

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

A. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja menurut Martoyo, 2017:115),

”pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Kepuasan merupakan keadaan yang sifatnya subyektif, hasil dari kesimpulan yang didasarkan padaperbandingan mengenai apa yang diterima karyawan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkan sebagai hal yang pantas diterima.” Foustino dalam Martoyo (2017:115), menyebutkan bahwa kesimpulan tentang kepuasan akan memberikan pertimbangan subyektif dari karyawan mengenai kepuasan terhadap gaji, keselamatan kerja, supervisi, relasi antar perorangan dalam bekerja, peluang dimasa yang akan datang dan pekerjaan itu sendiri.

Tiffin yang dalam As’ad (2017:115), berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan. Sedangkan

menurut Blum dalam As'ad (2017:115), kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor – faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja. Dari beberapa definisi kepuasan kerja di atas, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja melihatnya sebagai hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Di samping itu, perasaan seseorang terhadap pekerjaan tentulah sekaligus merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan.

2. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yulk dalam As'ad (2017:116), pada dasarnya teori tentang kepuasan kerja dikenal ada tiga, yaitu *discrepancy theory*, *equity theory* dan *two factor theory*. Berikut penjelasannya.

a. *Discrepancy theory*

Discrepancy theory yang dipelopori oleh Porter menjelaskan bahwa kepuasan kerja seseorang diukur dengan menghitung selisih apa yang seharusnya diinginkan dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian Locke dalam As'ad (2017:116), menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung pada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan apa yang menurut persepsinya telah diperoleh melalui pekerjaannya. Orang akan puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat “*discrepancy*”, tetapi merupakan *discrepancy* positif. Sebaliknya, semakin jauh dari kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar minimum sehingga menjadi negatif *discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan terhadap pekerjaannya.

b. *Equity theory*

Dalam *equity theory*, kepuasan kerja seseorang bergantung apakah ia merasakan keadilan atau tidak atas situasi. Perasaan keadilan atau ketidakadilan atas suatu situasi diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.

Menurut teori ini, elemen – elemen dari *equity* ada tiga yaitu: *input*, *outcomes*, dan *comparison person* (Wexley dan Yulk, dalam As'ad 2000:105). Yang dimaksud dengan input adalah sesuatu yang berharga

yang dirasakan karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman kerja, dan kecakapan. *Outcomes* adalah sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya, seperti gaji, status, simbol, dan penghargaan. *Comparison person* adalah dengan membandingkan input, *outcomes* terhadap orang lain. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Akan tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang dan merugikan, akan menimbulkan ketidakpuasan. (As'ad. 2017:117).

c. *Two factor theory*

Menurut *two factor theory*, kepuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan merupakan suatu variable kontinyu. Herzberg dalam As'ad (2017:117), membagi situasi yang mempengaruhi perasaan seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfiers* atau motivator yang terdiri dari prestasi pengakuan, tanggungjawab. Kedua yaitu kelompok sebagai sumber ketidakpuasan yang terdiri dari prosedur kerja, upah atau gaji, hubungan antar karyawan.

3. Faktor-faktor Timbulnya Kepuasan Kerja

Sebagian besar orang berpendapat bahwa gaji atau upah merupakan faktor utama dalam membentuk kepuasan kerja. Sampai taraf tertentu, hal ini masih bisa diterima, terutama dalam negara yang sedang berkembang, dimana uang merupakan kebutuhan yang sangat vital untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari – hari. Akan tetapi kalau masyarakat sudah bisa memenuhi kebutuhan keluarganya secara wajar, maka gaji atau upah ini tidak menjadi faktor utama. Sesuai dengan tingkatan motivasi manusia yang dikemukakan oleh Maslow, maka upah atau gaji merupakan kebutuhan dasar.

