gelar atau posisi seseorang, sub budaya sosial yang diambil dari aktivitas sosial seperti budaya liga bowling atau golf dan budaya berlawanan. Setiap variabel memiliki karakteristik yang unik. (Lako, 2006) mengidentifikasi dua variabel lingkungan yang membentuk dan mempengaruhi efektivitas budaya kerja dalam suatu organisasi.

Pertama, faktor-faktor yang berasal dari variabel lingkungan internal perusahaan. Faktor-faktor tersebut meliputi :

1. Nilai-nilai yang ditanamkan secara konkret oleh para pemimpin
2. Komitmen, moral, etika serta suasana kekerabatan dari kelompok- kelompok kerja.
3. Gaya kepemimpinan manajer lini

4. Karakteristik organisasional seperti bentuk dan aktivitas utama, otonomi, dan kompleksitas perusahaan, sistem penghargaan, sistem komunikasi, konflik/kerjasama, serta toleransi terhadap resiko dalam proses administrasi perusahaan.

Kedua, faktor-faktor yang berasal dari lingkungan global, seperti kecenderungan perubahan ekonomi, tuntutan hukum dan politik, tuntutan social, perkembangan teknologi manufaktur, transformasi teknologi informasi dan perubahan ekologi.

(Robbins S. P., 2013) menyatakan riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang bersama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko yaitu sejauh mana pegawai didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian yaitu sejauhmana pegawai diharapkan memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil yaitu sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi orang yaitu sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

5. Orientasi tim yaitu sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan yaitu sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
7. Kemantapan yaitu sejauhmana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang dilakukan oleh (pramita & dkk, 2015) yang berjudul pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bekasi, membuktikan bahwa terdapat hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir dan motivasi sama-sama memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bekasi.

Penelitian yang dilakukan oleh (Aritonang & dkk, 2019) yang berjudul pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sinar Sosro Medan, membuktikan bahwa terdapat hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sinar Sosro, hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sinar Sosro, hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa pengembangan karir dan

lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sinar Sosro.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sholikhah & dkk, 2018) yang berjudul pengaruh pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan perumnas kantor pusat Jakarta Timur, membuktikan bahwa terdapat hasil dari regresi menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (dhermawan & dkk, 2012) yang berjudul pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan Kantor Dinas pekerjaan umum Provinsi Bali, membuktikan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sementara kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Putra & dkk, 2019) yang berjudul pengaruh motivasi, pelatihan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru di SMK Negeri Kota Pekanbaru, membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja guru, pelatihan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru,

komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

Penelitian yang dilakukan (Krisnaldy & dkk, 2019) yang berjudul pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap motivasi pegawai serta dampaknya terhadap kepuasan kerja pada PT. Blue Bird Pool Jakarta Selatan, membuktikan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh (Bodroastuti & dkk, 2018) yang berjudul pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Pandowo Utomo Food Semarang, membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Lie & dkk, 2018) yang berjudul pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada CV. Union Event Planner Surabaya, membuktikan bahwa hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan CV. Union Event Planner, motivasi kerja beserta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Erviana & dkk, 2019) yang berjudul kepuasan kerja pegawai dinas kabupaten Bojonegoro ditinjau dari pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan komunikasi, membuktikan bahwa hasil penelitian menunjukkan kondisi variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan komunikasi Dinas Kabupaten Bojonegoro dalam kategori baik. Secara simultan variabel kepemimpinan, motivasi belajar, sarana dan prasarana mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi belajar Dinas Kabupaten Bojonegoro dengan memberikan kontribusi terhadap Prestasi belajar Dinas Kabupaten Bojonegoro.

C. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan mengenai suatu hal yang harus diuji kebenarannya hipotesis dikembangkan dengan menggunakan teori yang relevan atau dengan logika dan hasil-hasil penelitian sebelumnya. Hipotesis dikembangkan dengan menggunakan teori karena akan memverifikasi teori tersebut di fenomena yang ada. Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka pemikiran tersebut diatas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Pengaruh secara simultan pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan

Kepuasan kerja karyawan adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Pengembangan karir adalah semua pekerjaan (jabatan) yang dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Motivasi kerja merupakan

dorongan karyawan atau sikap mental karyawan yang mengarah atau mendorong perilaku kearah pencapaian kebutuhan yang memberikan kepuasan. Budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya.

