# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi pada saat ini menuntut instansi pemerintahan untuk menciptakan motivasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia. Keberhasilan instansi dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah sumber daya manusia. Menurut Nawawi dalam Gaol (2014 : 44), Sumber Daya Manusia adalah orang yang bekerja dan bekerja sebagai aset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), dan SDM merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi.

Sumber daya manusia juga menjadi faktor penggerak dari sebuah instansi pemerintah, sumber daya manusia juga menjadi faktor utama yang dibutuhkan untuk kelangsungan hidup dan untuk mencapai tujuan instansi tersebut. Dengan berkembangnya manusia sebagai tenaga kerja tersebut akan mempengaruhi stabilitas dan kontinuitas organisasi, begitu pula sumber daya manusia dalam dunia pendidikan. Bangsa Indonesia sebagai bagian dari masyarakat global, perlu mempersiapkan sumber daya manusia secara unggul. Sumber daya manusia unggul merupakan prasyarat utama bagi terwujudnya bangsa dan negara yang maju. Adanya sumber daya manusia yang unggul dalam penguasaan berbagai jenis keterampilan, keahlian profesional, serta ilmu pengetahuan dan teknologi diharapkan dapat meningkatkan Kepuasan Kerja

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kepuasan kerja pegawainya. Setiap organisasi selalu mengharapkan

pegawainya mendapatkan kepuasan kerja yang baik, karena dengan mendapatkan kepuasan kerja yang baik akan memberikan sumbangan yang optimal bagi organisasi. Hal ini tidak lepas motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2009:117), Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan baik pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya Apabila pegawai memiliki motivasi yang tinggi dan kepuasan kerja yang baik maka pegawai akan menunjukkan totalitas pada instansi pemerintahan. Menurut Rivai dan Sagala (2009:856) pengertian kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Hal ini tampak dari sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang di hadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, pekerja yang tidak puas akan memberikan dampak negatif terhadap pekerjaan dalam bentuk yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seorang pegawai tidak dapat melepaskan diri dari kenyataan bahwa mereka adalah induvidu yang juga mempunyai kebutuhan, keinginan, dan juga harapan bagi dirinya sendiri dari tempat nya bekerja. Situasi ini sering dialami oleh para pegawai di sebuah organisasi bahkan berkaitan erat dengan persoalanpersoalan manusiawi yang ada pada setiap induvidu. Kepuasan kerja pegawai berkaitan dengan aspek keadilan dan kelayakan akan balas jasa yang diterima pegawai atas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Apabila aspek keadilan dan kelayakan pegawai dapat di rumuskan dengan baik, maka pegawai akan merasa puas dan mempunyai semangat kerja yang tinggi yang nantinya akan meningkatkan pelayanan prima kepada pelanggan. Pengembangan karir sangat membantu pegawai dalam menganalisis kemampuan dan minat mereka untuk dapat disesuaikan dengan kebutuhan SDM

sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan instansi. Pengembangan karir juga merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap kerja, menciptakan kepuasan kerja juga mencapai tujuan instansi. Adapun faktor – faktor yang mempegaruhi kepuasan kerja terdiri atas faktor psikologis, faktor fisik, faktor sosial, dan faktor finansial Sutrisno (2010:80). Motivasi Kerja Menurut Hasibuan Malayu S.P dalam Danang (2012:11) motivasi kerja adalah suatu perangsang keinginan daya kemauan bekerja seseorang, setiap motif memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Menurut Sedarmayanti (2017:154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal posotif atau negarif, motivasi kerja adalah suatu yang mendorong/semangat kerja/pendorong semangat kerja

Namun apabila mereka tidak memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang baik maka para pegawai akan setengah-setengah dalam bekerja. Hal ini akan berimbas pada kualitas instansi itu sendiri.

Untuk mencapai tujuan instansi diperlukan dorongan kepada pegawai agar termotivasi, misalnya diberikan penghargaan seperti pengembangan karir promosi, maupun insentif untuk pegawai tersebut. Salah satu strategi instansi pemerintahan mengimplementasikan pengembangan karir pada seluruh pegawai selama mereka bekerja di instansi tersebut. Karena untuk sebagian besar pegawai kepastian karir merupakan hal yang sangat penting karena mereka akan tahu posisi tertinggi yang akan mereka capai, dan mereka akan termotivasi dan terus berusaha meningkatkan kemampuan serta loyal terhadap kantor. Dengan di implementasikan motivasi kerja dan pengembangan karir, maka kepuasan kerja pegawai akan tercapai

Pengembangan karir pada awalnya dibutuhkan bagi instansi swasta maupun pemerintahan karena pengembangan karir pada tantangan bisnis yang akan datang dalam menghadapi pesaing. Pengembangan karir memiliki eksistensi dimasa depan yang tergantung pada sumber daya manusia, karena itu harus dilakukan pembinaan karir pada pekerja yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan setiap tahunnya. Dengan kata lain pengembangan karir adalah salah satu kegiatan manajemen SDM yang harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM lainnya. Pengembangan karir memiliki eksistensi yang sangat besar bagi instansi swasta maupun pemerintahan karena pengembangan karir merupakan kegiatan ukur bagi pegawai didalam melakukan pembinaan. Jika instansi swasta atau pemerintahan tidak melakukan pengembangan karir maka instansi atau pemerintahan tidak akan dapat melakukan peningkatan pembinaan karir. Pengembangan karir merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama bekerja baik di lingkungan instansi swasta maupun di pemerintahan. Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja agar mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis.

