

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi yang baik dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu peranan sumber daya manusia dalam organisasi sangatlah besar. Salah satu fungsi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah melakukan pengembangan karir untuk mencapai kepuasan kerja karyawan hasil yang maksimal.

Saat ini sumber daya manusia dianggap sebagai sumber daya yang penting bagi perusahaan untuk mencapai keberhasilan dan tujuan dari suatu perusahaan (Aritonang, 2019). Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi yang baik dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusianya (Bahri, 2017).

Sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh perusahaan adalah sumber daya manusia yang loyal serta mampu membantu perusahaan dalam keadaan apapun sehingga perusahaan akan memberikan penghargaan dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan tersebut. Kepuasan kerja karyawan tidak dapat dipisahkan oleh pengembangan karir karyawan. Perencanaan dan pengembangan

karir yang jelas dalam perusahaan dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya (Akhmal, 2017).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi seorang karyawan untuk menghasilkan hasil kerja yang optimal. Dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan tersebut, maka para karyawan akan merasa dihargai keberadaannya. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya (Aritonang, 2019).

PT. Jasa Raharja merupakan salah satu perusahaan milik negara yang bergerak di bidang asuransi dan kecelakaan yang operasionalisasi usahanya merupakan implementasi dari UU. No.33 (pertanggungungan kecelakaan lalu lintas jalan). PT. Jasa Raharja berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat Indonesia. Dan untuk bisa mencapai tujuan organisasi tersebut harus ada kerja sama yang baik di antara semua pihak, baik antara organisasi dan sumber daya manusianya, pimpinan dan bawahan, serta sesama karyawan, sehingga organisasi bisa berfungsi secara efektif. Kondisi di PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo menunjukkan masih ada beberapa karyawan yang belum puas terhadap pengembangan karir yang ada.

Hasil penelitian Suryadani (2016), menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi kontruksi IV PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. Surabaya. Hasil penelitian Bahri (2017) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Belawan, yang berarti pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan kerja

karyawan. Hasil penelitian Tambengi (2016) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. telekomunikasi indonesia TBK. Witel Sulut.

Berdasarkan hasil prariset dengan HRD PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo yang berkenaan tentang kepuasan kerja karyawan, penulis menemukan fenomena masalah yang terjadi pada PT. Jasa Raharja sekarang ini, permasalahan tersebut bisa dilihat dari naiknya jumlah karyawan yang keluar setiap tahunnya mengindikasikan menurunnya kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut terjadi karena kurang baiknya hubungan sesama karyawan, adanya permasalahan yang dihadapi karyawan salah satunya mereka merasa tidak puas dengan pekerjaan atau jabatan yang diperolehnya. Fenomena masalah pengembangan karir di PT. Jasa Raharja adalah keluar karyawan dari perusahaan, yaitu karyawan diterima kerja di perusahaan yang lain, karyawan merasa tidak ada penghargaan yang diberikan kepadanya, dan karir yang dirasakan tidak berkembang. Selain itu adanya keluhan dari karyawan mengenai hubungan rekan kerja yang kurang mendukung dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah penelitian ini yaitu: Apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini, yaitu: untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian merupakan sesuatu yang diharapkan ketika sebuah penelitian sudah selesai. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, yaitu:

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Memberikan informasi serta tambahan referensi dalam bidang ilmu pengetahuan tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang bermanfaat untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan agar memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, sehingga akan tercapainya efisiensi dan efektivitas yang menjadi tujuan utama berdirinya suatu perusahaan tersebut.

### **1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini, sebagai berikut:

1. Pengembangan karir adalah kegiatan terus-menerus berkelanjutan yang memberikan manfaat bagi pencapaian karir seseorang.
2. Kepuasan kerja adalah kondisi psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja/karyawan di dalam suatu lingkungan pekerjaan atas peranannya dalam organisasi dan kebutuhannya terpenuhi dengan baik.
3. Objek penelitian ini adalah PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengembangan Karir**

##### **2.1.1 Defenisi Pengembangan Karir**

Pengembangan karir didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas sepanjang hidup (seperti *workshop*) yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan, dan pencapaian karir seseorang (Dessler, 2013). Definisi ini dimaksudkan bahwa pengembangan karir merupakan kegiatan terus-menerus berkelanjutan yang memberikan manfaat bagi pencapaian karir seseorang. Pengembangan karir telah didefinisikan oleh beberapa ahli, diantaranya:

1. Menurut Andrew J. Dubrin (dalam Mangkunegara, 2015) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di organisasi, agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.
2. Pengembangan karir Menurut Raymond (2012) pengembangan karir dalam definisi yang lain diartikan sebagai perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan.
3. Menurut Rivai (2014) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

4. Pengembangan Karir menurut Handoko (2014), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan dalam pengembangan potensi pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi demi mewujudkan rencana karir dimasa yang akan datang.

### **2.1.2 Tujuan Pengembangan Karir**

Pada umumnya tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa yang akan datang. Adapun tujuan pengembangan karir menurut Andrew J. Dubrin (dalam Mangkunegara, 2015), sebagai berikut:

1. Membantu pencapaian tujuan individu dan perusahaan dalam pengembangan karir karyawan yang merupakan hubungan timbal balik yang bermanfaat bagi kesejahteraan karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, tercapai tujuan perusahaan dan tujuan individu.
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya sehingga memiliki loyalitas yang lebih tinggi.
3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensinya. Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
5. Membuktikan tanggung jawab sosial pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai lebih bermental sehat.
6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tercapai tujuan perusahaan.
7. Mengurangi *turnover* (pergantian karyawan karena mengundurkan diri) dan biaya kepegawaian pengembangan karier dapat menjadikan *turnover* rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
10. Menggiatkan pemikiran jarak waktu yang panjang pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai porsinya.

