

## PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

**Etty Yanis Iermawati**  
PT. Kartika Buana Ayu  
drima\_0707@yahoo.co.id;

**Abstract.** This study aims to determine the effects of work motivation, compensation and employee career development on employee job satisfaction Data analysis using Multiple Linear Regression. From result of data processing got variable (1) work motivation have positive and significant effect to employee job satisfaction. From the results of correlation matrix between dimensions can be seen that the most powerful work motivation variable is the dimension of the need for achievement of the work dimension itself on job satisfaction variable. (2) Compensation has no effect on employee job satisfaction. (3) Career development has a positive and significant impact on employee job satisfaction. From the results of correlation matrix between dimensions can be seen that the most powerful career development variables are from the dimensions of career management to the dimensions of salary and promotion (4) Work motivation and career development employees simultaneously affect employee job satisfaction.

**Keywords:** work motivation, compensation, career development, job satisfaction.

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, kompensasi dan pengembangan karir karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian dengan total sampel 117 karyawan PT. Kartika Buana Ayu (Gedung Balai Kartini) Jakarta. Analisa data menggunakan Regresi Linier Berganda. Dari hasil pengolahan data didapatkan variabel (1) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari hasil matrik korelasi antar dimensi bisa diketahui bahwa dari variabel motivasi kerja yang paling kuat hubungannya adalah dimensi kebutuhan pencapaian terhadap dimensi pekerjaan itu sendiri pada variabel kepuasan kerja. (2) Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. (3) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari hasil matrik korelasi antar dimensi bisa diketahui bahwa dari variabel pengembangan karir yang paling kuat hubungannya adalah dari dimensi manajemen karir terhadap dimensi gaji dan promosi (4) Motivasi kerja dan pengembangan karir karyawan secara simultan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

**Kata kunci :** motivasi kerja, kompensasi, pengembangan karir, kepuasan kerja

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam rangka pencapaian tujuan di suatu organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia inilah yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Di era globalisasi saat ini hal yang dijadikan tolak ukur dalam menjalankan suatu perusahaan adalah kualitas dari sumber

daya manusia dalam bekerja. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh manusia (Ardana dkk, 2003). Manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki peran sebagai pelaksana fungsi-fungsi manajemen antara lain : perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*). (Daft, 2003). Persaingan bisnis di sektor jasa pelayanan penyewaan gedung saat ini akan terus semakin tajam sehingga manajemen harus proaktif meningkatkan jasa pelayanan yang memuaskan terhadap customer agar bisa terus bertahan dan berkembang. Disamping itu karyawan juga dituntut bekerja profesional dengan berkemampuan, disiplin, jujur, penuh komitmen dan dedikasi yang tinggi untuk meningkatkan kepuasan karyawan, kinerja karyawan dan kinerja perusahaan

Fenomena yang dihadapi PT. Kartika Buana Ayu dari aspek pengelolaan sumber daya manusia yang memiliki dampak pada ketidakpuasan kerja karyawan. Faktor yang diperkirakan mempengaruhi ketidakpuasan kerja karyawan PT. Kartika Buana Ayu adalah : kurangnya pendelegasian tugas dari pimpinan dalam hal ini manajer kepada bawahannya agar segala sesuatu yang berhubungan dengan pengambilan keputusan di masing-masing departemen dapat berjalan tanpa harus menunggu manajer, masih kurangnya kesempatan karyawan untuk menempati jabatan yang lebih tinggi pada PT. Kartika Buana Ayu, dan masih kurangnya penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dalam penyelesaian segala kegiatan PT. Kartika Buana Ayu.