Menurut Siagian dalam Baroroh (2013:68) pengembangan karir adalah perubahan– perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Pengembangan karir yang dilakukan oleh Kantor Bupati Deli Serdang menggunakan strategi pengelolaan SDM di instansi yang mampu meningkatkan pengembangan dan gairah kerja seseorang adalah pola karier. Sistem

pengembangan pola karir yang tepat mampu memberikan arah bagi pegawai untuk pengembangan.Sistem pengembangan pola karir yang tepat mampu mendukung tujuan instansi. Di sisi lain justru terjadi peningkatan peningkatan karir bagi pegawai yang beprestasi. Akibat dari percepatan karir ini terjadi (penggelembungan) pada level tengah (middle management). Penggelembungan level tengah ini mengakibatkan instansi instansi tidak sesuai dengan hierarki piramid, sehingga dikhawatirkan dalam beberapa tahun ke depan visi, misi dan tujuan instansi tidak tercapai. Perubahan dalam lingkungan ekonomi, teknologi, dan bisnis selama dua dekade terakhir, tidak adanya dukungan dari instansi atau adanya kendala kontekstual yang menghambat kemajuan karir pegawai, pegawai yang tidak proaktif di instansi, minimnya kesempatan pelatihan dan pengembangan pegawai, Peluang promosi yang terbatas, perubahan dalam demografi tenaga kerja, seperti angkatan kerja yang menua, ekonomi dan persaingan global kemungkinan bisa menjadi penyebab masalah dalam pengembangan karir pegawai. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan instansi. Kebutuhan adalah kondisi internal yang menimbulkan dorongan, dimana kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menimbulkan tegangan yang merangsang dorongan dari dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan, tertentu. Apabila ternyata terjadi pemenuhan kebutuhan, maka akan terjadi pengurangan tegangan. Pada dasarnya, pegawai yang termotivasi berada dalam kondisi tegang dan berupaya mengurangi ketegangan dengan mengeluarkan upaya. Proses motivasi yang menunjukkan

kebutuhan yang tidak terpuaskan akan meningkatkan tegangan dan memberikan dorongan pada seseorang dan menimbulkan perilaku Sebagai berikut: kebutuhan tidak terpuaskan, tegangan, dorongan, perilaku pencarian, pengurangan tegangan, dan kebutuhan terpuaskan. Untuk melihat tingkat kepuasan kerja pegawai, maka peneliti melakukan pra survey kepada 30 orang pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang Di dalam pra survei yang dilakukan setiap responden diberikan kesempatan untuk memilih 1 dari 5 pilihan yang diberikan oleh peneliti mengenai faktorfaktor yang menyebabkan ketidakepuasan kerja pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang, Responden dalam pra survey hanya diberikan 1 pilihan karena peneliti memfokuskan pada tingkat ketidak puasan kerja dan faktor yang responden anggap paling berpengaruh dalam tingkat kepuasan kerja mereka. Berdasarkan wawancara dilapangan yang dilakukan peneliti ditemukan fenomena-fenomena yang berkaitan dengan motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang saat seperti kurangnya adanya motivasi kerja di Kantor Bupati Deli Serdang, terdapat beberapa pegawai yang terlihat bosan dengan pekerjaan dan memilih bermain game, menonton film, bercanda, saat jam kerja. tidak adanya kejelasan dalam melakukan promosi jabatan terhadap pegawainya terutama dalam hal syarat jenjang pendidikan, Pengembangan karir yang sempit membuat kepuasan kerja pegawai tidak maksimal, Pengembangan karir tidak diprogram dengan baik oleh instansi, Kurangnya tingkat kepuasaan kerja pegawai terhadap instansi

Ini diketahui melalui survey awal kepada beberapa pegawai. Dengan adanya ketidakpuasan tersebut pengembangan karir tidak ada dan itu akan menghambat instasi untuk mencapai tujuan dan meraih keuntungan

Untuk itu instansi harus lebih memperhatikan sumber daya manusia. Jika seorang pegawai diberikan motivasi kerja dan pengembangan karir sesuai dengan kebutuhannya, maka pegawai tersebut akan merasa termotivasi dalam bekerja dan membuat mereka dapat mengembangkan karir. Kepuasan kerja pengawai yang tinggi menunjukkan bahwa suatu instansi telah mengelolah kebutuhan pengawai dengan baik melalui manajemen yang efektif