### **2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir**

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan (Siagian, 2011), sebagai berikut:

#### **1. Prestasi Kerja**

Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas

yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

2. Pengenalan oleh pihak lain

Pengenalan oleh pihak lain adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja seorang pegawai.

3. Kesetiaan pada organisasi

Kesetiaan pada organisasi merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

4. Pembimbing dan sponsor

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam institusi pendidikan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

5. Kesempatan untuk bertumbuh

Kesempatan untuk bertumbuh merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

#### 6. Dukungan para bawahan

Dukungan para bawahan merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

#### 7. Pengunduran diri

Pengunduran diri merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke institusi pendidikan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

### **2.1.4 Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir**

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir, Handoko (2014) mengemukakan ada 3 dimensi dalam pengembangan karir, yaitu pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja.

#### 1. Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu faktor penentu sikap seseorang. Pendidikan seseorang memiliki hubungan yang erat dengan apa yang ia pikirkan dan kerjakan. Semakin baik pendidikan seseorang, semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya. Juga, semakin baik pendidikan seseorang, semakin sadar pula ia melakukan suatu pekerjaan dengan sempurna. Pendidikan adalah tanggapan karyawan terhadap kesesuaian jenjang dan jenis pendidikan yang dimiliki dengan pekerjaan yang dilakukan, yang diukur dengan indikator:

##### a. Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan adalah kesesuaian jenjang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan untuk mengikuti pelatihan. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang pekerja

memiliki pengetahuan tertentu. Orang dengan kemampuan dasar apabila mendapatkan kesempatan-kesempatan pendidikan yang tepat akan lebih mampu dan cakap untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, dengan demikian jelas bahwa pendidikan akan mempengaruhi kinerja karyawan

b. Wawasan Pengetahuan

Wawasan adalah kapasitas untuk memperoleh pemahaman yang akurat dan mendalam tentang pengetahuan dan pilihan seseorang. Pengetahuan adalah informasi dan fakta kolektif yang diperoleh melalui pendidikan atau pengalaman. Wawasan pengetahuan adalah pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan dalam meningkatkan kompetensi.

2. Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai. Indikator pelatihan dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Frekuensi pelatihan

Frekuensi pelatihan adalah ukuran yang menunjukkan jumlah atau kuantitas besarnya atau seringnya dilakukan suatu pelatihan untuk karyawan di dalam perusahaan. Pelatihan karyawan dilakukan untuk memperbaiki efektifitas karyawan tersebut dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah diterapkan, dan diharapkan karyawan tersebut menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang sering terjadi.

b. Keahlian tertentu

Keahlian tertentu merupakan kemampuan untuk melakukan sesuatu terhadap sebuah peran tertentu. Hal itu adalah kemampuan yang dapat dipindahkan dari satu orang ke orang yang lain. Keahlian juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berasal dari *training*, pengalaman, dan latihan. Pelatihan ini berguna untuk menghasilkan sesuatu yang lebih bernilai dan tentunya dalam jangka waktu yang lebih cepat.

3. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Indikator pengalaman kerja, yaitu:

a. Masa bekerja

Masa kerja adalah rentang waktu yang telah ditempuh oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya, selama waktu itulah banyak pengalaman dan pelajaran yang diperoleh. Masa kerja merupakan faktor individu yang berhubungan dengan perilaku dan persepsi individu yang dapat mempengaruhi perkembangan karirnya di perusahaan. Idealnya adalah semakin lama seseorang bekerja maka kemampuan kerjanya akan semakin baik, dan tingkat penguasaan akan pekerjaannya pun semakin fasih. Jika hal ini terjadi, maka peluang untuk promosi akan sangat besar, karena karyawan yang

berpengalaman dapat dikatakan sebagai sumber daya manusia yang siap pakai.

b. Penguasaan pengetahuan

Penguasaan merupakan suatu proses, cara, dan perbuatan, dapat dikatakan bahwa penguasaan itu mempunyai pengertian suatu kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang harus dimiliki seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Penguasaan pengetahuan adalah penguasaan terhadap kemampuan yang berkaitan dengan keluasan dan kedalaman pengetahuan, meliputi pemahaman terhadap pengembangan diri dan profesi.

c. Keterampilan

Keterampilan adalah suatu kemampuan dan kapasitas yang diperoleh melalui usaha yang disengaja, sistematis, dan berkelanjutan untuk secara lancar dan adaptif melaksanakan aktivitas-aktivitas yang kompleks atau fungsi pekerjaan yang melibatkan ide-ide (keterampilan kognitif), hal-hal (keterampilan teknis), dan orang-orang (keterampilan interpersonal).

Pada kata keterampilan dapat disamakan dengan kata kecekatan. Orang yang bisa dikatakan sebagai orang terampil adalah orang yang dalam mengerjakan atau juga dapat menyelesaikan pekerjaannya itu dengan secara cepat dan benar. Namun, apabila orang itu mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat namun hasilnya itu tidak sesuai dalam artian salah. Maka orang itu belum bisa dikatakan sebagai orang yang terampil. Apabila orang itu dapat melakukan pekerjaan

dengan benar serta sesuai apa yang diperintahkan, walau lambat didalam menyelesaikannya. Maka orang itu bisa disimpulkan ialah sebagai orang yang terampil.

## **2.2 Kepuasan Kerja**

### **2.2.1 Pengertian kepuasan kerja**

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penelitian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas yang tidak menyukai situasi kerjanya (Hamali, 2016).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Zainal, 2014).