Harold E. Burt dalam As'ad (2017:118) mengemukakan pendapatnya tentang faktor – faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja antara lain:

- a. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain hubungan antara pimpinan dengan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial diantara karyawan, sugesti dari teman kerja, emosi dan situasi kerja.
- b. Faktor individual, antara lain sikap kerja seseorang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja, serta jenis kelamin karyawan.
- c. Faktor – faktor dari luar (ekstern) antara lain keadaan keluarga karyawan, rekreasi, pendidikan (*training, up grading* dan lain – lain).

Menurut Gilmer dalam As'ad (2017:118), faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

- a. Kesempatan untuk maju.
Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh kesempatan peningkatan pengalaman dan kemampuan kerja selama bekerja.
- b. Keamanan kerja.
Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan kerja karyawan selama bekerja.
- c. Gaji
Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang yang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang di perolehnya.
- d. Manajemen kerja.
Manajemen kerja yang baik adalah yang memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman.
- e. Kondisi kerja.
Dalam hal ini adalah tempat kerja, ventilasi, penyaliran, kantin, dan tempat parkir.
- f. Komunikasi.
Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pimpinan banyak dipakai untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak pimpinan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan kepuasan kerja.

Menurut As'ad (2017:119), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

- a. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.
- b. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan karyawan.
- c. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.

4. Indikator Kepuasan Kerja

Salah satu indikator terkait *job satisfaction* adalah mencintai pekerjaan.

Seorang pekerja secara sadar sudah memilih jenis pekerjaan yang ia ambil,

mengetahui cara bagaimana ia bekerja dan beragam hal lainnya. Jika ia mampu mengerjakannya dengan baik, maka ia sudah termasuk mencintai pekerjaannya tersebut.

Indikator kepuasan kerja menurut As'ad (2017:120) diantaranya:

- a. Mencintai Pekerjaan
Kepuasan senantiasa *in line* dengan cinta. Dalam hal ini, kepuasan kerja seorang karyawan bisa dinilai dari bagaimana ia mencintai pekerjaan yang ia miliki dan lakukan. Indikator ini menunjukkan bahwa seorang karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya maka ia akan senantiasa bekerja dengan penuh cinta dan semangat.
- b. Moral Kerja Positif
Indikator lain yang menjadi tolak ukur *job satisfaction* adalah moral kerja positif. Moral kerja ini beranjak dari dua indikator sebelumnya. Jika seorang karyawan menyenangi dan mencintai pekerjaan yang ia miliki, maka moral kerja yang ia miliki pasti akan senantiasa positif dan target yang dicapai senantiasa maksimal.
- c. Disiplin Kerja
Kondisi emosional yang puas karena pekerjaan akan membentuk pola disiplin yang lebih baik. Jika seorang karyawan tampak menunjukkan nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan atau ketertiban, maka ia sudah mendapatkan kepuasan dalam pekerjaan yang dimiliki.
- d. Prestasi Kerja
Kepuasan dalam pekerjaan juga bisa dilihat dari prestasi yang didapatkan. Dalam hal ini, seorang karyawan yang merasakan *job satisfaction* akan cenderung lebih berprestasi daripada mereka yang tidak mendapatkan kepuasan dalam pekerjaan yang mereka miliki.

B. Kualitas Kerja

1. Pengertian Kualitas Kerja

Kualitas adalah memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Menurut Heizer dan Render (2016:171) bahwa kualitas sebagai kemampuan produk atau jasa memenuhi kebutuhan pelanggan. Menurut Russel dan Taylor (2016:171) bahwa kualitas sebagai totalitas tampilan dan karakteristik produk atau jasa yang berusaha keras dengan segenap kemampuannya

memuaskan kebutuhan tertentu. Bitner dan Zeithaml (dalam Riorini, 2016:171) menyatakan untuk dapat meningkatkan performance quality (kualitas kerja) ada beberapa cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan memberikan pelatihan atau training, memberikan insentive atau bonus dan mengaplikasikan atau menerapkan teknologi yang dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja Penilaian Kualitas Kerja. Menurut Gary Dessler (2016:171), kualitas kerja yang disebutkan dengan kualitas kehidupan kerja mengandung pengertian yang tidak sama bagi orang yang berbeda. Bagi seorang karyawan pada lini perakitan hal itu hanya dapat berarti adanya tingkat upah yang wajar, kondisi kerja yang aman, dan seorang supervisor yang memperlakukannya sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia. Matutina (2016:171) yang dikutip oleh Raja (2016:171) kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia, sedangkan kualitas sumber daya manusia sendiri mengacu pada Pengetahuan (Knowledge), Keterampilan (Skill), dan Kemampuan (Abilities).