Berdasarkan latar belakang dan kondisi tersebut di atas maka peneliti melakukan penelitian yang dengan judul : **PENGARUH *MOTIVASI KERJA* DAN *PENGEMBANGAN KARIR* TERHADAP KEPUASAN KERJA PENGAWAI DI KANTOR BUPATI DELI SERDANG**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka beberapa permasalahan dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai berikut:

a. kurangnya adanya motivasi kerja di Kantor Bupati Deli Serdang, terdapat beberapa pegawai yang terlihat bosan dengan pekerjaan dan memilih bermain game, menonton film, bercanda, saat jam kerja
b. Pengembangan karir yang sempit membuat kepuasan kerja pegawai tidak maksimal
c. Tidak adanya kejelasan dalam melakukan promosi jabatan terhadap pegawainya terutama dalam hal syarat jenjang pendidikan
d. Pengembangan karir tidak diprogram dengan baik oleh instansi
e. Kurangnya tingkat kepuasaan kerja pegawai terhadap instansi

## 1.3 Batasan Masalah dan Rumusan Masalah

### 1.3.1 Batasan Masalah

Agar hasil penelitian ini tidak terlalu luas, maka perlu adanya kekurangan masalah. Dalam penelitian ini yang menjadí batasan masalah penelitian adalah sebagai berikut: Untuk mencegah adanya penafsiran yang salah dan pembahasan yang tidak terarah, maka penulis menetapkan batasan masalah penelitian hanya pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang khususnya pada bagian kepegawaian

### 1.3.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah tersebut, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang.
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang.
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang.

## 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang.

## 1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti, untuk menambah pengetahuan dan wawasan sehubungan dengan hal-hal yang diteliti.
2. Bagi instansi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai.
3. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan dan masukan dalam melakukan penelitian pada bidang jenis dan bahan referensi bagi akademisi

# BAB II

# LANDASAN TEORETIS

## 2.1 Uraian Teoretis

### 2.1.1 Motivasi Kerja

#### 2.1.1.1 Pengertian Motivasi Kerja

Pengertian Motivasi Kerja Menurut Hasibuan Malayu S.P dalam Danang (2012:11) motivasi kerja adalah suatu perangsang keinginan daya kemauan bekerja seseorang, setiap motif memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Menurut Sedarmayanti (2017:154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal posotif atau negarif, motivasi kerja adalah suatu yang mendorong/semangat kerja/pendorong semangat kerja

Motivasi *(motivation)* adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena suatu alasan untuk mencapai suatu tujuan. Jadi, motivasi adalah sebuah dorongan yang diatur oleh tujuan dan jarang muncul dalam kekosongan. Kata-kata kebutuhan, keinginan, hasrat, dan dorongan, semuanya serupa denga n motif, yang merupakan asal dari kata motivasi. (Malthis dan Jackson, 2009: 114-115)

#### 2.1.1.2 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Danang (2012:198) tujuan motivasi antara lain:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai

2. meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
3. meningkatkan produktivitas kerja pegawai
4. mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai instansi
5. menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
6. peningkatan kreativitas dan partisipasi pegawai.

Berdasarkan pendapat di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa motivasi untuk membantu instansi mencapai pencapaian prestasi kerja dari para pegawai.

**2.1.1.3 Jenis – Jenis Teori Motivasi Kerja**

Menurut Husein Umar dalam Danang (2012:192) teori dasar dasar menjadi dua, yaitu teori motivasi kepuasan dan teori motivasi .

1. Teori kepuasan (*content theory*)

   Teori ini mendasarkan pada faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu sehingga mereka mau melakukan aktivitasnya, jadi mengacu pada diri seseorang. Teori ini mencoba mencari tahu tentang kebutuhan apa yang dapat memuaskan dan yang dapat mendorong semangat kerja seseorang.

2. Teori kebutuhan

   kebutuhan dan kepuasan pekerja identik dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa material maupun non material. Dasar teori ini adalah bahwa manusia merupakan mahkluk yang keinginannya tak terbatas, alat motivasi adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhannya berjenjang. Atas dasar asumsi di atas. Kebutuhan manusia menurut Maslow dalam Danang (2012:194) adalah sebagai berikut :

a. Kebutuhan fisiologis *(physiological needs)*

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makanan, minuman, oksigen, tidur dan sebagainya.

b. Kebutuhan rasa aman *(safety needs)*

Kebutuhan ini meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan berlangsungnya pekerjaanya, dan jaminan akan hari orang tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c. Kebutuhan sosial *(social needs)*

Meliputi kebutuhan untuk persahabatan, kerjasama, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, mengawasi yang baik.

d. Kebutuhan penghargaan *(esteem needs)*

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk pujian, penghargaan atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

3. Teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growht*) dari *Clayton Alfeder*.

Sebagaimana halnya dengan teori-teori kebutuhan, teori ERG dari *Calyton Alfeder* sependapat bahwa orang cenderung meningkat kebutuhannya sesuai dengan kebutuhan di bawahnya. Menurut ERG ada 3 kelompok kebutuhan yang utama, yaitu:

a) Kebutuhan akan keberadaan *(existence needs)*

Kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk juga kebutuhan fisiologis yang di dalamnya meliputi kebutuhan makan, minum, pakaian, dan keamanan.

b) Kebutuhan akan afilasi *(relatedness needs)*

Kebutuhan akan pentingnya hubungan antara individu dan juga hubungan masyarakat tempat kerja di instansi tersebut.

c) Kebutuhan akan pertumbuhan *(growth needs)*

meningkatkan potensi dalam diri seseorang untuk maju dan menigkatkan kemampuan pribadinya.