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya dan sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

### **2.2.2 Tujuan kepuasan kerja**

Tingkat kepuasan kerja karyawan dapat mendatangkan sejumlah manfaat untuk perusahaan. Adapun beberapa manfaatnya sebagai berikut.

#### **1. Meningkatkan produktivitas**

Seorang pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya, bisa dipastikan memiliki produktivitas kerja maksimal. Bila perusahaan Anda mampu menjaga kadar kepuasan kinerja untuk para pegawai, maka bukan tidak mungkin produktivitas seluruh divisi dapat terus meningkat dari hari ke hari.

#### **2. Menumbuhkan sikap loyalitas**

Rasa puas karyawan tumbuh karena kebutuhan emosional mereka terpenuhi. Lingkungan yang nyaman dan membantu perkembangan seorang pekerja akan menimbulkan kesenangan untuk bekerja dalam diri. Berangkat dari rasa senang tersebut, kesetiaan karyawan pun kian tumbuh. Alhasil, perusahaan akan memiliki para pekerja terbaiknya untuk jangka waktu yang lama.

#### **3. Menurunnya tingkat ketidakhadiran**

Jika karyawan tidak merasa nyaman dan tertekan dalam kantor, tentu keinginan untuk absen akan timbul. Akibatnya, karyawan akan berusaha untuk tidak hadir dengan berbagai alasan. Namun, bila perusahaan dapat memberikan lingkungan kerja yang positif, tentu karyawan akan betah berada di kantor. Alhasil, tingkat ketidakhadiran akan menurun.

#### **4. Meningkatkan pelayanan perusahaan pada pelanggan atau klien**

Ketika perusahaan mampu memberikan lingkungan kerja yang kondusif, karyawan tentu dapat bekerja dengan lebih kolaboratif. Selain itu, kadar

kepuasan kerja para pegawai pun kian tumbuh. Pada akhirnya karyawan yang bekerja dalam bidang pelayanan juga akan semakin baik. Pada akhirnya, pelanggan pun puas dengan layanan perusahaan.

### **2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Menurut Mangkunegara (2015), ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

#### 1. Faktor karyawan

Faktor karyawan yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.

#### 2. Faktor pekerjaan

Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat atau golongan, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

### **2.2.4 Indikator Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dapat dikelompokkan ke dalam lima indikator yang sering disebut dengan *Job Descriptive Index* (JDI). JDI dirancang untuk mengukur kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka. Alat ini menjadi salah satu yang paling banyak digunakan dalam pengukuran kepuasan kerja karyawan. Kelima indikator tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

#### 1. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Kepuasan kerja akan tercapai jika ada kesesuaian antara ketrampilan yang dimiliki,

keinginan dari para pekerja dengan pekerjaan yang dilakukan, serta adanya kebebasan.

## 2. Imbalan

Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat memenuhi kebutuhan untuk mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Karyawan melihat apakah imbalan yang diterima telah sesuai dengan beban pekerjaan. Imbalan itu sendiri terbagi menjadi gaji tetap dan bonus, serta tunjangan.

## 3. Promosi

Kesempatan promosi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Pemberian kesempatan promosi dengan adanya jenjang karir yang jelas sesuai dengan harapan karyawan dapat memberikan kepuasan bagi karyawan.

### **2.2.5 Pedoman meningkatkan kepuasan kerja**

Greenberg dan Baron (2013) memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan dengan cara sebagai berikut:

#### 1. Membuat pekerjaan menyenangkan

Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan daripada yang membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan secara intrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.

#### 2. Orang dibayar dengan jujur

Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya, hal ini diperlakukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga fringe benefit. Konsisten dengan value theory,

mereka merasa dibayar dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih fringe benefit yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

### 3. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya

Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan counselling individu kepada pekerja, sehingga kepentingan pribadi dan professional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.

### 4. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang

Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Sesuai dengan *two-factor theory*, orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka untuk memperoleh sukses secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu.

## 2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Judul Penelitian	Metode Analisis/Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Tambengi, Kevin F.S. 2016. <b>Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia TBK. Witel Sulut.</b>	Variabel dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan (terikat) dan kompensasi, beban kerja, pengembangan karir (variabel bebas). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, beban kerja, dan pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja

Tabel lanjutan

No	Penulis dan Judul Penelitian	Metode Analisis/Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
		berganda.	
2.	Bahri, Syaiful. 2017. <b>Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.</b>	Variabel dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (terikat) dan pengembangan karir, motivasi (variabel bebas). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda.	Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa: (1) pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang berarti pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan; (2) motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja; dan (3) bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja
3.	Wijaya, Muslim. 2017. <b>Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Kimia Farma Plant Medan.</b>	Variabel dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan (terikat) dan system rekrutmen, pengembangan karir (variabel bebas). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda.	Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem rekrutmen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, oleh karena itu peneliti menyarankan agar pihak manajemen perusahaan dapat meningkatkan sistem rekrutmen mereka, karena dengan ditingkatkannya sistem rekrutmen maka kepuasan kerja juga akan meningkat. Sedangkan untuk peranan pengembangan karir juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
4.	Akhmal, Akhwanul. 2017. <b>Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</b>	Variabel dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (terikat) dan pengembangan karir (variabel bebas). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear sederhana.	Dan hasil penghitungan uji Determinasi diperoleh angka $R^2$ (R Square) sebesar 0,294 atau 29%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen sebesar 29% sedangkan sisanya sebesar (100-29% = 71%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini
5.	Asepta, Uki Yonda. 2017. Analisis pengaruh work-life balance dan	Variabel dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (terikat) dan work life	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Work-life balance dan Pengembangan Karir berpengaruh secara