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (pramita & dkk, 2015) yang menunjukkan bahwa pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bekasi, yaitu hasil penelitian membuktikan bahwa pengembangan karir dan motivasi sama-sama memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bekasi.

Dari pernyataan diatas dapat dirumuskan hipotesis alternatif yang pertama (H1) yaitu sebagai berikut:

H1. pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

b. Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan

Pengembangan karir adalah semua pekerjaan (jabatan) yang dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Dengan begitu pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian (Aritonang & dkk, 2019) dan (Sholikhah & dkk, 2018) yang

menunjukkan bahwa pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sinar Sosro dan pengaruh pengembangan karir, motivasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Perumnas Kantor Pusat Jakarta Timur, yaitu hasil penelitian sama-sama memberikan bukti bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Dari pernyataan diatas baik dari teori dan penelitian sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis alternatif yang kedua (H2) yaitu sebagai berikut:

H2. Pengembangan karir berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

c. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat dan antusias agar dapat mencapai hasil yang optimal. Motivasi kerja tidak hanya bersumber dari dalam diri orang itu saja melainkan memerlukan perpaduan baik dari diri sendiri, atasan maupun lingkungan kerja itu sendiri dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan dan memacu terhadap kepuasan kerja karyawan motivasi pegawai harus di lakukan untuk mendorong pencapaian kinerja yang baik dan mempunyai rasa

tanggung jawab terhadap jabatan dan semakin baiknya mutu kepemimpinannya. Motivasi kerja merupakan upaya dorongan yang timbul dari diri sendiri untuk melakukan pekerjaan dan menyalurkan semua keahlian yang dimiliki agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Penelitian (dhermawan & dkk, 2012) yang menunjukkan bahwa pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sementara kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan. Sedangkan menurut (Putra & dkk, 2019) menunjukkan bahwa pengaruh motivasi, pelatihan, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru di SMK Negeri kota pekanbaru, yaitu hasil penelitian sama-sama menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Dari pernyataan diatas baik dari teori dan penelitian sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis alternatif ketiga (H3) yaitu sebagai berikut :

H3. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

d. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan

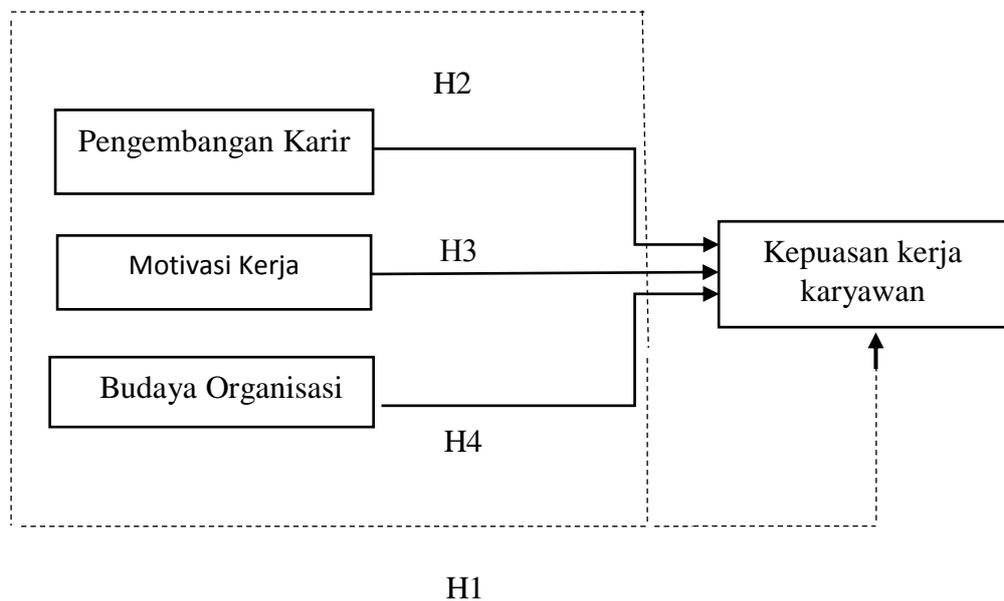
Budaya organisasi juga diartikan sebagai nilai-nilai dan norma perilaku yang diterima dan dipahami secara bersama oleh anggota organisasi sebagai dasar dalam aturan perilaku yang terdapat dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. artinya budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pikiran, adat istiadat, yang telah berkembang dan menjadi kebiasaan di dalam suatu kelompok kerjasama (organisasi).