4. Teori motivasi prestasi dari Mc. Clellad

Teori ini menyatakan bahwa seseorang bekerja memiliki energi potensial yang dapat digunakan bergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada. Mc. Clellad meneliti tiga jenis kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi, ciri-cirinya:

a. Orang yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan suatu tugas.

b. Orang yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi dan ia memiliki suatu keinginan besar untuk dapat berhasil menyelesaikan pekerjaanya.

c. Orang yang memenuhi kebutuhan prestasi memiliki keinginan untuk bekerja keras guna mendapatkan tanggapan atas pelaksanaan pelaksanaan.

2. Kebutuhan akan afiliasi,ciri-cirinya:

a. Mereka memiliki suatu keinginan dan perasaan yang diterima oleh orang lain di lingkungan dimana mereka bekerja.

b. cenderung membina hubungan sosial yang menyenangkan dan rasa saling membantu dengan orang lain.

3. Kebutuhan akan kekuasaan, ciri-cirinya:

a. sesuai untuk memengaruhi secara langsung terhadap orang lain.

b. keinginan untuk melakukan pengendalian terhadap orang lain.

c. Adanya upaya untuk menjaga hubungan para pengikutnya.

d. Mereka pada umumnya berusaha mencari posisi pimpinan.

5. Teori Motivasi Proses *(process theory of motivation)*

Teori ini berusaha agar setiap pengawai mau bekerja giat sesuai dengan harapan. Daya penggerak yang memotivasi semangat kerja yang terkandung dari harapan yang akan diperolehnya. Jika harapan menjadi kenyataan maka pegawai cenderung akan menigkatkan kualitas kerja, begitu pula sebaliknya. Ada 3 macam teori proses yang utama. antara lain:

1. Teori harapan *(expectancy theory)* Teori ini dikemukakan oleh *Victor H. Vroom* yang mengatakan bahwa seseorang bekerja untuk mewujudkan harapan-harapan dari pekerjaan itu. Teori ini di dasarkan pada 3 komponen, yaitu:

a. Harapan, adalah suatu kesempatan yang disediakan dan akan terjadi karena perilaku.

b. Nilai *(value)* merupakan nilai yang di akibatkan oleh perilaku tertentu.

c. Peraturan, yaitu besarnya probabilitas jika bekerja secara maka akan mengarah pada hasil-hasil yang efektif yang menguntungkan.

2. Teori keadilan

Dalam hal ini suatu keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, jadi atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya secara objektif. Dalam teori keadilan, masukan *(inputs)* mencakup faktor-faktor seperti, tingkat pendidikan, keahlian, upaya, masa kerja, kepangkatan dan produktivitas kerja. Sedangkan hasil *(outcome)* adalah semua ketidakseimbangan yang dihasilkan dari pekerjaan seseorang seperti: gaji, promosi, penghargaan, prestasi dan status.

3. Teori penguatan

Ada tiga jenis penguatan yang dapat digunakan manajer untuk memodifikasi motivasi pegawai, yaitu:

a. Penguatan positif, bias penguat premier seperti minuman dan makanan yang memuaskan kebutuhan biologis, ataupun promosi tambahan seperti penghargaan berupa hadiah, dan uang.
b. Penguatan negatif, dimana individu akan mempelajari perilaku yang membawa konsekuensi tidak menyenangkan dan kemudia menghindari perilaku tersebut dimasa mendatang.
c. Hukuman, penerapan hukuman untuk mengurangi atau menghilangkan kemungkinan perilaku yang tidak diinginkan akan diulang kembali.

#### 2.1.1.4 Faktor – Faktor Motivasi Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Sustermeister dalam Djatmiko, Yayat Hayati (2002:67) yaitu:

1. Kondisi lingkungan kerja
2. Kondisi social lingkungan kerja

3. Keterpenuhan kebutuhan dasar individu

Sedangkan menurut Pasualang, Harbani (2010:152) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1) Faktor eksteren
   (a) Kepemimpinan
   (b) Lingkungan kerja yang menyenangkan
   (c) Komposisi yang memadai
   (d) Adanya penghargaan akan prestasi
   (e) Status dan tanggung jawab
2) Faktor interen
   a) Kematangan pribadi
   b) Tingkat pendidikan
   c) Keinginan dan harapan pribadi
   d) Kebutuhan terpenuhi
   e) Kelemahan dan keborosan
   f) Kepuasan kerja

Berdasarkan pendapat diatas bahwa yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor eksteren dan interen. Faktor eksteren yang mempengaruhi motivasi kerja kondisi linkungan kerja, kepemimpinan, status dan jabatan. Faktor interen kebutuhan terpenuhi, tingkat pendidikan dan kepuasan kerja.