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan bahwa kualitas kerja merupakan suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran organisasi dengan baik dan berdaya guna. Oleh karena itu, untuk kepentingan instansi pemerintah khususnya pemerintah kota atau daerah, peningkatan kualitas kerja merupakan hal yang sangat penting.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Kerja

Menurut Gary Dessler (2016:172) kualitas kerja pegawai dapat tercapai apabila para pegawai dapat memenuhi kebutuhan mereka yang penting dapat bekerja dalam organisasi. Dengan keadaan suasana yang demikian, maka kualitas kerja dapat terwujud sehingga dapat menentukan tujuan pekerjaan-pekerjaan dalam mencapai target atau tidak. Selanjutnya Dessler (2016:172) menambahkan bahwa kualitas kerja dapat dilihat dari kemampuan pegawai yang ditunjukkan, seperti :

- a. Menyelesaikan tugas-tugas secara teliti, akurat, dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan.
- b. Menunjukkan perhatian pada tujuan-tujuan dan kebutuhan departemen yang bergantung pada pelayanan dan hasil kerjanya.
- c. Menangani berbagai tanggungjawab secara efektif.
- d. Menggunakan jam kerja secara produktif.

Menurut Satori (2013) kualitas kerja dapat dilihat dari pengukuran kinerja individu atau hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan strategik yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan masyarakat. Oleh karena itu, kinerja merupakan bentuk bangunan yang multidimensional, sehingga cara mengukurnya sangat bervariasi tergantung kepada banyak faktor. (Bates dan Holton, dalam Satori : 2016:172).

Cokroaminoto (2016:171) mengemukakan pendapatnya bahwa kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

- a. Faktor individu, meliputi : kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b. Faktor psikologis, meliputi : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
- c. Faktor organisasi, meliputi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan sistem penghargaan (*reward system*).”Dari uraian diatas menunjukkan bahwa ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kualitas kerja, diantaranya yaitu faktor individu (kemampuan, keterampilan, dan pengalaman kerja), faktor psikologis (persepsi, peran, dan kepuasan kerja), dan faktor organisasi (struktur dan desain pekerjaan).

3. Pengukuran Kualitas Kerja

Peningkatan kualitas suatu organisasi harus didukung dengan standar atau ukuran untuk menilai apakah suatu organisasi tersebut mempunyai kinerja baik atau tidak. Adapun beberapa faktor penentu kinerja menurut Dewi K. Soedarsono (2016:174) mengemukakan bahwa terdapat lima indikator kinerja yang dapat diukur, antara lain sebagai berikut :

- a. *Quality of Work* (kualitas pekerjaan), yaitu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi dan harapan yang dihasilkan dari suatu pekerjaan.
- b. *Promptness* (kecepatan/ketepatan), menunjukkan waktu yang diperlukan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan

- c. *Initiative* (inisiatif), menunjukkan apresiasi seseorang terhadap pekerjaannya dengan berusaha mencari, menemukan dan mengembangkan metode-metode yang efektif untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan hasil yang gemilang.
- d. *Capability* (kemampuan), potensi yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan efisien dan efektif.
- e. *Communication* (komunikasi), kemampuan seseorang dalam berinteraksi dengan sesama rekan sekerja maupun lingkungannya yang berguna untuk mendukung aktivitas pekerjaan.

