

PERANAN HUBUNGAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Yusuf Rahman Al Hakim

Mochamad Irfan

Rahayu Mardikaningsih

Ella Anastasya Sinambela

Email : yusufalhakim89@gmail.com

Dosen Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto

Abstract. *This study presents an empirical study of the effects of variables on job satisfaction. Organizations can consider variables that can create job satisfaction for employees so that effective work can be realized. Job satisfaction is a trigger factor for employees to deliver maximum performance, although it is not easy to meet the expectations of all employees. This is because maybe the expectations of each employee vary in form and intensity. The purpose of this study is to study the important role that can create employee satisfaction through three variables, namely through work relations, career development and work motivation. The technique used in determining the sample is random sampling. The number of samples used was 25 people from the total population. The results of the study show that (1) work relations have a significant effect on job satisfaction; (2) career development has a significant effect on job satisfaction; and (3) work motivation has a significant effect on job satisfaction.*

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

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini perkembangan dan persaingan antar perusahaan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan berusaha melakukan upaya yang berfokus pada faktor yang memberikan kepuasan bagi sumber daya karyawannya yang akan memberikan pengaruhnya kepada peningkatan kinerja. Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebagai pondasi awal proses untuk peningkatan produktivitas kerja para karyawan. Dengan kualitas sumber daya manusia yang baik akan dapat menguntungkan organisasi.

Upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya karyawan menjadi sangat urgen dan perlu dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalisme. Sasaran dari pengembangan kualitas sumber daya karyawan adalah untuk meningkatkan kinerja operasional karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Selain itu, kualitas sumber daya karyawan yang tinggi akan bermuara pada lahirnya komitmen yang kuat dalam penyelesaian tugas-tugas rutin sesuai tanggung jawab dan fungsinya masing-masing secara lebih efisien, efektif, dan produktif. Oleh sebab itu, upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia dapat diarahkan pada kedua aspek tersebut. Dengan demikian peranan

manajemen sumber daya manusia semakin penting terhadap setiap kegiatan kepegawaian untuk membentuk sumber daya manusia yang handal sehingga mampu memberikan kontribusi pengembangan dan kemajuan bagi organisasi pemerintahan. Upaya yang dapat dilakukan pihak organisasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya karyawan yaitu dengan menciptakan hubungan baik yang dijalin antara seorang individu dan organisasi, dengan memberikan jaminan arah karir yang bagus pada karyawan akan menciptakan rasa gembira, senang para karyawan. Upaya untuk membuat karyawan lebih berkomitmen pada organisasi dan akan meningkatnya motivasi kerja mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengembangan karir merupakan salah satu upaya untuk mendorong karyawan agar bekerja dengan lebih baik. Konsekuensi keberhasilan dan kegagalan karir berhubungan dengan konsepsi diri, identitas dan kepuasan individu. Karir berhubungan dengan kepuasan individu di organisasi. Seseorang yang merasa memperoleh jaminan karir akan merasa puas dan bekerja secara sungguh-sungguh. Pengembangan karir sendiri diperoleh melalui proses pembelajaran saat bekerja. Saat karyawan puas atas pekerjaan yang didapat akan menimbulkan intensif untuk meningkatkan kualitas kerja mereka untuk meraih prestasi kerja yang bagus dan meningkatkan kemampuan kerja mereka agar dapat menentukan

arah karir serta mendapatkan tempat di organisasi tersebut.

Hubungan kerja memiliki peranan penting terhadap kelancaran jalannya kegiatan operasional suatu organisasi. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif maka perlu diciptakan hubungan kerja yang baik pula sehingga kinerja atau prestasi kerja individu maupun organisasi dapat tercapai dengan maksimal. Hubungan kerja yang terjadi antara bagian-bagian atau antar individu di dalam organisasi atau hubungan pihak organisasi dengan individu. Pihak organisasi maupun pekerja saling memerhatikan hak dan kewajiban sehingga terjalin hubungan yang baik diantaranya (Gunawan, 2015). Organisasi harus mampu menciptakan hubungan kerja yang kondusif, karena jika tidak akan mengakibatkan menurunnya motivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka.