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian (Krisnaldy & dkk, 2019) dan (Bodroastuti & dkk, 2018) yang menunjukkan bahwa Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap motivasi pegawai serta dampaknya terhadap kepuasan kerja dan pengaruh budaya organisasi, Komitmen Organisasi, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, yaitu hasil penelitian sama-sama menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari pernyataan diatas baik dari teori dan penelitian sebelumnya dapat dirumuskan hipotesis alternatif yang keempat (H4) yaitu sebagai berikut:

H4. Budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

D. Model Penelitian

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Maka dapat di ketahui bahwa pengembangan karir, motivasi kkerja, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini. Maka dapat dilihat dalam gambar berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Keterangan :

—————> : Pengaruh secara parsial

- - - - -> : Pengaruh secara simultan

BAB III

METODA PENELITIAN

A. Populasi dan sampel

Menurut (Cooper & dkk, 2014) Populasi adalah kumpulan dari seluruh objek yang akan diteliti. Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah karyawan yang bekerja di PD BPR BKK Kabupaten Magelang sejumlah 115 pegawai.

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik dari populasi. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan purposive sampling. Menurut (*sugiyono, 2014*) purposive sampling adalah metode pengambilan sampel yang digunakan dengan menggunakan kriteria tertentu. Adapun kriteria pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Responden merupakan karyawan PD BPR BKK Kabupaten Magelang yang memiliki masa kerja minimal satu tahun dan lebih mengerti mengenai lingkungan kerja, bidang Account Officer, bidang oprasional, kredit dan customer servic.

Sampel yang akan diambil dalam penelitian ini yaitu sebesar 70 responden, yang sudah memenuhi kriteria yaitu pegawai PD BPR BKK Kabupaten Magelang. (Ferdinand, 2011) bahwa sampel penelitian sebaiknya lebih besar dari 30 dan kurang dari 500. Jumlah tersebut sudah memadai bagi suatu penelitian.

B. Jenis dan Metode Pengumpulan Data

a. Jenis data dalam penelitian ini adalah jenis data primer dan data sekunder.

1. Data primer adalah jenis data yang diperoleh secara langsung dari jawaban responden yang diberikan oleh obyek penelitian melalui kuesioner yang disebarkan pada responden dengan cara membagikan kuesioner yang berkaitan dengan penelitian ini pada karyawan PD BPR BKK Kabupaten Magelang.
2. Data sekunder digunakan untuk mendukung informasi yang didapatkan dari sumber data primer adalah data karyawan, profil perusahaan yang diperoleh dari perusahaan yang menjadi obyek penelitian yaitu PD BPR BKK Kabupaten Magelang.

b. Metode Pengumpulan Data

1. Metode pengumpulan data primer yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menyebarkan kuesioner kepada responden berupa pertanyaan terstruktur didalamnya. Yakni data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada responden.
2. Metode pengumpulan data sekunder merupakan metode analisis dokumen dalam hal ini data diambil dari laporan Bank BPR yang telah dipublikasikan oleh instansi BPR.

C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

a. Definisi Operasional

a) Kepuasan kerja karyawan

Kepuasan kerja karyawan adalah bersifat subjektif dan setiap orang tidaklah sama atau bersifat relatif. dihasilkan dari persepsi telah memenuhi perannya dalam organisasi dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Indikator pengukuran kepuasan kerja karyawan antara lain sebagai berikut:

- 1) Gaji pekerjaan itu sendiri
- 2) Kepedulian rekan kerja
- 3) Sikap pimpinan kepada bawahan
- 4) Promosi kerja
- 5) Kenaikan jabatan

b) Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan serangkaian perubahan sikap, nilai, dan perilaku serta motivasi yang terjadi pada setiap individu selama rentang waktu kehidupannya untuk menemukan secara jelas keahlian, tujuan karir, dan kebutuhan untuk pengembangan, merencanakan tujuan karir, dan secara rutin mengevaluasi, merevisi, dan meningkatkan rancangannya. Karir juga merupakan suatu proses interaksi dalam tahapan dan kerja sama antara organisasi, perusahaan atau manajemen, atasan

langsung dan individu itu sendiri. Indikator pengukuran pengembangan karir antara lain sebagai berikut:

- 1) Prestasi kerja
 - 2) Kebijakan organisasi
 - 3) Pelatihan
 - 4) Promosi jabatan
 - 5) Masa kerja
- c) Motivasi kerja

Motivasi Kerja merupakan upaya dorongan yang timbul dari diri sendiri untuk melakukan pekerjaan dan menyalurkan semua keahlian yang dimiliki agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai. apabila seseorang memiliki motivasi yang tinggi maka dia akan melakukan pekerjaan tersebut dengan maksimal dan juga sebaliknya, apabila seseorang tidak memiliki motivasi dalam bekerja maka tidak akan ada hal-hal baru yang bisa dilakukan demi tercapainya target perusahaan tersebut. Indikator pengukuran motivasi kerja antara lain sebagai berikut:

- 1) Penghargaan
- 2) Lingkungan kerja
- 3) Keberhasilan dalam bekerja
- 4) Mengembangkan kreativitas
- 5) Semangat kerja

d) Budaya organisasai

Budaya organisasi merupakan pikiran, adat istiadat, yang telah berkembang dan menjadi kebiasaan di dalam suatu kelompok kerjasama (organisasi) atau dengan kata lain bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Indikator pengukuran budaya organisasi antara lain sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko
- 2) Kualitas kerja
- 3) Orientasi team
- 4) kondisi kerja
- 5) Budaya dalam lingkungan kerja

b. Pengukuran Variabel

(Ghozali, 2013) pengukuran variabel merupakan suatu proses hal mana suatu angka atau simbol diletakkan pada karakteristik atau properti suatu stimuli sesuai dengan aturan atau prosedur yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini pengukuran variabel menggunakan skala likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur tanggapan dari responden terhadap obyek penelitian

yang diteliti, skala ini menggunakan dengan nilai 1 sampai 5 kategori respon

mulai dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju yang mengharuskan kepada responden untuk menentukan pilihan persetujuan atau ketidak setujuan terhadap serangkaian pernyataan mengenai obyek stimulus. Skala Likert dimulai dari skala 1-5 yaitu :

1. Sangat tidak setuju (STS) : skor 1
2. Tidak setuju (TS) : skor 2
3. Netral (N) : skor 3
4. Setuju (S) : skor 4
5. Sangat setuju (SS) : skor 5

E. Uji Instrumen

a. Uji validitas

Menurut (Ghozali, 2011) uji validitas dilakukan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. pembuktian Uji Validitas dilihat dari pengujiannya yang dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor individu masing-masing pernyataan dengan skor total dari variabel. jika korelasi antara tiap variabel dengan total variabel secara keseluruhan lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 maka variabel tersebut dinyatakan valid. Kriteria pengambilan keputusan untuk menentukan valid atau tidaknya suatu data.

1. Jika r hitung $>$ r tabel, maka data dinyatakan Valid.
2. Jika r hitung $<$ r tabel, maka data dinyatakan tidak Valid.

b. Uji Reabilitas

Uji reabilitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah kuesioner dapat memberikan ukuran yang konstan atau tidak. teknik yang digunakan adalah teknik koefisien *cronbach's alpha*. suatu variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai *cronbach's alpha* $>$ 0,07 (Ghozali, 2011)

F. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda yaitu hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. (Supranto, 2000) adapun rumusnya sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Keterangan :

Y : Kepuasan kerja karyawan

a : Konstanta

b : Koefisien regresi

X1 : Pengembangan karir

X2 : Motivasi kerja

X3 : Budaya organisasi

a. Uji Model (Hipotesis)

1) Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

(Ghozali, 2009) uji koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa kemampuan sebuah model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Jika koefisien determinasi nol berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Apabila koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Dan jika variabel independen lebih dari 2, maka koefisien determinasi yang digunakan adalah Adjusted R Square.