Berdasarkan prasurvei yang telah dilakukan oleh peneliti di PT. Kartika Buana Ayu terhadap 20 orang karyawan yang terdiri dari 10 orang karyawan kontrak dan 10 orang karyawan tetap, didapatkan hasil sebagai berikut : 1) Ada banyak faktor yang diindikasikan menjadikan karyawan menjadi kurang semangat dalam bekerja, yaitu dengan kurangnya motivasi kerja dan perhatian perusahaan atau pimpinan kepada karyawan tentang hak-hak karyawan dan tanggung jawab karyawan, sulitnya mendapat fasilitas pengembangan diri dan mendapatkan promosi jabatan, kurangnya kedekatan atau *support* dari pimpinan ataupun dari rekan kerja, kurangnya fasilitas karyawan dalam bekerja yang menjadikan karyawan menjadi sulit dalam menyelesaikan pekerjaannya yang sementara dituntut untuk bisa diselesaikan dalam waktu cepat oleh perusahaan. 2) Motivasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi merupakan salah satu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu untuk memperoleh apa yang dibutuhkannya. Prestasi kerja karyawan akan rendah apabila tidak memiliki motivasi untuk melakukan pekerjaan tersebut. Sebaliknya jika karyawan tersebut mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka tingkat kinerja dan kepuasan kerja karyawan juga akan tinggi yang akan berpengaruh terhadap tujuan organisasi. 3) Pemberian kompensasi sebagai salah satu motif bagi karyawan untuk bekerja. Pemberian kompensasi bagi karyawan merupakan kewajiban bagi perusahaan yang harus dipenuhi tepat waktu secara adil dan berdasarkan hasil kerja. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Setiap perusahaan memiliki suatu sistem kompensasi yang berbeda-beda sesuai dengan visi, misi dan tujuannya. 4) Selain motivasi kerja dan kompensasi faktor lain yang merupakan aktivitas perusahaan untuk memajukan kemampuan karyawannya adalah pengembangan karir karyawan. Pengembangan karir ditujukan agar karyawan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya sehingga dapat mengetahui fungsi dan peranan serta tanggung jawabnya dalam lingkungan kerja. Dengan pengembangan

karir juga diharapkan dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Perusahaan berusaha untuk menumbuhkan kepuasan kerja yang sehat dimana hak dan kewajiban karyawan diatur sedemikian rupa selaras dengan fungsi, peranan dan tanggung jawab karyawannya sehingga karyawan dapat berpartisipasi dalam perusahaan.

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 dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi tingkat kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi garis besar kepuasan dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana karyawan memandang pekerjaannya. Berdasarkan uraian diatas maka dilakukan penelitian mengenai “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Kartika Buana Ayu Gedung Balai Kartini)”

## KAJIAN TEORI

**Motivasi Kerja.** Robbins (2009:209) mendefinisikan *motivation as the processes that account for individual's, intensity, direction, and persistence of effort toward attaining goal.* (Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi). Pendapat lain menyatakan bahwa motivasi adalah motivasi kerja, sebagaimana dinyatakan oleh Newstrom (2007:204) *work motivation is the set of internal and external forces the cause an employee to choose a course of action and engage in certain behaviors.* (Motivasi kerja adalah himpunan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan seseorang karyawan untuk memilih suatu tindakan dan terlibat dalam perilaku tertentu). Sedangkan Ivancevich (2008:12) melihat bahwa *motivation is the set of attitude and values that predisposes a person to act in specific, goal-directed manner.* Motivasi merupakan proses psikologikal, apabila berkeinginan untuk meningkatkan kerja staf lebih berhasil maka perlu memahami proses-proses psikologi. Menurut Hasibuan (2008:141) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Keterkaitan motivasi dengan kepuasan kerja sangat erat sebagaimana teori-teori motivasi yang sudah berkembang seperti teori diskrepansi; seorang karyawan akan merasa puas bila kondisi yang aktual sesuai dengan harapan atau yang diinginkan, teori *equity*; karyawan atau individu akan merasa puas terhadap aspek-aspek khusus dari pekerjaan mereka seperti gaji dan rekan kerja, teori *opponent-process*; rasa puas dan tidak puas seorang karyawan sangat ditentukan sejauh mana penghayatan emosional orang tersebut terhadap situasi dan kondisi yang dihadapi, dan teori-teori motivasi lainnya. (Sopiah, 2008:172-175). Menurut Luthans dan Umar (2015) motivasi berkaitan dengan fisiologi dan psikologi, motivasi berasal dari diri sendiri. Motivasi diperlukan dalam rangka mencapai kepuasan kerja yang akan diikuti oleh kinerja.