Tabel lanjutan

No	Penulis dan Judul Penelitian	Metode Analisis/Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	pengembangan karir terhadap kepuasan kerja Karyawan PT.Telkomsel, Tbk Branch Malang	balance dan pengembangan karir (variabel bebas). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda.	simultan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Secara parsial, work-life balance berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, akan tetapi dapat diketahui bahwa kedua variabel bebas tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan adalah work-life balance
6.	Lisdiani, Vendriana. 2017. Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja Karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada hotel grasia semarang).	Variabel dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan (terikat) dan Motivasi, pengembangan karir (variabel bebas). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui mediasi parsial motivasi kerja. Setiap uji hipotesis memiliki signifikansi 0,00.
7.	Jufrizen. 2018. Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap Komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai Variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan.	Variabel dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan (terikat) dan kompensasi, pengembangan karir (variabel bebas). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan

Tabel lanjutan

No	Penulis dan Judul Penelitian	Metode Analisis/Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
			kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
8.	Al Hakim, Yusuf Rahman. 2018. Peranan hubungan kerja, pengembangan karir, dan Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.	Variabel dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan (terikat) dan hubungan kerja, pengembangan karir, motivasi kerja (variabel bebas). Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) hubungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; (2) pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; dan (3) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
9.	Handoko, Dicky Surya. 2018. Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja	Variabel dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (terikat) dan, kompensasi, pengembangan karir (variabel bebas). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda.	Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan. Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan. Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif.
10.	Aritonang, Kromei L. 2019. <b>Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap</b>	Variabel dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan (terikat) dan pengembangan karir,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan pekerjaan fisik lingkungan secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan

Tabel lanjutan

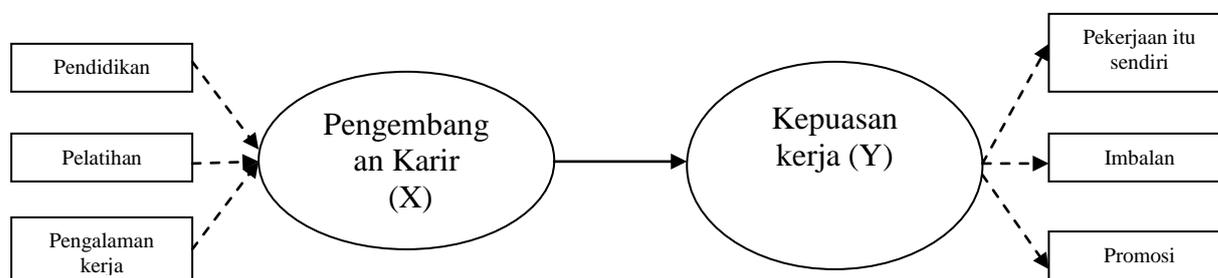
No	Penulis dan Judul Penelitian	Metode Analisis/Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	<b>Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Sosro.</b>	lingkungan fisik (variabel bebas). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda.	terhadap kepuasan kerja karyawan

Sumber: Jurnal penelitian

## 2.4 Kerangka Konseptual

Mempermudah pemahaman tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo, maka dapat digambarkan sebagai berikut ini:

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**



Keterangan gambar:

- : Variabel yang diteliti
- : Garis pengaruh
- > : Garis indikator
- : Indikator

## **2.5 Hipotesis**

Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

Desain penelitian adalah metode yang digunakan peneliti untuk melakukan suatu penelitian yang memberikan arah terhadap jalannya penelitian (Dharma, 2011). Desain penelitian yang digunakan adalah desain kuantitatif. Jenis pendekatan yang digunakan adalah pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif merupakan suatu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, jadi ada variabel independen dan variabel (Sugiyono, 2012).

#### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **3.2.1 Lokasi penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo yang beralamat di Jl. Andi Djemma No.180 Kelurahan Amasangan, Kecamatan Wara, Kota Palopo, Provinsi Sulawesi Selatan.

##### **3.2.2 Waktu penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan selama 3 bulan, yaitu mulai dari tanggal 1 Agustus sampai dengan 1 Oktober 2022.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

##### **3.3.1 Populasi**

Populasi adalah keseluruhan sumber data yang diperlukan dalam suatu penelitian (Saryono, 2013). Populasi yang dipilih dalam penelitian adalah semua karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo sebanyak 32 orang.

### **3.3.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi yang akan diteliti (Hidayat, 2013). Sampel yang dipilih dalam penelitian adalah karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo sebanyak 32 orang. Pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, yaitu jumlah sampel yang diteliti sama dengan jumlah populasi yang ada.

## **3.4 Jenis dan Sumber Data**

### **3.4.1 Jenis data**

Data yang digunakan dalam objek penelitian:

1. Data kuantitatif berupa data dalam bentuk angka yang dapat dihitung. Data ini berupa angka yang diperoleh dari PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo seperti jumlah karyawan dan data lainnya yang dibutuhkan dalam penelitian.
2. Data kualitatif berupa data dalam bentuk bukan angka yang sifatnya menunjang data kuantitatif sebagai keterangan. Data kualitatif ini diperoleh dari PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo yang tidak berbentuk angka, seperti gambaran umum mengenai lokasi, hasil wawancara dan landasan teori yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

### **3.4.2 Sumber data**

Dalam penulisan proposal ini maka peneliti menggunakan data berupa:

1. Data primer adalah data yang secara langsung diperoleh peneliti dari tempat penelitian dengan membagikan kuesioner kepada responden.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau penelitian arsip yang memuat peristiwa masa lalu. Data sekunder dapat diperoleh oleh peneliti dari jurnal, majalah, buku, maupun dari internet.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner, wawancara, dan studi pustaka. Dalam penelitian ini, metode kuesioner digunakan untuk mengetahui jawaban responden tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. Instrumen pertanyaan dalam kuesioner penelitian bersifat tertutup karena alternatif jawaban telah disediakan. Sedangkan studi pustaka adalah metode pengumpulan data dari buku, jurnal, skripsi, tesis, dan sebagainya. Metode studi pustaka berupa penelitian terdahulu dan informasi lainnya digunakan sebagai landasan teori dalam penelitian yang dilakukan penulis. Sedangkan metode wawancara digunakan untuk mengetahui jumlah pelanggan dan karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo.