### 2.1.1.5 Langkah – Langkah Memotivasi

Menurut Danang (2012:198) dalam memotivasi bawahan, ada beberapa petunjuk atau langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pimpinan, yaitu:

1. Pemimpin harus tahu apa yang harus dilakukan oleh bawahan.
2. Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang.
3. Tiap orang berbeda-beda dalam memuaskan kebutuhan
4. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi karyawan.
5. Pemimpin mampu menguasai keahlian dalam berbagai bentuk.
6. Pemimpin harus melakukan dan berlaku realistis.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011:94-100) teknik memotivasi karyawan sebagai berikut:

a. Teknik pemenuhan kebutuhan Pemenuhan kebutuhan merupakan dasar yang menjadi pedoman perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja karyawan tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan.
b. Teknik komunikasi persuasi Teknik komunikasi persuasi merupakan salah satu teknik motivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstralogis. Berdasarkan pendapat di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa memotivasi para karyawan untuk bekerja dapat dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan juga ditambah dengan menggunakan teknik komunikasi yang baik.

### 2.1.1.6 Jenis – Jenis Motivasi

Ada dua jenis motivasi menurut Hasibuan (2011:150) adalah sebagai berikut:

a. Motivasi Positif Motivasi maksudnya positif memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umum nya manusia senang menerima yang baik - baiksaja.
b. Motivasi Negatif Motivasi negatif maksudnya memotivasi bawahan dengan standar merekaakan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi jangka waktu panjang dapat berakibat buruk,

**2.1.1.7 Indikator-indikator Motivasi**

Indikator Motivasi Kerja menurut Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, et all (2013:5) sebagai berikut :

1. Tanggung Jawab

   Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya

2. Prestasi Kerja

   Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya

3. Peluang Untuk Maju

   Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan

4. Pengakuan Atas Kinerja

Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.

5. Pekerjaan yang menantang

   Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaanya di bidangnya.

**2.1.1.8 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja**

Dalam dunia kerja khusunya dalam instansi motivasi menjadi hal yang banyak disorot. Motivasi semakin penting karena pimpinan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan perusahaan, karena pegawailah yang menjadi pelaku penunjang tujuan perusahaan.

Hal ini sejalan dengan Herzberg (dalam Robbins, 2008) bahwa motivasi adalah satu faktor penyebab kepuasan kerja. Oleh karena itu, instansi mempunyai tugas penting untuk terus memotivasi pegawai dengan cara memberikan perhatian yang baik untuk kepentingan pegawai agar mernjaga kestabilan instansi sehingga kepuasan pegawainya lebih baik dan hal-hal yang dapat membuat ketidakpuasan pegawai terhadap pekerjaannya dapat terminimalisir. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti gaji, promosi, supervisi, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur, peraturan kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan, dan komunikasi. Apabila faktor- faktor tersebut terpenuhi maka pegawai akan merasa puas, nyaman, senang bekerja di tempat ia bekerja. Terdapat hasil penelitian yang meneliti hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja.

### 2.1.2 Pengembangan Karir

#### 2.1.2.1 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk mendapatkan kepuasan kerjanya. Pengembangan karir pada setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karir tertentu. Suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seseorang harus disertai oleh suatu tujuan karir yang realistis. Menurut Sunyoto (2012:164) perencanaan karir adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk menentukan dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya.

Dengan demikian seorang pegawai perlu mengambil langkah-langkah tertentu guna mewujudkan rencana tersebut. Berbagai langkah yang perlu dicapai itu dapat diambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi dapat pula berupa kegiatan yang dapat dilakukan oleh organisasi, atau gabungan dari keduanya. Hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan karir yang sangat mendasar.

Sedangkan menurut Hani Handoko dalam Sunyoto (2012:165) pengertian karir ada tiga yakni (1) Karir sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hierarki hubungan kerja selama hidup seseorang, (2) Karir sebagai penunjuk pekerjaanpekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematik yang jelas; (3) Karir sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau perasaan yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

Menurut Widodo (2015:53), "Pengembangan adalah kebahagiaan sepanjang aktivitas hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pencapaian seseorang.

Cascio dalam Marwansyah (2012:207) berpendapat bahwa kata karir dapat dilihat dari dua perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang objektif dan subyektif Dipandang dari perspektif yang objektif, karir merupakan urut-urutan posisi yang hidup seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang subyektif, karir merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi

Kedua perspektif tersebut terfokus pada individu dan menganggap bahwa setiap individu memiliki beberapa tingkat pengendalian terhadap nasibnya sendiri sehingga individu tersebut dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal darinya.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat dikatakan bahwa karir adalah merupakan serangkaian perubahan sikap, nilai dan perilaku serta motivasi yang terjadi pada setiap individu selama rentang waktu hidupnya untuk menemukan secara jelas keahlian, tujuan karir dan kebutuhan untuk pengembangan, merencanakan tujuan karir, dan terus berlanjut, merevisi dan meningkatkan rancangannya. Karir juga merupakan suatu proses interaksi interaksi dalam tahapan dan kerja sama antara organisasi/perusahaan atau manajemen, atasan langsung dan individu itu sendiri.