4. Indikator Kualitas Kerja

Menurut Matutina (2016:175) indikator kualitas kerja karyawan adalah

- a. Pengetahuan pemberian pelatihan
- b. Kemampuan berorientasi pada intelegensi dan daya fikir
- c. Ketrampilan
- d. Penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan
- e. Pengawasan teknis

C. Pengembangan Karier

1. Pengertian Pengembangan Karier

Pengembangan karier sangat penting bagi suatu organisasi, karena karier merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karier meliputi setiap aktivitas untuk

mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karier tertentu. Suatu rencana karier yang telah dibuat oleh seseorang pekerja harus disertai oleh suatu tujuan karier yang realistis,. Karena perdefinisi perencanaan, termasuk perencanaan karier, menurut Sunyoto (2017:164) perencanaan karier adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan kariernya. Dengan demikian seorang pegawai perlu mengambil langkah-langkah tertentu guna mewujudkan rencana tersebut. Berbagai langkah yang perlu ditempuh itu dapat diambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi dapat pula berupa kegiatan yang disponsori oleh organisasi, atau gabungan dari keduanya. Hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan karier yang sangat fundamental sifatnya. Flippo (2017:164) menyatakan bahwa “Karier dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan pekerjaan yang terpisahkan dan memberikan kedudukan dan arti dalam riwayat hidup seseorang. Sedangkan menurut Hani Handoko dalam Sunyoto (2017:164) pengertian karier ada tiga yakni:

- a. Karier sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasi lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hierarki hubungan kerja selama kehidupan kerjaa seseorang;
- b. Karier sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematik yang jelas kariernya;

- c. Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

Cascio dalam Marwansyah (2017:164) berpendapat bahwa kata karier dapat dipandang dari dua perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang obyektif, karier merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang subyektif, karier merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua. Kedua perspektif tersebut terfokus pada individu dan menganggap bahwa setiap individu memiliki beberapa tingkatan pengendalian terhadap nasibnya sendiri sehingga individu tersebut dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari kariernya

2. Tujuan Pengembangan Karier

Tujuan pengembangan karier yang dikemukakan Mangkunegara (2017:165) adalah sebagai berikut :

- a. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan. Pengembangan karier membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu.
- b. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai. Perusahaan merencanakan karier pegawai dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
- c. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka.

Pengembangan karier membantu menyadarkan pegawainya akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

- d. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan. Pengembangan karier akan memperkuat hubungan dan sikap pegawainya terhadap perusahaannya.
- e. Membuktikan tanggung jawab sosial. Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim-iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
- f. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan. Pengembangan karier membantu progrsm-progrsm perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
- g. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian. Pengembangan karier dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
- h. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial. Pengembangan karier dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
- i. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai. Perencanaan karier dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
- j. Menggiatkan suatu pemikiran jarak waktu yang panjang. Pengembangan karier berhubungan dengan jarak waktu yang panjang.

Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

3. Tahap–tahap Pengembangan Karir

Dessler (2017:166) mengemukakan adanya tahap-tahap utama dari siklus karir, yaitu :

- a. Tahap pertumbuhan.
Tahap ini berlangsung kira-kira sejak lahir sampai usia 14 tahun. Dalam periode ini orang mengembangkan pemahaman mandiri melalui identifikasi dengan dan interaksi dengan orang lain seperti, keluarga, teman, dan guru.
- b. Tahap penjelajahan.
Tahap ini terjadi pada periode usia 15 - 24 tahun. Individu secara serius menjelajahi berbagai alternatif kedudukan, berusaha untuk mencocokkan alternatif-alternatif ini dengan minat dan kemampuannya, serta mencoba memulai suatu pekerjaan.
- c. Tahap penetapan.
Tahap ini berlangsung kira-kira dari usia 24 sampai 30 tahun, yang merupakan jantung dari kehidupan kerja kebanyakan orang.
 - 1) Subtahap percobaan
Tahap ini berlangsung pada usia 25 – 30 tahun. Individu menetapkan bidang pilihan yang cocok, dan jika tidak cocok berusaha mengubahnya.
 - 2) Subtahap pemantapan
Tahap ini berlangsung pada usia 30 – 40. Selama periode ini, tujuan kedudukan perusahaan ditetapkan dan perencanaan karir yang lebih eksklusif dijalankan untuk menetapkan urutan bagi pemenuhan tujuantujuan tersebut.
 - 3) Subtahap krisis pertengahan akhir
Tahap ini berlangsung pada usia 40-an. Selama periode ini orang sering membuat penilaian baru yang besar atas kemajuan mereka sehubungan dengan ambisi dan tujuan awal karir mereka.
- d. Tahap pemeliharaan.
Tahap ini berlangsung pada usia sekitar 45-65 tahun. Selama periode ini orang mengamankan tempatnya dalam dunia kerja.
- e. Tahap kemerosotan.
Tahap ini disebut juga usia pensiun, di mana individu menghadapi prospek harus menerima berkurangnya level kekuasaan dan tanggung jawab.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Siagian (2017:207), faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Perlakuan yang adil dalam berkarir
Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.
- b. Keperdulian para atasan langsung
Para karyawan 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 tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.
- c. Informasi tentang berbagai peluang promosi
Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif . Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.
- d. Minat untuk dipromosikan
Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistic sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang. Pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.
- e. Tingkat kepuasan
Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja”puas”apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karir nya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa puas karena mengetahui

bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai

5. Indikator Pengembangan Karir

Indikator pengembangan karir menurut A.Sihotang (2017:168) adalah:

- a. Kebijakan organisasi
Merupakan yang paling dominan dalam mempengaruhi pengembangan karir seseorang karyawan dalam perusahaan. Kebijakan perusahaan merupakan penentu ada tidaknya pengembangan karir dalam perusahaan.
- b. Prestasi kerja
Prestasi kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir seorang karyawan. Karyawan yang mempunyai prestasi kerja baik dalam perusahaan biasanya mendapatkan promosi jabatan, karena prestasi kerja merupakan salah satu acuan bagi organisasi dalam melakukan pengembangan karir.
- c. Latar belakang pendidikan
Latar belakang pendidikan merupakan salah satu bahan acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan karir seorang karyawan, semakin tinggi latar belakang pendidikan seorang karyawan maka semakin besar pula harapan peningkatan karirnya, juga sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan seorang karyawan maka biasanya akan susah mendapatkan pengembangan karirnya.
- d. Pelatihan
Pelatihan merupakan fasilitas yang diperoleh karyawan dari perusahaan untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karir dimasa mendatang.
- e. Pengalaman kerja
Pengalaman kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir yang berguna untuk dapat memberikan kontribusi di berbagai posisi pekerjaan.
- f. Kesetiaan pada organisasi.
Kesetiaan pada organisasi merupakan tingkat kesetiaan atau loyalitas seorang karyawan pada perusahaan, semakin lama karyawan bekerja pada perusahaan loyalitasnya tinggi. Loyalitas atau kesetiaan juga berguna untuk mengurangi Turn Over karyawan.
- g. Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia
Merupakan kebutuhan seseorang untuk dihormati dan diakui keberadaannya baik oleh lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