### **3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

1. Pengembangan karir adalah kegiatan terus-menerus berkelanjutan yang memberikan manfaat bagi pencapaian karir seseorang. Indikator pengembangan karir, yaitu pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja dan keterampilan.
2. Kepuasan kerja adalah kondisi psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja/karyawan di dalam suatu lingkungan pekerjaan atas peranannya dalam organisasi dan kebutuhannya terpenuhi dengan baik. Indikator kepuasan kerja, yaitu: pekerjaan itu sendiri, imbalan, promosi, supervisi dan rekan kerja.

### **3.7 Instrumen Penelitian**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala Likert.

### **3.8 Metode Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis statistik, baik analisis statistik deskriptif maupun statistik inferensial.

#### **3.8.1 Statistik deskriptif**

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menggambarkan profil perusahaan yang akan dijadikan sampel dan mengidentifikasi variabel yang akan diuji pada setiap hipotesis. Statistik deskriptif meliputi mean, median, standar deviasi, variance, maksimum dan minimum.

#### **3.8.2 Analisis regresi linier sederhana**

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear sederhana. Analisis ini digunakan untuk mengukur kekuatan satu variabel dan juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Teknik analisis data yang digunakan dalam skripsi ini adalah regresi sederhana yang dilakukan dengan bantuan program pengolahan data statistik.

Adapun rumus dari regresi linear sederhana secara umum adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan :

Y : Kepuasan kerja karyawan

- a : Konstanta
- b : Koefisien Regresi
- $X_1$  : Pengembangan karir
- e : Error

### 3.8.3 Koefisien determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2012). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai ( $R^2$ ) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bisa terdapat jumlah variabel independen yang masuk kedalam model.

### 3.8.4 Uji hipotesis

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelasan atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen dan digunakan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Cara melakukan uji t adalah secara langsung melihat jumlah derajat kebebasan (*degree of freedom*) (Ghozali, 2012).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Gambaran umum lokasi penelitian**

###### **1. Sejarah PT. Jasa Raharja**

PT Jasa Raharja – selanjutnya disebut Jasa Raharja atau Perseroan – berdiri pada tanggal 1 Januari 1960 seiring dengan disahkannya Undang-Undang No. 19 PRP Tahun 1960 tentang Perusahaan Negara yang seluruh modalnya merupakan kekayaan Negara Republik Indonesia. Sejarah berdirinya Jasa Raharja tidak terlepas dari kebijakan Pemerintah untuk melakukan nasionalisasi terhadap perusahaan-perusahaan milik Belanda yang tertuang dalam Undang-Undang No.86 tahun 1958 tentang Nasionalisasi Perusahaan Belanda.

Pada tahun 1994, pemerintah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 1992 tentang Penyelenggaraan Usaha Perasuransian sebagai penjabaran UU No.2 Tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian. Peraturan Pemerintah tersebut mengatur antara lain ketentuan yang melarang Perusahaan Asuransi yang telah menyelenggarakan program asuransi sosial untuk menjalankan asuransi lain selain program asuransi sosial. Sejalan dengan ketentuan tersebut, maka terhitung mulai tanggal 1 Januari 1994 hingga saat ini Jasa Raharja melepaskan usaha asuransi non wajib dan surety bond untuk lebih fokus dalam menjalankan program asuransi sosial yaitu menyelenggarakan Dana Pertanggungan Wajib Kecelakaan Penumpang sebagaimana diatur dalam UU. No.33 tahun 1964 dan Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan sebagaimana diatur dalam UU. No.34 tahun 1964.

## 2. Bidang Usaha

Sebagaimana yang dimuat dalam Anggaran Dasar PT Jasa Raharja, pasal 3 ayat 1 dan 2, bidang usaha Perusahaan adalah Asuransi Sosial, maksud dan tujuan serta bidang usaha Perseroan adalah Turut melaksanakan dan menunjang kebijakan program Pemerintah di bidang ekonomi, jaminan sosial dan pembangunan nasional pada umumnya, khususnya di bidang asuransi kerugian dengan menyelenggarakan program asuransi sosial, dan optimalisasi pemanfaatan sumber daya Perseroan untuk menghasilkan jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat guna meningkatkan nilai Perseroan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

- a. Melaksanakan asuransi kecelakaan penumpang alat angkutan umum sesuai dengan Undang Undang No.33 Tahun 1964 berikut peraturan pelaksanaannya dan asuransi tanggung jawab menurut hukum terhadap pihak ketiga sesuai dengan Undang Undang No. 34 Tahun 1964 berikut peraturan pelaksanaannya;
- b. Mengadakan dan menutup perjanjian asuransi kendaraan bermotor dan asuransi tanggung jawab menurut hukum terhadap pihak ketiga dalam hal kecelakaan alat angkutan;
- c. Menerima pertanggungan tidak langsung untuk ditahan sendiri oleh Perseroan;
- d. Melakukan kegiatan-kegiatan investasi dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundangundangan.