Motivasi dapat dipandang sebagai kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan sangatlah penting untuk setiap organisasi, karena mereka merupakan faktor utama yang mempengaruhi efisiensi kerja dan kegiatan di organisasi. Seorang individu yang mempunyai motivasi tinggi akan lebih mendahulukan kewajiban untuk meningkatkan kemampuan mereka, yang tidak hanya berpengaruh pada dirinya sendiri tetapi akan berpengaruh bagi kelancaran dan kemajuan suatu organisasi.

Dengan demikian, dengan menjaga hubungan kerja yang kondusif antara organisasi dan karyawan secara langsung atau melalui perjanjian yang telah disepakati, dapat menciptakan kepuasan tersendiri bagi karyawan. Karyawan yang puas akan pekerjaannya dapat memengaruhi motivasi mereka dan menimbulkan inisiatif tersendiri dari dalam hati bahwa akan meningkatkan niat kerja dan kualitas kerja mereka. Secara keseluruhan mengarah pada pengembangan karir yang lebih baik dan meningkatkan produktivitas dengan bantuan serta dukungan dari organisasi agar dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan yang maksimal.

Berdasarkan uraian tersebut maka penulis tertarik untuk mengangkat masalah tersebut di sebuah penelitian dengan judul "Pengaruh Hubungan kerja, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disebutkan pada bagian sebelumnya, maka penulis menetapkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. apakah hubungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
2. apakah pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
3. apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
4. apakah hubungan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja?

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Hubungan Kerja

Dalam dunia kerja, hubungan kerja antar karyawan dan pemimpin sangatlah penting untuk mewujudkan keberhasilan suatu perusahaan. Hubungan kerja berprinsip pada kepentingan bersama antara pihak organisasi dengan karyawan maupun antar karyawan. Aloewic (1996) mengemukakan bahwa hubungan kerja terjalin dalam jangka waktu tertentu yang terjalin antara pihak organisasi dengan karyawan maupun antar karyawan. Kondusivitas lingkungan kerja terwujud dari hubungan yang baik di antar anggota organisasi sehingga hubungan tersebut akan mendukung proses kerja mereka. Dengan hubungan yang terjalin dengan baik, akan saling menguntungkan antara pihak organisasi dan karyawan (Gibson *et al.*, 2000).

2.2 Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah proses untuk mengelolah perkembangan melalui proses pembelajaran saat bekerja. Karir merupakan proses perkembangan yang terkait langsung dengan tujuan karyawan dan organisasi untuk menciptakan suatu pengalaman yang diperoleh dari posisi pekerja atau tugas seorang karyawan. (Yilmaz, 2006). Karir dirancang dengan tujuan untuk membuat karyawan puas dengan organisasi. Menurut Robbins dan Coulter (2002), karir sendiri dapat menggambarkan sebagai rangkaian posisi yang ditempati oleh seorang individu. Jika hubungan kerja antar karyawan dan organisasi buruk, akan menurunkan motivasi untuk mengembangkan karir mereka saat bekerja, ini

semua akan mengakibatkan melemahnya produktivitas para karyawan dan akan berimbas pada kerugian secara finansial organisasi.

2.3 Motivasi Kerja

Motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan sangatlah penting untuk setiap organisasi, karena mereka faktor utama yang mempengaruhi efisiensi kerja dan kegiatan di organisasi. Motivasi kerja adalah proses psikologi seorang karyawan untuk meningkatkan dan mempertahankan tindakan (Latham dan Pinder, 2005), dengan kata lain adalah keinginan batin untuk melakukan upaya meningkatkan produktivitas kerja (Dowling dan Sayles, 1978). Jika karyawan memiliki kepuasan saat bekerja akan meningkatkan motivasi mereka dengan intensitas kemauan yang tinggi untuk menciptakan kualitas kerja yang maksimal dan lebih ditingkatkan lagi untuk mengembangkan karir yang lebih baik dan memajukan organisasi.