Menurut Siagian dalam Baroroh (2013:68) pengembangan karir adalah perubahan– perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

**2.1.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir**

Menurut Rivai (2013:278) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1) Prestasi kerja

   Prestasi kerja (*Job Perfomance)* merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karir yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang pegawai. kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka pegawai dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karir. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan upaya-upaya ke arah pengembangan karir pun biasanya tujuan karir yang paling yang sederhana tidak dapat dicapai. Kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi

2) Eksposur

   Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi pegawai, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dilakukan.

3) Jaringan kerja

Jaringan kerja berarti memperoleh eksposur di luar instansi. Mencakup kontakpribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi pegawai terutama dalam pengembangan.

4) Kesetiaan terhadap organisasi

Tingkat loyalitas yang merupakan hal yang umum terjadi di semua perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi yang terlalu tinggi pada instansi tempatnya bekerja pertama kali sehingga sering menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya pegawai (*turn over*) biasanya instansi "membeli" loyalitas pegawai dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karir.

5) Pembimbing dan sponsor

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu pegawai dalam mengembangkan proyek. Pembimbing akan memberikan nasihatnasehat atau saran-saran kepada pegawai dalam upaya pengembangan, pembimbing yang berasal dari internal instansi. Mentor adalah seseorang di instansi yang menciptakan kesempatan untuk mengembangkan diri.

6) Peluang untuk Tumbuh

Pegawai diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal

ini akan memberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai rencana yang dibuat.

**2.1.2.3 Tujuan Pengembangan Karir**

Tujuan pengembangan karir yang dikemukakan oleh andrew J. Dubrin dalam Mangkunegara (2011:77) adalah sebagai berikut:

1) membantu dalam mendorong tujuan individu dan instansi Pengembangan karir membantu mendorong tujuan instansi dan tujuan individu.
2) Menunjukan hubungan kesejahteraan pegawai instansi merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
3) membantu menyadari kemampuan mereka Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawaianya akan kemampuannya untuk menduduki jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
4) Memperkuat hubungan antara pegawai dan instansi Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawainya terhadap instansinya.
5) Membuktikan tanggung jawab sosial Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim-iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
6) memperkuat pelaksanaan program-program instansi Pengembangan karir membantu program-program instansi lainnya agar tujuan instansi tercapai.
7) Mengurangi pengembangan dan biaya kepegawaian karir dapat menjadikan *turn over* rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

8) Mengurangi keusangan profesi dan pengembangan manajerial dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial
9) Menggiatkan analisis keseluruhan dari pegawai Perencanaan karir yang terintegrasi dengan perencanaan kerja dan kepegawaian.
10) Menggiatkan suatu pemikiran jarak waktu yang panjang Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

**2.1.2.4 Indikator Pengembangan Karir**

Menurut Siagian (2012:207), berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1) Perlakuan yang adil dalam berkarir Perlakuan yang adil itu bisa terwujud jika ditentukan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.
2) Keperdulian para atasan langsung Para pegawai pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan masing-masing pegawai sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah apa yang perlu diambilnya agar kemungkinan awal untuk menjadi lebih besar.

3) Informasi tentang berbagai peluang promosi Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk mendapatkan keuntungan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia tersedia melalui proses seleksi internal yang kompetitif. Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pegawai akan mudah memahami bahwa prinsip keadilan dan kesempatan untuk dipertimbangkan.
4) Adanya minat untuk pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pegawai untuk pengembangan karir pendekatan yang fleksibel dan proaktif Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pengawai telah mempertimbangkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, dan pekerjaan sekarang, pendidikan dan jenis pelatihan yang dicapai, jumlah tanggungan dan berbagai faktor lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berdampak pada besarnya minat seseorang untuk mengembangkan diri.
5) Tingkat kepuasan Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin mencapai kemajuan, termasuk dalam meniti karir, keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi tinggi dalam instansi, melainkan juga memungkinkan menerima kenyataan bahwa berbagai faktor yang dihadapi oleh seseorang. Pegawai merasa puas jika ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya.

Tegasnya, seseorang bisa merasa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak yang lebih tinggi merupakan usaha yang akan sia-sia karena kemungkinan untuk dicapai.

**2.1.2.5 Hubungan Pengembangan Karir dengan Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pegawai dalam suatu instansi memiliki andil yang cukup besar pada pencapaian tujuan dan sasaran instansi yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja yang tinggi diinginkan karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan suatu organisasi dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif.

Dengan demikian suatu instansi atau organisasi dalam usaha pencapaian tujuannya harus bisa memperhatikan kepuasan kerja pegawainya yang meliputi harapan-harapan dan kebutuhan-kebutuhan. Apabila yang diharapkan pegawai dengan kenyataan hanya terdapat kesenjangan yang kecil berarti masih terdapat kepuasan dalam diri pegawai tersebut.