Selain bidang usaha utama di atas, Perseroan dapat melakukan bidang usaha dalam rangka optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki Perseroan dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Namun, seiring dengan terbitnya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 73 Tahun 1992 Tentang Penyelenggaraan Usaha Perasuransian, khususnya pasal 33 yang berbunyi: Perusahaan Asuransi yang menyelenggarakan Asuransi Sosial dilarang menyelenggarakan program asuransi lain selain Program Asuransi Sosial dan pasal 34 yang berbunyi: Perusahaan Asuransi yang menyelenggarakan Program Asuransi Sosial dalam menyelenggarakan usahanya wajib memenuhi ketentuan Peraturan Pemerintah ini beserta peraturan pelaksanaannya, maka Perusahaan hanya menjalankan bidang Asuransi Sosial.

### **3. Visi & Misi**

#### **a. Visi**

Menjadi Perusahaan Tepercaya dalam Memberikan Perlindungan Dasar Terhadap Risiko Kecelakaan dengan Pelayanan yang Terbaik.

#### **b. Misi**

Menyediakan Perlindungan Dasar yang Terintegrasi Secara Digital dan Didukung Human Capital yang Unggul Guna Memperkuat Stakeholders Engagement.

### **4.1.2 Karakteristik responden**

Pada penelitian yang dilakukan selama kurang lebih dua bulan, penelitian memperoleh data dari responden yang telah diberikan lembar kuesioner oleh peneliti, adapun data tersebut dijelaskan pada tabel berikut ini:

#### **1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Karakteristik responden berdasarkan usia yaitu menguraikan atau menggambarkan usia responden. Hal ini dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok

yaitu: usia  $\leq 20$  tahun, usia 21-30 tahun, 31-40 tahun dan usia  $> 40$  tahun. Adapun karakteristik responden menurut usia dapat disajikan melalui tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	20 tahun	0	0
2	21-30 tahun	9	28,1
3	31-40 tahun	18	56,3
4	$> 40$ tahun	5	15,6
Jumlah		32	100

Sumber : hasil olah data SPSS (2022)

Berdasarkan data pada tabel 4.1 tentang karakteristik responden berdasarkan usia, dapat kita ketahui bahwa jumlah responden yang berusia  $\leq 20$  tahun tidak ada atau sekitar 0% dari seluruh jumlah responden, responden yang berusia 21-30 tahun yaitu sebanyak 9 orang atau sekitar 28,1% dari seluruh jumlah responden, responden yang berusia 31-40 tahun yaitu sebanyak 18 orang atau sekitar 56,3% dari seluruh jumlah responden dan responden yang berusia  $> 40$  tahun yaitu sebanyak 5 orang atau sekitar 15,6% dari seluruh jumlah responden.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yaitu menguraikan atau menggambarkan jenis kelamin responden. Hal ini dapat dikelompokkan menjadi 2 kelompok yaitu: laki-laki dan perempuan. Adapun karakteristik responden menurut jenis kelamin dapat disajikan melalui tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	14	43,8
2	Perempuan	18	56,2
Jumlah		32	100

Sumber : hasil olah data SPSS (2022)

Berdasarkan data pada tabel 4.2 tentang karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, dapat kita ketahui bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 14 orang atau sekitar 43,8% dari seluruh jumlah responden. Sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 18 orang atau sekitar 56,2% dari seluruh jumlah responden.

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir menguraikan atau menggambarkan tingkat pendidikan terakhir responden. Hal ini dapat dikelompokkan menjadi 3 kelompok yaitu: SMA, Diploma dan Sarjana. Adapun karakteristik responden menurut tingkat pendidikan terakhir dapat disajikan melalui tabel berikut ini:

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA	3	9,4
2	Diploma	2	6,3
3	Sarjana	27	84,3
Jumlah		32	100

Sumber : hasil olah data SPSS (2022)

Berdasarkan data pada tabel 4.3 tentang karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, dapat kita ketahui bahwa jumlah responden yang berpendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 3 orang atau sekitar 9,4% dari seluruh jumlah responden, responden yang berpendidikan Diploma yaitu 2 orang atau sekitar 6,3% dari seluruh jumlah responden dan responden yang berpendidikan terakhir sarjana yaitu sebanyak 27 orang atau sekitar 84,3% dari seluruh jumlah responden.

#### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Karakteristik responden berdasarkan lama kerja menguraikan atau menggambarkan lamanya kerja responden di Bank Sulselbar. Hal ini dapat dikelompokkan menjadi 3 kelompok yaitu: < 5 tahun, 5-10 tahun dan > 10 tahun. Adapun karakteristik responden menurut pengembangan karir dapat disajikan melalui tabel berikut ini:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pengembangan karir

No	Pengembangan karir	Jumlah	Persentase (%)
1	≤ 5 tahun	11	34,4
2	6-10 tahun	13	40,6
3	11-15 tahun	8	25,0
4	> 15 tahun	0	0
Jumlah		32	100

Sumber : hasil olah data SPSS (2022)

Berdasarkan data pada tabel 4.4 tentang karakteristik responden berdasarkan lama kerja, dapat kita ketahui bahwa jumlah responden yang lama kerja ≤ 5 tahun yaitu sebanyak 11 orang atau sekitar 34,4% dari seluruh jumlah responden, responden yang lama kerja 6-10 tahun yaitu 13 orang atau sekitar 40,6% dari seluruh jumlah responden, responden yang lama kerja 11-15 tahun yaitu 8 orang atau sekitar 25% dari seluruh jumlah responden dan responden yang lama kerja > 15 tahun yaitu tidak ada atau sekitar 0% dari seluruh jumlah responden.