**Kompensasi.** Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, manajemen kompensasi tidak dibatasi pada pemberian imbalan dan insentif, misalnya upah atau gaji, bonus, komisi dan pembagian laba perusahaan. Hal tersebut biasa dihubungkan dengan motivasi

ekstrinsik. Juga berkaitan dengan imbalan non-finansial yang memuaskan kebutuhan psikologis karyawan akan macam dan tantangan pekerjaan, prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kesempatan untuk memperoleh ketrampilan dan karir, dan pelaksanaan pengaruh yang lebih besar dalam proses pengambilan keputusan (Sofyandi, 2008 : 161-162). Hasibuan dalam Nugroho dan Kunartinah (2012:155-156), menyatakan bahwa agar dalam pelaksanaannya program kompensasi dapat berjalan secara efektif, maka program kompensasi tersebut harus menerapkan azas-azas kompensasi yaitu : 1) Azas Adil, artinya besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan dan memenuhi persyaratan internal konsisten. 2) Azas layak dan wajar, artinya kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Secara teori kepuasan kerja paling tidak dipengaruhi oleh dua variabel, yakni: kompensasi dan karakteristik pekerjaan. Mengenai kompensasi, seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2000: 155), mengatakan “Suatu Departemen Personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi

**Pengembangan Karir.** Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Rivai & Sagala, 2010:274). Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Lebih lanjut, pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Sedangkan rencana karir merupakan proses dimana seseorang memilih sasaran karir dan jalur ke sasaran tersebut. Pengembangan karir sebagai aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal (Mangkunegara, 2011:77). Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seseorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Oleh karenanya, setiap karyawan harus bertanggung jawab atas kemajuan dan pengembangan karir yang dialami.

**Kepuasan Kerja.** Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Rivai dan Sagala (2011:856). Menurut Sutrisno (2009:80) Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya. Menurut Robbins (2008:40) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya, kepuasan kerja lebih menggambarkan sikap dari pada perilaku.

Noe *et al.* (2011) mendefinisikan variabel ini sebagai perasaan senang sebagai akibat persepsi bahwa pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan terpenuhinya nilai-nilai kerja penting bagi orang itu. Defenisi ini merefleksikan tiga aspek penting, yaitu : 1) Kepuasan kerja merupakan fungsi nilai yang didefenisikan sebagai apa yang ingin diperoleh seseorang baik sadar maupun tidak sadar. 2) Beragam karyawan memiliki

pandangan yang juga berbeda-beda menyangkut nilai-nilai yang dirasa penting dan sangat berpengaruh terhadap penentuan sifat dan derajat kepuasan mereka. 3) Persepsi individu dapat saja buka merupakan refleksi yang sepenuhnya akurat terhadap realitas, dan beragam orang dapat memandang situasi yang sama secara berbeda-beda. 4) Remunerasi, *benefit*, dan budaya organisasi, unsur-unsur ini termasuk gaji, remunerasi dalam bentuk *benefit* dan pujian, promosi, pendidikan, sifat permanen pekerjaan, dan iklim dan budaya organisasi.

**Loyalitas karyawan.** Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2008:203) sebagai berikut : 1) Balas Jasa yang adil dan layak, 2) Penempatan yang tepat sesuai keahlian, 3) Berat ringannya pekerjaan, 4) Suasana lingkungan pekerjaan, 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, 6) Sikap pimpinan dalam memimpin kepemimpinannya, dan 7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

**Penelitian Terdahulu.** Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan konsistensi pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Kusumaningsih (2014), Juniarti et al. (2015), Tiwari & Masih (2015) serta Rasmi et al (2017) menghasilkan temuan tentang signifikansi pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut juga ditemukan oleh Hidayat *et al.* (2014), Parimita et al. (2018), Suhartono (2015) Mazlomi et al. (2014), dan Tarigan (2017) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Penelitian dalam konteks luar negeri oleh Noor & Nizorudin (2018), dan Panagiotopoulos et al. (2018) juga menunjukkan pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