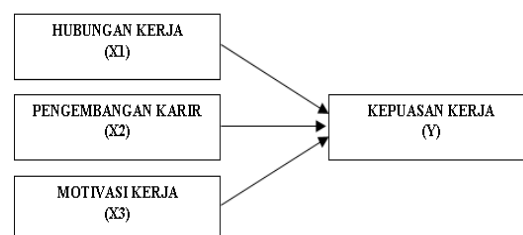
2.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan pribadi karyawan yang dipengaruhi oleh persepsi tentang pekerjaan mereka yang terbentuk saat bekerja, mereka memperoleh hasil yang maksimal dan pengakuan dengan suasana dari lingkungan kerja yang baik. Menurut Ellickson dan Logsdon (2001) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sampai sejauh mana para karyawan menyukai pekerjaan mereka. Preffer (1994), mengatakan kepuasan kerja dapat tercapai ketika seorang karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan tersebut. Karyawan yang memiliki kepuasan saat bekerja akan mendahulukan kewajibannya dan akan meningkatkan lagi kualitas bekerja untuk mencapai hasil yang lebih maksimal.

2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual merupakan gambaran dari rumusan masalah penelitian yang memiliki relevansi teori terkait sehingga secara konseptual menunjukkan hubungan atau pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Berdasarkan hasil teori pendukung dan penelitian terdahulu maka: (1) hubungan kerja berpengaruh

signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Nayak, 2013; Friendlander dan Margulies, 1969); (2) pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Kaya dan Ceylan, 2014; Burke dan McKeen, 1995); dan (3) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Sohail *et al.*, 2014; Gibson *et al.*, 2000).



Gambar 1

Kerangka Konseptual Penelitian

2.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang dapat ditetapkan di penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. hubungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja;
2. pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja;
3. motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja;
4. hubungan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian penjelasan (explanatory reseach), yang memberikan penjelasan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis.

Populasi di penelitian ini adalah karyawan di salah satu perusahaan jasa keuangan di Kota Surabaya. Teknik yang digunakan di penentuan sampel adalah random sampling. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 25 orang dari 78 orang secara total keseluruhan populasi.

Berdasarkan identifikasi variabel tersebut, maka untuk selanjutnya perlu dikemukakan mengenai definisi operasional masing-masing variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hubungan Kerja (X1). Hubungan kerja

adalah hubungan yang berkesinambungan diantara sekelompok orang di suatu organisasi. Hubungan kerja ini berupa komunikasi antara sesama rekan kerja maupun dengan pimpinan yang diukur melalui indikator sebagai berikut: pengembangan rencana-rencana yang memaksimalkan berbagai kesempatan individual; adanya upaya untuk meningkatkan komunikasi antara karyawan; minimnya konflik yang terjadi di lingkungan kerja; pendelegasian tugas tidak mengalami kendala karena penyampaian intruksi yang jelas, lengkap dan merata; terciptanya persaingan yang sehat dan mendukung pencapaian tujuan organisasi; dan terciptanya suasana yang kondusif di lingkungan kerja.