#### 4.1.3 Analisa data

##### 1. Uji validitas

Adapun uji validitas mengetahui besarnya hubungan antara item butir pernyataan dengan total item pernyataan untuk masing-masing variabel yaitu pengembangan karir (X) dan kepuasan kerja (Y) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5 Uji validitas variabel pengembangan karir (X)

Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
PK1	0,579	0,349	Valid
PK2	0,434	0,349	Valid
PK3	0,633	0,349	Valid
PK4	0,383	0,349	Valid
PK5	0,493	0,349	Valid
PK6	0,367	0,349	Valid
PK7	0,552	0,349	Valid
PK8	0,389	0,349	Valid
PK9	0,389	0,349	Valid

Sumber : hasil olah data SPSS (2022)

Untuk mengukur nilai validitas pengembangan karir (X1) ditentukan dengan melihat nilai dengan jumlah responden yaitu 32 responden sehingga nilai pada Tabel Product Moment dan didapat nilai  $r = 0,349$ . Jika hasil validitas berada di atas 0,349 maka dianggap butir pernyataan atau instrumen sudah valid. Hasil analisis validitas untuk semua Instrumen pada variabel pengembangan karir (X) pada tabel 4.5, hasil analisisnya diatas  $r = 0,349$  sehingga disimpulkan bahwa 9 skor pernyataan atau instrumen pada variabel pengembangan karir (X1) tersebut dinyatakan valid dan sudah layak untuk dijadikan pengukuran variabel penelitian.

Tabel 4.6 Uji validitas variabel kepuasan kerja (Y)

Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
K1	0,550	0,349	Valid
K2	0,458	0,349	Valid
K3	0,560	0,349	Valid
K4	0,416	0,349	Valid
K5	0,571	0,349	Valid
K6	0,570	0,349	Valid
K7	0,501	0,349	Valid
K8	0,497	0,349	Valid
K9	0,621	0,349	Valid

Sumber : hasil olah data SPSS (2022)

Untuk mengukur nilai validitas kepuasan kerja (Y) ditentukan dengan melihat nilai dengan jumlah responden yaitu 32 responden sehingga nilai pada

Tabel Product Moment dan didapat nilai  $r = 0,349$ . Jika hasil validitas berada di atas  $0,349$  maka dianggap butir pernyataan atau instrumen sudah valid. Hasil analisis validitas untuk semua Instrumen pada variabel kepuasan kerja (Y) pada tabel 4.6, hasil analisisnya diatas  $r = 0,349$  sehingga dapat disimpulkan bahwa 9 skor pernyataan atau instrumen pada variabel kepuasan kerja (Y) tersebut dinyatakan valid dan sudah layak untuk dijadikan pengukuran variabel penelitian.

## 2. Uji reliabilitas

Reliabilitas (keandalan) merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pernyataan berbentuk kuesioner.

Tabel 4.7 Uji reliabilitas

Variabel	r Alpha	Nilai reliabilitas	Keterangan
Pengembangan karir	0,655	0,600	Reliabel
Kepuasan kerja	0,674	0,600	Reliabel

Sumber : hasil olah data SPSS (2022)

Cara Pengambilan Keputusan :

- a. Jika  $r \text{ Alpha} > 0,600$  maka reliabel.
- b. Jika  $r \text{ Alpha} < 0,600$  maka tidak reliabel.

Analisis: Tabel 4.7 menunjukkan hasil pengujian reliabilitas pada kuesioner dengan nilai Cronbach's Alpha atau r Alpha sebesar  $0,655$ ; dan  $0,674$ . Hal ini membuktikan kuesioner adalah reliabel karena r Alpha yang bernilai lebih besar dari  $0,600$ .

## 3. Hasil model estimasi

Berdasarkan data-data yang telah diperoleh dibuat suatu analisis yang merupakan hasil regresi linier berganda. Model regresi linier berganda

menggambarkan pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja dan organizational citizenship behavior yang merupakan variabel independen terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja. Model estimasi persamaannya adalah:

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan:

- Y = Kepuasan kerja  
 a = Konstanta  
 b = Koefisien regresi  
 X = Variabel pengembangan karir  
 e = Variabel pengganggu (Standard error)

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil dan telah diolah ke dalam model perhitungan komputer dengan menggunakan program SPSS 23 dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 4.8 Regresi linear sederhana

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.798	3.443		2.265	.031
	Pengembangan Karir	.819	.089	.860	9.238	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : hasil olah data SPSS (2022)

Berdasarkan tabel di atas, dapat dibuat hasil model estimasi sebagai berikut:  $Y = 7,798 + 0,819 X$

Interpretasi model tersebut di atas, yaitu:

- a. Nilai a (konstanta) sebesar 7,798, artinya apabila tidak ada variabel independen atau sama dengan nol maka kepuasan kerja sebesar 7,798.

- b. Nilai koefisien pengembangan karir (b) sebesar 0,819. Artinya, setiap ada kenaikan variabel pengembangan karir (X) sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,819.

#### 4. Uji t-statistik (uji parsial)

Berdasarkan hasil persamaan model estimasi dapat diketahui pengaruh variabel independen terhadap kepuasan kerja. Untuk mengetahui pengaruh nyata variabel secara parsial dapat dilakukan dengan uji t.

Tabel 4.9 Uji T

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.798	3.443		2.265	.031
	Pengembangan Karir	.819	.089	.860	9.238	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : hasil olah data SPSS (2022)

Pada tabel 4.9 diketahui bahwa nilai t hitung pengembangan karir (X) adalah 9,238. Sedangkan untuk menentukan nilai t tabel pada penelitian ini, dapat dilihat pada tabel t yang sudah ada. Df adalah hasil pengurangan jumlah data dikurangi jumlah variabel penelitian ( $32-2 = 30$ ). Nilai signifikan pada  $\alpha=5\%$ , sehingga taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Selanjutnya tentukan nilai t tabel dengan melihat tabel t. Pada penelitian ini nilai signifikansi 0,05 dan Df adalah 30, sehingga diperoleh nilai t tabel adalah 1,697.