Kompensasi dalam praktik manajemen sumberdaya manusia memiliki tujuan antara lain menciptakan kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut terbukti dari hasil penelitian Wardani (2017), Purnamasari (2013), Nugraha & Yolanda (2011) dan juga Septerina & Irawati (2018) menyatakan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan oleh Rahayu & Riana (2017) serta Retnoningsih et al. (2016) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja telah dibuktikan oleh hasil-hasil penelitian terdahulu. Penelitian Putri (2018), Ramdhan (2016), Parimita et al. (2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kepuasan kerja. Safitri (2018) juga menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja karyawan. Sari & Sutrisna (2015) menemukan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan, didukung Penelitian Gandi & Nawawi (2018) dan Lisdiani & Ngatno (2017) bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

## METODE

Jenis penelitian yang dilakukan adalah *explanatory research* yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Jenis

desain ini biasa disebut dengan desain kausal. Variabel dalam penelitian adalah 3 (tiga) variabel *independent* yaitu Motivasi (X1), Kompensasi (X2) dan Pengembangan Karir (X3) dan 1 (satu) variabel *dependent* yaitu Kepuasan Kerja Karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan data primer, dengan teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah mengumpulkan dengan menggunakan kuisioner yang diisi secara self-rating oleh responden.

Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan PT. Kartika Buana Ayu berjumlah 166 orang. Teknik sampling yang digunakan yaitu teknik pengambilan sampel probabilitas adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin diperoleh jumlah minimum untuk sampel adalah 117,3, jika dibulatkan menjadi 117 sampel.

Analisis data penelitian menggunakan model regresi linier berganda, dan diolah dengan menggunakan program SPSS. Uji validitas dan reliabilitas dilaksanakan terhadap instrument penelitian, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik. Uji kesesuaian model penelitian dengan menggunakan kriteria koefisien determinasi  $R^2$  dan uji F. Uji ini digunakan untuk mengetahui berapa persen variasi variabel dependent dapat dijelaskan oleh variasi variabel independent. Pengujian hipotesis dilaksanakan dengan menggunakan uji-t dengan tingkat signifikansi 0,05. Analisis korelasi antar dimensi dilakukan untuk mengetahui dimensi yang dari variabel bebas yang paling kuat korelasinya dengan dimensi variabel terikat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

**Tabel 1.** Karakteristik Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent
Karakteristik Berdasar Usia				
Valid	20 - 25 tahun	10	8.5	8.5
	26 - 40 tahun	69	59.0	59.0
	> 40 tahun	38	32.5	32.5
	Total	117	100.0	100.0
Karakteristik Berdasar Gender				
Valid	Laki-laki	95	81.2	81.2
	Perempuan	22	18.8	18.8
	Total	117	100.0	100.0
Karakteristik Berdasar Masa Kerja				
Valid	< 1 tahun	6	5.1	5.1
	2 - 5 tahun	35	29.9	29.9
	> 5 tahun	76	65.0	65.0
	Total	117	100.0	100.0

Sumber : Data Penelitian Diolah (2019)

Tabel 1. diatas menunjukkan bahwa jumlah responden yang berusia 20 – 25 tahun sebanyak 10 responden dengan presentase 8.5%, jumlah responden yang berusia 26 – 40 tahun sebanyak 69 responden dengan presentase 59% dan jumlah responden yang berusia

> 40 tahun sebanyak 38 responden dengan presentase 32.5%. Berdasarkan Tabel 1. terlihat bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 95 orang dengan presentase 81.2% dan jumlah responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 22 orang dengan presentase 18.8%. Berdasarkan Tabel 1 jumlah responden yang sudah lama bekerja selama < 1 tahun sebanyak 6 responden dengan presentase 5.1%, jumlah responden yang sudah lama bekerja selama 2 – 5 tahun sebanyak 35 responden dengan presentase 29.9% dan jumlah responden yang sudah lama bekerja > 5 tahun sebanyak 76 responden dengan presentase 65%.