Menurut Veitzhal Rivai (2004:299) mengemukakan bahwa " Pengembangan karir merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap pegawai terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi"

### 2.1.3 Kepuasan Kerja

#### 2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2009:117), Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan baik pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya. Pengertian kepuasan kerja menurut Edy Sutrisno (2010:74) suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, ketidakseimbangan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Kepuasaan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan harus merespon semua perubahan iklim kerja yang terjadi serta mekanisme yang memberikan kesempatan penuh pada pegawai dalam merencanakan dan merencanakan perkembangan karir mereka. Secara komprehensif kepuasan kerja didefinisikan oleh Locke (Luthans, 2006:243), yang mengemukakaan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosi yang menyenangkan atau bersifat muncul/dihasilkan dari penelitian terhadap suatu kerja atau pengalaman. Menurut Rivai dan Sagala (2009:856) pengertian kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang dan puas yang dialami seseorang dalam melakukan pekerjaan.

### 2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan pegawai. Faktor-faktor yang terkait dengan atau menentukan kepuasan kerja adalah bahwa pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan mengikuti aturan-aturan tertentu, dan lingkungan kerja yang sering kali tidak mencukupi. Hal diatas menunjukkan bahwa kepuasan kerja seseorang hanya dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya gaji, tetapi terkait dengan pekerjaan itu sendiri.

Menurut Sutrisno (2010:80), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor Psikologis Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pengawai, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
2. Faktor Sosial Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antara pengawai maupun pengawai dengan atasan.
3. Faktor Fisik Faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik pengawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pengawai, umur, dan sebagainya.
4. Faktor Finansial Merupakan faktor yang berhubungan dengan jamiunan serta kesejahteraan pengawai, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, 2134 promosi, dan sebagainya.

Mangkunegara (2009:120) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

a. Faktor pegawai, kecerdasan (IQ), khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
b. Faktor Pekerjaan yaitu, jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

**2.1.3.3 Dimensi Kepuasan Kerja**

Menurut Feldman dan Arnold dalam Setiawan dan Ghozali (2006:159), kepuasan kerja tersusun atas beberapa dimensi yang mencakup gaji, kondisi pekerjaan, supervisi, kelompok kerja, pekerjaan itu sendiri, dan promosi. Kepuasan kerja merupakan faktor yang dipandang penting dalam organisasi

Menurut Hasibuan (2017:202), kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

**2.1.3.4 Indikator Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2001) adalah sebagai berikut:

1. Balas jasa yang adil dan layak

2. Penempatan yang sesuai
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatam yang mendukung
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinan
7. Sifat kebosanan kerja

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Untuk menunjang penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa penelitian lingkungan pekerjaan yang relevan dengan penelitian ini.

**Tabel 2.2**

**Penelitian Terdahulu**

| No | Nama | Judul Penelitian | Variabel | Hasil Penelitian |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Sri Aprianti Tarigan (2017) | Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT Matrix Jaya Indomas Medan | Variabel Independen:<br>• Motivasi Kerja<br>Variabel Dependen :<br>• Kepuasan Kerja karyawan | Hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: tingkat motivasi kerja pegawai karyawan PT. Matrix Jaya Indomas Medan Ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai karyawan PT . Matrix Jaya Indomas Medan. Hal ini dapat dibuktikan dari perolehan nilai thitung sebesar 14,517 > ttabel 1,989 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikansi |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | α= 0,05. |
| 2 | Mawadha Kestari Prety Diawati dan hesti sugesti (2015) | Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Di Pt. Pelabuhan Indonesia Ii (Persero) Cabang Cirebon | Variabel Independen:<br>• Pengembangan Karir<br>Variabel Dependen :<br>• Kepuasan Kerja Pegawai | hasil Penelitian diketahui bahwa Kepuasan kerja memediasi pengaruh Pengembangan karir. Hal ini dapat dibuktikan dari nilai signifikansi setelah dilakukan uji dengan bantuan SPSS. Yang menggambarkan bahwa terdapat hubungan yang searah antara pengembangan karier dengan kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat pengembangan karier maka kepuasan kerja karyawan pun meningkat. Serta hasil perhitungan KD (koefesien determinasi) yang diperoleh menggambarkan pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja . Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar pengembangan karier yang tidak diteliti |
| 3 | Dimas Surya Mandala (2016) | Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | Variabel Independen:<br>• Pengembangan Karir<br>• Motivasi | hasil penelitian menunjukan bahwa. Berdasarkan (Uji-F) diketahui bahwa variabel Pengembangan karir dan |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan | Kerja<br>Variabel Dependen :<br>• Kepuasan Kerja Karyawan | variabel Motivasi secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan. |
| 4 | Isnaini Rizkika (2019) | Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kepuasan Pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) Cabang Belawan | Variabel Independen:<br>• Pengembangan Karir<br>• Motivasi<br>Variabel Dependen :<br>• Kepuasan Kerja | Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan. |