2). Uji F (simultan)

(Ghozali, 2013) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Untuk membuktikan kebenaran hipotesis digunakan uji F secara simultan yaitu : dengan membandingkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada tingkat signifikan $< 0,05$.

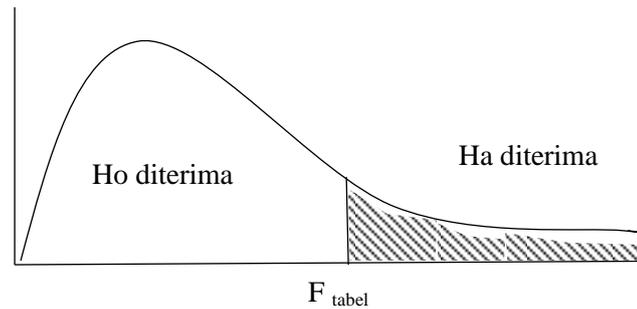
Tingkat signifikansi yang dilakukan dengan uji F dengan ketentuan sebagai berikut :

1. $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$. Artinya tidak ada pengaruh dependen terhadap independen, berarti variabel bebas secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.
2. $H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$. Artinya ada pengaruh dependen terhadap independen berarti variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

(Ghozali, 2013) selain itu uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen, pengujian dilakukan dengan mengukur nilai probabilitas signifikansi.

Adapun kriteria pengujian hipotesis uji goodness of fit adalah sebagai berikut:

1. Apabila nilai probabilitas signifikansi $\geq 0,05$ maka hipotesis ditolak. Artinya, variabel independen secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh signifikansi terhadap variabel dependen.
2. Apabila nilai probabilitas signifikansi $\leq 0,05$ maka hipotesis diterima. hal ini berarti variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikansi terhadap variabel dependen.



Gambar 2 kurva uji F

a. Analisis Parsial (Uji t)

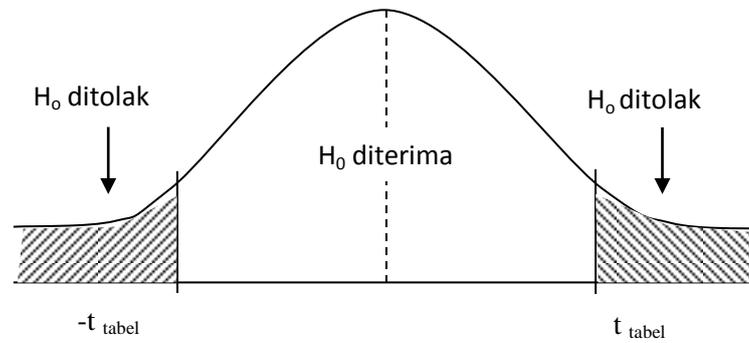
Uji parsial atau uji t digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel bebas (independen) secara parsial terhadap variabel terikat (dependen). Hipotesis uji t adalah sebagai berikut :

1. $H_0 : \beta = 0$ artinya tidak ada pengaruh variabel antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual.
2. $H_a : \beta \neq 0$ artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual.

Untuk mengetahui statistik t dapat membandingkan nilai t hitung dengan t tabel. dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika $\pm t_{\text{hitung}} < \pm t_{\text{tabel}}$, maka hipotesis awal (H_a) diterima. Artinya variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

2. Jika $\pm t_{\text{hitung}} > \pm t_{\text{tabel}}$, maka hipotesis alternatif (H_0) ditolak. Artinya variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar 3 Kurva Normal Uji t

BAB V PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang diperoleh dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengembangan karir, motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Maka sama-sama memberikan motivasi dalam pekerjaannya sehingga bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
2. Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan semakin tinggi pengembangan karir yang diberikan, maka kepuasan kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan juga akan meningkat.
3. Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Maka motivasi kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan semakin baik budaya organisasi yang dimiliki oleh setiap karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka saran yang disampaikan sebagai berikut:

- a. Bagi PD BPR BKK Kabupaten Magelang
 1. Pengembangan karir perlu memperhatikan lagi mengenai karyawannya seperti memberikan arahan dalam pelaksanaan tugas dan kejelasan agar bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
 2. Motivasi kerja perlu memperhatikan lagi mengenai pembagian tugas sehingga dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
 3. Budaya organisasi perlu memperhatikan lagi mengenai lingkungan kerja agar dapat bekerja sama antara atasan dan sesama karyawan
 4. kepuasan kerja karyawan perlu memperhatikan lagi mengenai pembagian bonus. sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan maupun kelemahan, diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Model yang dikembangkan dalam penelitian ini hanya terdiri dari empat variabel yaitu pengembangan karir, motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja karyawan.
2. Sampel yang diambil hanya sebanyak 70 responden dari 115 responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, K. L., & Dkk. (2019). Pengaruh Pengembangann Karir Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Sosro. *Fakultas Ekonomi Universitas Prima Indonesia*.
- Bodroastuti, T., & Dkk. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Vol. 20 No. 2 ISSN*.
- Cooper, D., & Dkk. (2014). *Business Research Methods* . New York : McGraw.
- Dhermawan, A. A., & Dkk. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan Online ISSN 2302-8890, Print ISSN 1978-2853*.
- Erviana, A., & Dkk. (2019). Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kabupaten Bojonegoro. *Jmmonlinevol.3,No.4, 410-423.© 2019Kresna BIP. ISSN 2614-0365e-ISSN 2599-087X*.
- Ferdinand, A. (2011). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS* . Semarang : Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang : Universitas Diponegoro .
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi* . Semarang: Universitas Diponegoro.
- Griffin, R. W. (2003). *Mnajemen* . Jakarta : Erlangga.
- Hasibun, M. S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta : Bumi Aksara .
- Judge, & Dkk. (2008). *Perilaku Organisasi Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kadarisman. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Cetakan Kedua*. Jakarta: PT Grafindo Persada.
- Kadarisman. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Cetakan Kedua* . Jakarta : PT. Grafindo Persada .
- Kadarisman, & Dkk. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Edisi 1*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Kinicki, & Dkk. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Kreintner, & Dkk. (2013). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Erly Suandy, Edisi Pertama . Jakarta : Salemba Empat.
- Krisnaldy, & Dkk. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja . *Jurnal Semarak, Vol. 2, No.2* .
- Lako, A. (2006). *Kepemimpinan Dan Kinerja Organisasi, Isu, Teori Dan Solusi*, Cetakan Pertama. Yogyakarta : Amara Books .
- Lie, T. F., & Dkk. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja . *CV. Union Event Planner, AGORA Vol. 6, No. 1* .
- Luthans, & Dkk. (2006). *Perilaku Organisasi 10 Tahun* . Edisi Indonesia Yogyakarta: PT. Andi Offset.
- Malthis. (2010). *Perilaku Organisasi* . Jakarta : Bumi Aksara .
- Mangkunegara. (2006). *Perencanaan Dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia* . Bandung : PT. Refik Aditama .
- Mangkunegara. (2006). *Perencanaan Dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia* . Bandung: PT. Refik Aditama .
- Mangkunegara, & Dkk. (2005). *Sumber Daya Manusia Perusahaan* . Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Sumber Daya Manusia Perusahaan* . Bandung : Remaja Rosdakarya .
- Pramita, W., & Dkk. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) / Vol 6, No. 1*,.
- Putra, R., & Dkk. (2019). Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Di SMK Negeri Kota Pekanbaru . *Vol 7. NO. 3* .
- Rivai, V. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada .
- Robbins, & Dkk. (2009). *Organizational Behavior*. 13 . Three Edition, USA : Pearson International Edition, Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (2013). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid II, Alih Bahasa Handayana Pujaatmaka Dan Beyamin Molan . Jakarta : Prenhallindo.
- Robbins, P, S. dan A, T. (2015), *Organizational Behavior*, ed. 16 United State America: Pearson.

- Sholikhah, & Dkk. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Perumnas Kantor. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Vol 9, No. 2.*
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D . Bandung: Alfabeta .
- Sunyonto, & Dkk. (2012). Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian) . Yogyakarta: Center For Academic Publishing Service .
- Supranto, J. (2000). Teori Dan Aplikasi Edisi 6 Jilid 1 . Jakarta : Erlangga .
- Utomo, H. J., & Dkk. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Ardana Media .
- Wursanto, I. (2005). Dasar- Dasar Ilmu Organisasi. Yogyakarta: Andi Offset.