2. Pengembangan Karir (X₂) sebagai variabel bebas kedua. Pengembangan Karir adalah upaya yang dilakukan sehingga terdapat perubahan yang mendasar dari individu yang bersangkutan sesuai dengan perencanaan karir yang dilakukan melalui : evaluasi kinerja dilakukan secara berkesinambungan; organisasi memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir yang ditujukan untuk seluruh karyawan; terciptanya keadilan bagi setiap elemen organisasi; adanya umpan balik dari pimpinan terhadap kinerja karyawan; organisasi secara konsistensi melakukan program pengembangan karir; dan pengembangan karir didasarkan kepada kinerja yang dicapai oleh setiap karyawan.
3. Variabel bebas ketiga adalah motivasi kerja (X₃). Pemberian motivasi kerja oleh diri sendiri adalah keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Adapun indikator-indikatornya: penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi; kebanggaan akan kinerja yang dicapai di tempat kerjanya; minat pekerjaan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai yang diperintahkan; tujuan kerjanya sesuai dengan program kerja; kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan; dan model penggajian sesuai dengan standar mutu hidup sekarang,
4. Variabel terikat Kepuasan kerja (Y) adalah perasaan puas ditunjukkan secara langsung melalui sikap kerja di organisasi tempat bekerja melalui: gaji yang diterima sudah sesuai dengan harapan; kebanggaan terhadap semua prestasi yang dicapai; kebanggaan terhadap pekerjaan; rekan sekerja bersikap

sangat mendukung pekerjaan; jaminan kehidupan selama sebagai karyawan; pekerjaan sebagai karyawan sangat dihargai oleh masyarakat.

Pengujian secara ekonometrik perlu dilakukan agar penggunaan teknik analisis di penelitian ini, yaitu analisis regresi berganda. Oleh karena itu perlu dilakukan serangkaian uji asumsi ekonometrik agar model analisis dalam pengujian ini memenuhi persyaratan BLUE (*Best Linerity Unbiased Estimate*). Asumsi klasik yang harus dipenuhi di penelitian ini, yaitu: (a) autokorelasi, (b) homokedastisitas, (c) non multikoloniartas dan (d) kenormalan.

Teknik yang digunakan untuk menganalisis pengaruh hubungan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, yaitu dengan menggunakan analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Di mana:

Y = kepuasan kerja

X₁ = hubungan kerja

X₂ = pengembangan karir

X₃ = motivasi kerja

b₁, b₂, b₃ = koefisien regresi masing-masing variabel bebas

e = faktor pengganggu diluar model

Untuk mendapatkan persamaan tersebut, maka akan digunakan alat bantu *software* SPSS. Uji F digunakan untuk menguji ketepatan model koefisien regresi secara bersama-sama. Dengan uji-F dapat diketahui apakah seluruh variabel bebas yang dimasukkan ke model secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya. Uji t digunakan untuk menguji kebermaknaan (signifikansi) pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

4. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Alat analisis yang digunakan untuk menguji validitas yaitu dengan tetapan nilai item korelasi setiap indikator lebih besar dari 0.3. Hasil olah SPSS menunjukkan bahwa nilai item korelasi setiap indikator variabel bebas maupun terikat dapat dinyatakan valid karena berada pada melebihi batas dari 0.3.

Setelah alat dinyatakan valid kemudian dicari realibilitasnya (Ketepatan atau keakuratannya). Ketepatan suatu instrumen ditujukan pada bagaimana hubungan kerja instrumen tersebut dapat diukur dengan tepat. Alat analisis yang

digunakan untuk menguji reliabilitas yaitu dengan menggunakan koefisien alpha. Kriteria pengujian apabila nilai koefisien alpha $\geq 0,6$ maka suatu alat ukur dapat dikatakan reliabel. Bila nilai alpha berada di atas nilai 0,6 maka kuesioner dinyatakan reliabel, sedangkan bila nilai alpha berada di bawah nilai 0,6 maka kuesioner dinyatakan tidak reliabel.