**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.** Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan mampu mengungkapkan apa yang ingin diukur oleh kuesioner tersebut. Apabila nilai korelasi diatas 0,3 maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat kevalidan yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,3 maka dikatakan item tersebut kurang valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang. Hasil Uji Validitas dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 21 menunjukkan bahwa kesemua indikator instrumen penelitian untuk pengukuran variabel penelitian adalah valid dan reliabel.

**Hasil Uji Asumsi Klasik.** Uji normalitas untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal dan mendekati normal. Berdasarkan analisis dengan scatter plot diagram menunjukkan bahwa penyebaran nilai residu berada di sekitar garis diagonal yang berarti menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi diantara variabel independen. Berdasarkan analisis dihasilkan nilai *tolerance* dari masing-masing variabel independen yaitu Motivasi Kerja (X1), Kompensasi (X2) dan Pengembangan Karir (X3) sebesar 0.861, 0.480, 0.493.. Dengan demikian, ketiga variabel independen tersebut memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,1. Adapun nilai VIF menunjukkan kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot. Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Apabila tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, titik-titiknya dari scatter plot menunjukkan nilai yang menyebar secara acak dan menyebar diatas dan di bawah angka 0. Maka dapat

disimpulkan bahwa tidak heteroskedastisitas karena pada gambar diatas tidak ada pola yang jelas.

**Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).** Berdasarkan hasil output SPSS menunjukkan bahwa hasil dari perhitungan diperoleh nilai Koefisien Determinasi (adjusted  $R^2$ ) sebesar 0,410. Hal ini menunjukkan bahwa besar presentase variasi kepuasan kerja yang bisa dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel bebas motivasi kerja, kompensasi dan pengembangan karir sebesar 41% sedangkan sisanya 59% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan dalam penelitian. Berarti model penelitian cukup baik, dan bisa dilanjutkan untuk analisis selanjutnya.

**Uji Hipotesis Simultan (Uji F).** Uji F adalah pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen ( $X_1, X_2, X_3$ ) secara bersama-sama terhadap variabel dependen ( $Y$ ) yaitu kepuasan kerja. Uji F dilakukan dengan cara membandingkan antara F hitung dengan F tabel. Dalam penelitian ini diperoleh hasil uji anova (Uji F) sebagaimana Tabel 2.

**Tabel 2.** Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1592,867	3	530,956	27,875	0,000 <sup>b</sup>
	Residual	2152,364	113	19,047		
	Total	3745,231	116			

a. Dependent Variable: Kepuasan1

b. Predictors: (Constant), Karir1, Motivasi1, Kompensasi1

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS

Berdasarkan dua keterangan diatas maka dapat dinyatakan bahwa variabel motivasi kerja, kompensasi dan pengembangan karir karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Kartika Buana Ayu (Gedung Balai Kartini).

**Uji Hipotesis Parsial (Uji t).** Uji parsial atau individual digunakan untuk mengetahui apakah suatu variabel bebas berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel tidak bebasnya.

**Tabel 3.** Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,960	4,588		1,517	0,132
	Motivasi1	0,379	0,128	0,227	2,953	0,004
	Kompensasi1	0,117	0,083	0,146	1,413	0,160
	Karir1	0,835	0,200	0,424	4,171	0,000

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS

Dari Tabel 3 diketahui nilai t-test yang bertujuan untuk mengetahui besarnya masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Nilai t-test dapat dilihat dari nilai profitabilitas pada masing-masing variabel independen. Pengaruh