Sumber : Diolah dari Berbagai Jurnal

## 2.3. Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka seseorang dalam menggerakkan manusia, orang atau pegawai untuk dapat melakukan kegiatan sesuai dengan karakterisitik yang mereka punya punya mencapai tujuan. Dengan terciptanya suatu kebersamaan, kehormatan, dan

kredibilitas organisasi serta untuk menjamin tetap terpeliharanya tata tertib dalam pelaksanaan tugas sesuai tujuan, peran, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab. Pada organisasi atau instansi pemerintahan dengan memiliki sumber daya manusia yang handal akan serta mendorong potensi sumber daya manusia agar dapat bersaing secara baik dengan motivasi kerja dan pengembangan karir yang ada akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dalam instansi pemerintahan.

**a. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Motivasi Kerja Menurut Hasibuan Malayu S.P dalam Danang (2012:11) motivasi kerja adalah suatu perangsang keinginan daya kemauan bekerja seseorang, setiap motif memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai. Hal ini sejalan dengan Herzberg (dalam Robbins, 2008) bahwa motivasi adalah satu faktor penyebab kepuasan kerja. Oleh karena itu, instansi mempunyai tugas penting untuk terus memotivasi pegawai dengan cara memberikan perhatian yang baik untuk kepentingan pegawai agar mernjaga kestabilan instansi sehingga kepuasan pegawainya lebih baik dan hal-hal yang dapat membuat ketidakpuasan pegawai terhadap pekerjaannya dapat terminimalisir. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti gaji, promosi, supervisi, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur, peraturan kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan, dan komunikasi. Apabila faktor- faktor tersebut terpenuhi maka pegawai akan merasa puas, nyaman, senang bekerja di tempat ia bekerja. Terdapat hasil penelitian yang meneliti hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian Sri Aprianti Tarigan (2017) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja karyawan

PT Matrix Jaya Indomas Medan ”  yang berkesimpulan bahwa Motivasi kerja berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja

**b. Pegaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Veitzhal Rivai (2004:299) mengemukakan bahwa “ Pengembangan karir merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap pegawai terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi” Kepuasan kerja yang tinggi diinginkan karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan suatu organisasi dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif.

Dengan demikian suatu instansi atau organisasi dalam usaha pencapaian tujuannya harus bisa memperhatikan kepuasan kerja pegawainya yang meliputi harapan-harapan dan kebutuhan-kebutuhan. Apabila yang diharapkan pegawai dengan kenyataan hanya terdapat kesenjangan yang kecil berarti masih terdapat kepuasan dalam diri pegawai tersebut.

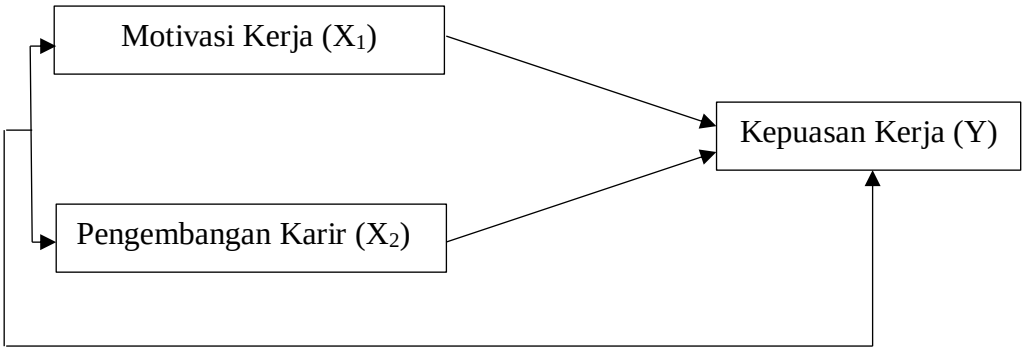
Hal ini didukung oleh Penelitian terdahulu Oleh Mawadha Kestari Prety Diawati dan hesti  sugesti 2015 yang berjudul “Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kepuasan Kerja pegawai Di Pt. Pelabuhan Indonesia Ii (Persero) Cabang Cirebon “ yang berkesimpulan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap meningkatnya kepuasan kerja pegawai

**c. Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pegawai**

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Dimas Surya Mandala (2016) yang berjudul "Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Medan" yang berkesimpulan bahwa motivasi Kerja dan pengembangan Karir berpengaruh terhadap meningkatnya kepuasan kerja pegawai

Berdasarkan penjelasan di atas, maka kerangka konseptual dapat digambarkan

**Kerangka Konseptual**




**Gambar 2.3**

## 2.4.Hipotesis

Hipotesis adalah rumusan jawaban sementara terhadap masalah yang dihadapi sebagai penyelesaian sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya. Berdasarkan teori dan kerangka konseptual di atas, maka dapat ditarik hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang
2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang
3. Motivasi kerja dan pengembangan karir yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Bupati Deli Serdang