Tabel 1. Uji Reliabilitas

Nilai Variabel	Alpha
hubungan kerja	0,842
pengembangan karir	0,819
motivasi kerja	0,710
kepuasan kerja	0,877

Sumber: output SPSS

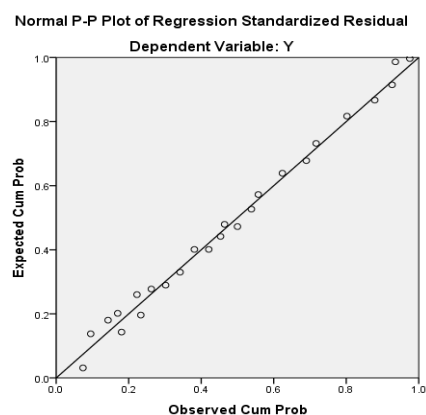
Untuk variabel bebas yaitu hubungan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja diperoleh nilai alpha sebesar 0,842; 0,819 dan 0,710. Pada variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan menunjukkan nilai alpha sebesar 0,877. Dengan demikian, item-item pertanyaan tentang variabel hubungan kerja, pengembangan karir, motivasi kerja dan kepuasan kerja dapat dipercaya untuk menganalisis data selanjutnya. seperti ditunjukkan pada Tabel 1. Dengan demikian maka proses analisis data dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya, yaitu uji asumsi klasik.

4.2 Uji Asumsi Klasik

Model regresi linier berganda akan lebih tepat digunakan dan menghasilkan perhitungan yang lebih akurat bila beberapa asumsi klasik. Asumsi klasik terdiri dari normalitas, autokorelasi, heteroskedastisitas, dan multikolinieritas. Berikut ini adalah masing-masing uji yang dilakukan berdasarkan data yang terkumpul.

1. Normalitas

Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis normal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat dibandingkan pada Gambar 2 berikut ini.



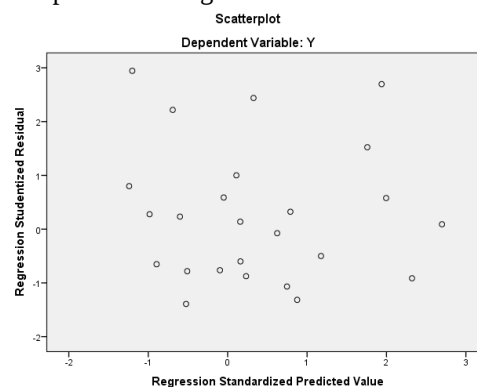
Gambar 2. Normal Probability Plot

Sumber: output SPSS

Pada Gambar 2 terlihat bahwa kumpulan dari titik-titik telah mengikuti garis panjang diagonal. Syarat untuk dinyatakan data berdistribusi normal adalah terbentuknya membentuk suatu garis lurus diagonal dan *ploting* data akan dibandingkan dengan garis normal. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa distribusi data yang telah terkumpul adalah normal.

2. Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas berfungsi untuk mengetahui ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain pada persamaan regresi.



Gambar 3. Scatterplot Dependent Variable

Sumber: output SPSS

Gambar 3 menunjukkan bahwa titik-titik pada scatterplot tersebar dan berada pada masing-masing bagian di sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Multikolinieritas

Alat ukur untuk mengetahui gejala multikolinieritas adalah melalui pengamatan terhadap nilai *tolerance* dan nilai VIF yang diperolehnya. Jika nilai *tolerance* yang diperoleh kurang dari 1 dan VIF antara 1 dan 2 maka dapat dikatakan bahwa persamaan suatu model penelitian tidak menunjukkan gejala multikolinieritas.

Tabel 2. Collinearity Statistics

Variabel	Tolerance	VIF
hubungan kerja	.525	1.752
pengembangan karir	.601	1.893
motivasi kerja	.762	1.512

Sumber: output SPSS

Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa nilai nilai *tolerance* yang diperoleh kurang dari 1 VIF yang diperoleh untuk setiap variabel bebas antara 1 sampai 2 sehingga menunjukkan tidak adanya gejala multikolinieritas.

4. Autokorelasi

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi ini dapat dilakukan dengan menggunakan uji Durbin Watson. Berdasarkan lampiran output SPSS menunjukkan tidak ada masalah autokorelasi. Hal ini dibuktikan dari nilai Durbin Watson (DW) sebesar 1,975 yang berarti diantara nilai tersebut mendekati angka 2. Dengan demikian tidak ada masalah autokorelasi.