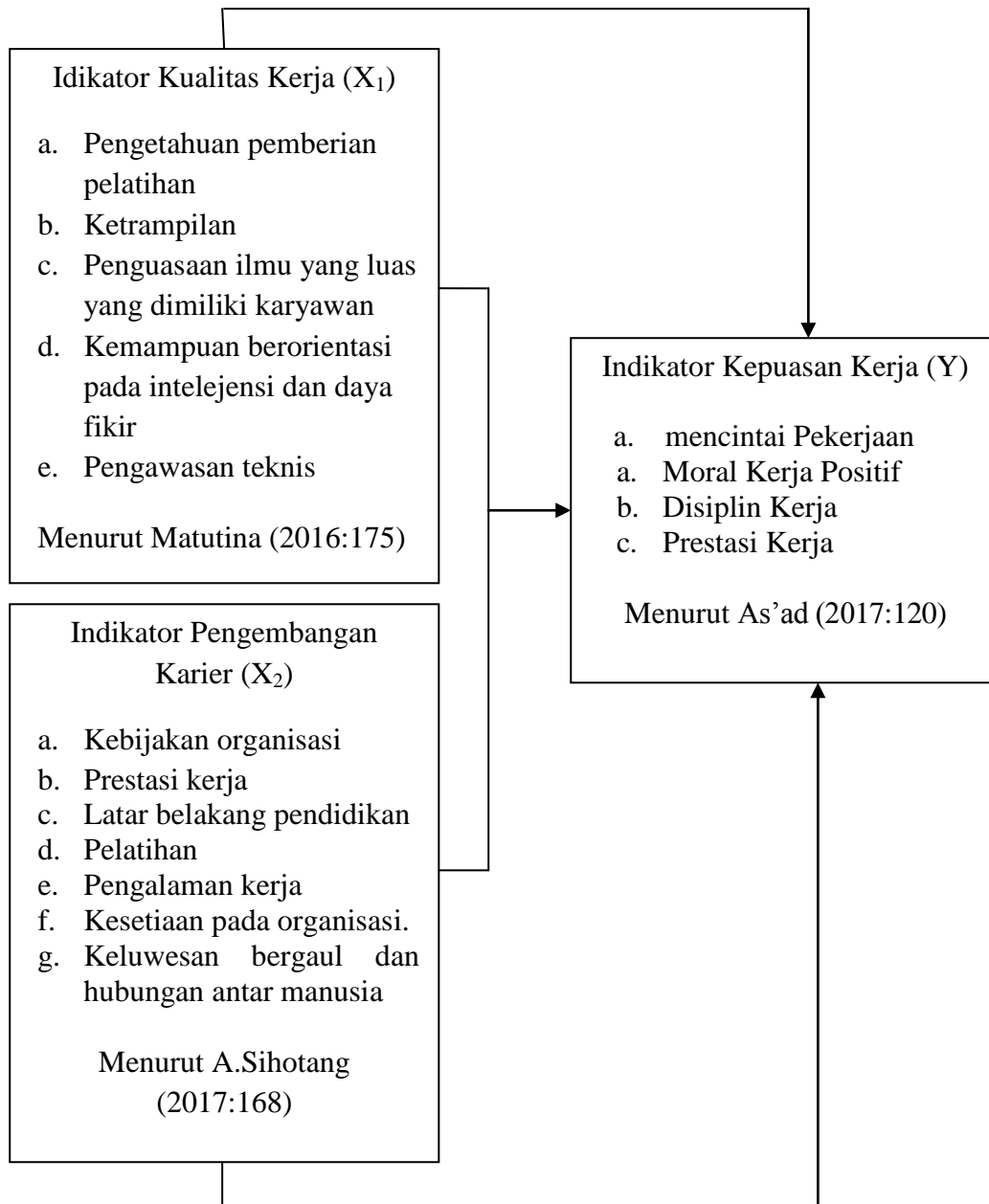
D. Kerangka Pikir

Di dalam suatu perusahaan kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang terpenting. Setiap karyawan dituntut untuk dapat bekerja dengan baik memberikan kontribusi yang maksimal. Tuntutan setiap perusahaan harus diimbangi dengan kepuasan karyawan dalam bekerja di perusahaan.

Kualitas Kerja dan Pengembangan karier adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Apabila kualitas kerja dan pengembangan karier pada suatu perusahaan di jalankan dengan baik maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya jika kualitas kerja dan pengembangan karier didalam perusahaan tidak diterapkan dengan baik maka akan berdampak buruk bagi karyawan perusahaan tersebut.

Berikut ini adalah gambar kerangka pikir dalam penelitian ini.

Gambar 1. Kerangka Pikir



E. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas permasalahan dalam penelitian yang kebenarannya perlu dibuktikan melalui penelitian. Berdasarkan kerangka teoritis dan kajian pustaka, maka dapat dibentuk hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh Kualitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Columbus Pringsewu tahun 2020?
2. Terdapat pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Columbus Pringsewu tahun 2020?
3. Terdapat pengaruh Kualitas Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Columbus Pringsewu tahun 2020?