dari masing-masing variabel Motivasi Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dapat dilihat dari arah tanda dan tingkat signfikan (profitabilitas). Dari tabel di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- Variabel Motivasi Kerja (X1) memiliki nilai profitabilitas signifikan sebesar 0,004 jauh lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga dapat diketahui hipotesisnya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Variabel Kompensasi (X2) memiliki nilai profitabilitas signifikan sebesar 0,160 sehingga lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga dapat diketahui hipotesisnya adalah  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- Variabel Pengembangan Karir (X3) memiliki nilai profitabilitas signifikan sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga dapat diketahui hipotesisnya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**Matriks Korelasi Antar Dimensi.** Penulis akan menyimpulkan hasil perhitungan koefisien korelasi ( $r$ ) untuk mengetahui dimensi variabel independen yang berpengaruh paling dominan terhadap dimensi variabel dependen. Semakin besar nilai *pearson correlation* ( $r$ ) maka semakin kuat hubungannya dan pengaruhnya besar terhadap peningkatan dimensi dari variabel dependen nya. Matrik korelasi antar dimensi dependen dengan independen digunakan untuk meneliti dimensi-dimensi yang mempunyai hubungan paling kuat antar dimensi pada variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 4.** Matriks Korelasi antar Dimensi

VARIABEL	Kepuasan Kerja (Y)					
	Motivasi Kerja (X1)	Gaji	Promosi	Rekan Kerja	Atasan	Pekerjaan Itu Sendiri
<b>X1</b>	Kebutuhan Pencapaian	0.245	0.245	0.220		<b>0.283</b>
	Kebutuhan Kekuatan				0.183	0.256
	Kebutuhan Hubungan		0.205		0.244	0.197
<b>Pengembangan Karir (X3)</b>						
<b>X3</b>	Manajemen Karir	<b>0.478</b>	<b>0.478</b>	0.51	0.298	0.478
	Perencanaan Karir	0.455	0.455	0.435	0.279	0.452

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Tabel 4 menunjukkan bahwa : 1) Untuk variabel Motivasi Kerja, dimensi yang paling kuat hubungannya adalah Dimensi Kebutuhan Pencapaian terhadap Pekerjaan itu Sendiri pada variabel Kepuasan Kerja karena memiliki nilai koefisien = 0.283. 2) Untuk variabel Pengembangan Karir, dimensi yang paling kuat hubungannya adalah Dimensi Manajemen Karir terhadap Gaji dan Promosi pada variabel Kepuasan Kerja karena memiliki nilai koefisien = 0.478

## Pembahasan

**Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.** Analisis data yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hasil perhitungan uji T untuk pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja adalah 0,004 lebih kecil dari 0,05. Artinya, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan. Hasibuan (2003) juga menyebutkan bahwa motivasi merupakan dorongan karyawan atau sikap mental karyawan yang mengarah atau mendorong perilaku kearah pencapaian kebutuhan yang memberikan kepuasan. Berdasarkan analisis korelasi antar dimensi ternyata motivasi berprestasi yang memiliki korelasi paling kuat dengan kepuasan terhadap pekerjaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya oleh Kusumaningsih (2014), Juniarti et al. (2015), Tiwari & Masih (2015) serta Rasmi et al (2017) yang menghasilkan temuan tentang signifikansi pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian juga mendukung Hidayat *et al.* (2014), Parimita et al. (2018), Suhartono (2015) Mazlomi et al. (2014), dan Tarigan (2017) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, demikian halnya hasil penelitian Noor & Nizorudin (2018), dan Panagiotopoulos et al. (2018) yang menunjukkan pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

**Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.** Hasil perhitungan uji T untuk pengaruh variabel Kompensasi terhadap variabel Kepuasan Kerja adalah 0,16 lebih besar dari 0,05. Artinya, Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Menurut Handoko (2001), kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk mereka. Bila perumusan kebijaksanaan kompensasi tepat baik dalam aspek keadilan maka karyawan akan merasa puas untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pencapaian perusahaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pemberian kompensasi merupakan fungsi strategik sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu oleh Wardani (2017), Purnamasari (2013), Nugraha & Yolanda (2011) dan juga Septerina & Irawati (2018) menyatakan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan oleh Rahayu & Riana (2017) serta Retnoningsih et al. (2016) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja.** Hasil perhitungan uji T untuk pengaruh variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja adalah 0,00 lebih kecil dari 0,05. Artinya, Pengembangan Karir berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rivai (2010:264) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan alat terpenting bagi manajemen untuk meningkatkan produktivitas, sikap terhadap pekerjaan serta kepuasan kerja. Hasil

penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Putri (2018), Ramdhan (2016), Parimita et al. (2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kepuasan kerja. Safitri (2018) juga menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja karyawan. Sari & Sutrisna (2015) menemukan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan, didukung Penelitian Gandi & Nawawi (2018) dan Lisdiani & Ngatno (2017) bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