Nilai t-hitung pengembangan karir  $>$  t-tabel ( $9,238 > 1,697$ ), dengan demikian hipotesis 1 diterima. Ini berarti bahwa variabel pengembangan karir signifikan dan berpengaruh nyata terhadap variabel kepuasan kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo.

## 4.2 Pembahasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai t-hitung pengembangan karir lebih besar dari nilai t-tabel, dimana t tabel sebesar 1,697 dan t hitung sebesar 9,238 ( $9,238 > 1,697$ ), dengan demikian hipotesis diterima. Ini berarti bahwa variabel pengembangan karir signifikan dan berpengaruh nyata terhadap variabel kepuasan kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo.

Kepuasan kerja adalah tingkat afeksi seorang pekerja terhadap pekerjaan dan situasi pekerjaan yang berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Selain itu, kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja karyawan tidak dapat dipisahkan oleh pengembangan karir karyawan. Perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dalam perusahaan dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Pengembangan karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan peningkatan status seseorang dalam sebuah organisasi ada jalur karir yang telah ditetapkan. Pengembangan karir juga dapat diartikan sebagai perpindahan yang memperbesar tanggungjawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi sehingga kewajiban, hak dan status menjadi lebih besar. Dengan adanya pengembangan karir yang baik maka karyawan akan merasa termotivasi sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan adanya program pengembangan karir, dapat lebih meningkatkan

dorongan atau motivasi kepada karyawan untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan. Hal ini terjadi dikarenakan bahwa motivasi seseorang akan timbul apabila pengembangan karir yang ada disebuah perusahaan sudah ada dan jelas untuk dapat dilaksanakan.

Kepuasan kerja karyawan akan mendorong terwujudnya pengembangan karir melalui perencanaan karir dan manajemen karir. Perencanaan karir adalah proses melalui individu pegawai mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan karirnya. Perencanaan karir melibatkan pengidentifikasian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir dan penyusunan rencana-rencana untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen karir adalah proses melalui organisasi, menilai, menugaskan dan mengembangkan para pegawainya guna menyediakan sekumpulan orang-orang yang berbobot guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan di masa yang akan datang. Jadi agar pengembangan karir berjalan dengan baik, maka harus diciptakan keselarasan antara perencanaan karir yang dilakukan oleh pegawai dengan manajemen karir yang diterapkan oleh organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Aritonang (2019) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Sosro. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan pekerjaan fisik lingkungan secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Sejalan dengan penelitian Wijaya (2017) yang berjudul Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Kimia Farma Plant Medan. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan

bahwa sistem rekrutmen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, oleh karena itu peneliti menyarankan agar pihak manajemen perusahaan dapat meningkatkan sistem rekrutmen mereka, karena dengan ditingkatkannya sistem rekrutmen maka kepuasan kerja juga akan meningkat. Sedangkan untuk peranan pengembangan karir juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Sejalan pula dengan penelitian Akhmal (2017) yang berjudul Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan hasil penghitungan uji Determinasi diperoleh angka  $R^2$  (R Square) sebesar 0,294 atau 29%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen sebesar 29% sedangkan sisanya sebesar  $(100-29\% = 71\%)$  dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kota Palopo. Dengan adanya pengembangan karir yang baik maka karyawan akan merasa termotivasi sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan adanya program pengembangan karir, dapat lebih meningkatkan dorongan atau motivasi kepada karyawan untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian di atas, penulis menyarankan bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan penelitian ini guna mengkaji lebih dalam mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Akhmal, Akhwanul. 2017. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 7 (1): 20-24.
- Al Hakim, Yusuf Rahman. 2018. Peranan Hubungan Kerja, Pengembangan Karir, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Global*, 3(1): 8-19
- Amalia, Kartika. 2012. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Agent PT. Jasa Raharja Putera Cabang Yogyakarta*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Depok.
- Aritonang, Kromei L. 2019. Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Sosro. *Jurnal Manajemen*, 5 (1): 53-60.
- Aseptia, Uki Yonda. 2017. Analisis Pengaruh Work-Life Balance Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.Telkomsel, Tbk Branch Malang. *Jurnal Jibeka*, 11(1): 1-15.
- Bahri, Syaiful. 2017. Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18 (1): 9-15.
- Dessler, Gary. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indeks. Jakarta Barat.
- Ghozali, Imam. 2012. *Pengembangan Analisis Multivariate dengan program SPSS*. UNDIP. Semarang.
- Greenberg dan Baron. 2013. *Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Hamali, A. Y. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan*. CAPS (Center for Academic Publishing Service). Yogyakarta.
- Handoko, Dicky Surya. 2018. Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1): 11-24.
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalian dan Sumber Daya Manusia*. Fakultas Ekonomi. Yogyakarta.
- Hidayat, Alimul AA. 2013. *Metode Penelitian dan Teknik Analisis Data*. Jakarta: Salemba Medika.

- Jufrizen. 2018. Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel intervening pada PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1): 36-49.
- Lisdiani, Vendriana. 2017. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Hotel Grasia Semarang). *Jurnal Diponegoro*, 8(1): 15-26.
- Mangkunegara, AP. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Raymond, Noe. 2012. *Sumber Daya Manusia*. Indeks. Jakarta Barat.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Saryono. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Nuha Medika. Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Suryadani, Shelvi Aprilia. 2016. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Konstruksi IV PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4 (3): 1-10.
- Tambengi, Kevin F.S. 2016. Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia TBK. Witel Sulut. *Jurnal Emba*, 4 (4): 1088-1097.
- Wijaya, Muslim. 2017. Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Kimia Farma Plant Medan. *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, 3 (1): 1-8.
- Zainal, Veithzal Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.