## PENUTUP

**Kesimpulan.** Berdasarkan analisis maka disimpulkan bahwa : 1) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Kartika Buana Ayu. Artinya akan terjadi peningkatan kepuasan kerja pada karyawan apabila ada peningkatan motivasi kerja. Korelasi antar dimensi yang paling berhubungan adalah dimensi kebutuhan pencapaian akan pekerjaan itu sendiri terhadap variabel kepuasan kerja (memiliki hubungan “paling kuat”). Variabel motivasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y), artinya semakin baik motivasi kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan, sehingga hipotesis pertama yang diajukan dapat diterima. 2) Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Kartika Buana Ayu. Artinya kompensasi yang didapatkan karyawan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. 3) Pengembangan karir karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Kartika Buana Ayu. Artinya, akan terjadi peningkatan kepuasan kerja pada karyawan apabila ada pengembangan karir karyawan. Dimensi manajemen karir dan perencanaan karir dari variabel Pengembangan Karir (X3) memiliki hubungan paling kuat terhadap dimensi gaji dan promosi dari variabel Kepuasan Kerja (Y).

**Saran.** Motivasi yang berasal dari dalam individu yakni tiap karyawan dalam masing-masing departemen diharapkan mampu memberikan yang terbaik dalam penyelesaian pekerjaan sesuai aturan, prosedur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien sehingga pencapaian program kerja dapat maksimal. Motivasi memiliki hubungan yang sangat kuat dengan kepuasan kerja melalui dimensi pekerjaan itu sendiri, dengan demikian diharapkan upaya meningkatkan semangat kerja yang tinggi dengan rasa tanggung jawab dari tiap karyawan peningkatan rasa saling memiliki dengan kegiatan lomba menulis jobdescription dari masing-masing karyawan, dan pemberian reward untuk karyawan yang berprestasi, memperluas kesempatan training bagi karyawan, jenjang karir yang jelas dalam hal ini memprioritaskan karyawan dalam mengisi posisi-posisi yang lebih tinggi kepada karyawan yang telah memenuhi syarat untuk kenaikan posisi, sehingga mampu meningkatkan motivasi yang berasal dari tiap karyawan. Dengan demikian kepuasan kerja individu karyawan akan meningkat akan mampu berdampak pada departemen terkait sehingga kepuasan kerja pun meningkat.

Peneliti yang ingin melakukan penelitian tentang kepuasan kerja karyawan hendaknya menambahkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja

karyawan seperti : gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi, lingkungan kerja, dan lain-lain.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ardana, K., N. M. & Mudiarta, I.W.U. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Daft, R.L. (2006). "Management". Salemba Empat. Denpasar: Astabrata Bali. Jakarta.
- Diawati, M.K.P., & Sugesti, H., 2015. Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Di Pt. Pelabuhan Indonesia Ii (Persero) Cabang Cirebon). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(1), 28-51.
- Gandi, M., & Nawawi, N. 2018. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu. *e Jurnal Katalogis*, 6(1), 147-158.
- Gouzali, S. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prestasi Pustaka dalam Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Handoko, T.H.,. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Liberty: Yogyakarta.
- Hasibuan, M.S.P. (2008). "Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi". Cetakan kesepuluh. Jakarta: Bumi Aksara.
- Parimita, W., Wahda, L. A. A., & Handaru, A.W., 2015. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Pos Indonesia (Persero) Bekasi *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 6 (1), 326-351.
- Safitri, F.D.S., 2018. Pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja. *Management and Business Review*, 2(1), 41-49.
- Ramadhan, M., 2016. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Caturbina Guna Persada. *KREATIF Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 4 (1), 84-108.
- Sari, H.N., & Sutrisna, E., 2015. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Pekanbaru *Jom FISIP*, 2(1), 1-12.
- Lisdiani, V. & Ngatno. 2017. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Hotel Grasia Semarang). *Diponegoro Journal Of Social And Political Science*, 1(1), 1-8.
- Putri, S.E., 2018. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT Telkom Witel Yogyakarta)*. Skripsi. Universitas Islam Indonesia Fakultas Ekonomi Yogyakarta.
- Hidayat, M.F., Perizade, B., & Bakri, S.A., 2014. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Alih Daya (*Outsourcing*) Di Palembang Square. *Jembatan - Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 11(2), 105-118.

- Juniari, N.K.E., Riana, I.G., & Subudi, M., 2015. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 4 (11), 823-840.
- Kusumaningsih, S., 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Pos Di Kabupaten Purworejo*. Skripsi Sarjana Ekonomi. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Purworejo.
- Mazlomi, A., Abbasinia, M., Dehghan, S. F., Rahmani, A., Asghari, M., Ahmad-nezhad, I., Rafiee-pour, A., 2014. Motivation and Job Satisfaction: A Case Study of an Automobile Parts Manufacturing Plant. *Open Journal of Industrial and Business Management ( OJIBM)* , 2(2):16-22.
- Mangkunegara, A.A. A.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nugraha, M.D. Y.H., & Yolanda, A.N., 2011. Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pt. X Jakarta Pusat. *PSIBERNETIKA*, 4(2), 65-78.
- Noor, S.N. A.H., & Zainordin, N., 2018. The Impact Of Motivation On Job Satisfaction In A Quantity Surveying Consultant Firm. *Proceeding International Conference On Global Business and Social Sciences (ICGBSS 2018)13 & 14 October 2018 The Everly Putrajaya Malaysia*.
- Panagiotopoulos, G., Petta, E., & Karanikola, Z., 2018. The Contribution Of Motivation To Job Satisfaction: A Survey Of Technological Educational Institute Employees Of Western Greece. *European Journal of Training and Development Studies*, 5(3), 18-26.
- Parimita, W., Khoiriyah, S., & Handaru, A.W., 2018. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt Tridaya Eramina Bahari *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) | Vol 9, No. 1, 2018*
- Purnamasari, I., 2013. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT. Eliza Parahyangan Sub Cabang Garut. *Jurnal Pembangunan dan Kebijakan Publik*, 4 (1), 12-19.
- Rahayu, N.M. N., & Riana, I.G., 2017. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Keinginan Keluar Pada Hotel Amaris Legian *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6( 11), 5804-5833.
- Retnoningsih, T., Sunuharjo, B.S., & Ruhana, I., 2016. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang) *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 35(2), 53-59.
- Septerina & Irawati, R., 2018. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi Di Pt. Etowa Packaging Indonesia *Journal of Applied Business Administration*, 2( 1), 13-19.
- Rasmi, Amiruddin, Sumardi., 2017. Compensation And Motivation Effect To Employees' Job Satisfaction *Hasanuddin Economics and Business Review*, 1 (2), 162-167.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Robbins, S.P. (2008). *Perilaku Organisasi*. Cetakan Ketiga. Indonesia : Macananjaya Cemerlang.

- Robbins, S.P.& Judge, T.A., 2009, *Organizational Behavior, 13th Edition*, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, pp. 209- 586.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Andi. Yogyakarta.
- Sugiyono, 2010. “*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*”. Bandung : Alfabeta.
- Suhartono, 2015. The Effect of Work Motivation Factors on Job Satisfaction in XY company iBuss Management, 3 (1), 14-20.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tarigan, S.A., 2017. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Matrix Jaya Indomas Medan. *Jurnal Ilmiah Skylandsea* , 2 (1), 123-129.
- Tiwari, M. & Masih, E., 2015. Impact Of Motivation On Job Satisfaction In Iti, Allahabad And Hal, Lucknow . *International Journal of Students' Research In Technology & Management* Vol. 3(03), 273-275.
- Wardani, R., 2017. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Lombok Barat. *Jurnal Valid*, 14(2), 112-130.