4.3 Uji Hipotesis

Analisis data di penelitian ini menggunakan software SPSS. Hasil perhitungan dan analisis data diperoleh beberapa output seperti pada Tabel 3. Pada tahap awal diketahui bahwa nilai koefisien determinasi atau R square sebesar 0,807 atau 80,7 persen. Hal ini berarti bahwa kontribusi varian dari variabel bebas yaitu hubungan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja sebesar 80,7 % untuk membentuk variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 19,3 % ditentukan oleh faktor-faktor lain seperti iklim organisasi, disiplin kerja, budaya organisasi, semangat kerja atau pendidikan dan pelatihan. Hasil output SPSS yang menunjukkan nilai koefisien determinasi dan korelasi parsial seperti pada Tabel 3.

Tabel 3. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.898 ^a	.807	.779	1.459

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber: output SPSS

Pada Tabel 4 diketahui bahwa Nilai P. Sig sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa variabel-variabel bebas yaitu hubungan kerja (X1), pengembangan karir (X2) dan motivasi kerja (X3) memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel terikat, yaitu kepuasan kerja.

Tabel 4. ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	187.040	3	62.347	29.277	.000 ^b
	Residual	44.720	21	2.130		
	Total	231.760	24			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber: output SPSS

Pada Tabel 5 diketahui bahwa Nilai P. Sig sebesar 0,049 (X1) ; 0,017 (X2) dan 0,008 (X3) atau lebih kecil dari 0,05 untuk setiap variabel bebas. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa variabel-variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat.

Tabel 5. Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Constant	3.376	2.656		1.271	.217
	X1	.355	.170	.308	2.092	.049
	X2	.468	.181	.392	2.590	.017
	X3	.359	.123	.343	2.910	.008

a. Dependent Variable: Y

Sumber: output SPSS

Tabel 5 juga menunjukkan persamaan regresi linier berganda yang dihasilkan melalui software SPSS. Berdasarkan tabel tersebut maka persamaan regresi linier berganda di penelitian ini adalah sebagai berikut: $Y = 3,376 + 0,355X_1 + 0,468X_2 + 0,359X_3$.

Nilai koefisien (b1) untuk variabel bebas hubungan kerja (X1) sebesar 0,355. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel bebas hubungan kerja (X1) satu-satuan maka akan mengakibatkan kenaikan variabel terikat, yaitu kepuasan kerja (Y) sebesar 0,355 satuan.

Nilai koefisien (b2) untuk variabel bebas pengembangan karir (X2) sebesar 0,468. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan variabel bebas pengembangan karir (X2) satu-satuan maka akan

mengakibatkan kenaikan variabel terikat, yaitu kepuasan kerja (Y) sebesar 0,468 satuan.

Nilai koefisien (b3) pada variabel motivasi kerja (X3) adalah sebesar 0,359. Nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan variabel bebas motivasi kerja (X3) satu-satuan maka akan mengakibatkan kenaikan variabel terikat kepuasan kerja yaitu sebesar 0,359 satuan.

Penetapan variabel bebas yang berpengaruh dominan diantara variabel hubungan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja ditentukan oleh nilai koefisien regresi. Di antara nilai koefisien regresi yang ditemukan, terlihat bahwa nilai koefisien variabel bebas pengembangan karir yaitu 0,468 lebih besar dibandingkan nilai koefisien variabel bebas hubungan kerja dan motivasi kerja. Dengan demikian variabel bebas pengembangan karir memiliki pengaruh yang dominan dibandingkan variabel hubungan kerja dan motivasi kerja terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan.

4.4 Pembahasan

Hasil analisis data menunjukkan bahwa hipotesis penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya terbukti benar. Berikut ini adalah penjelasannya.

Hipotesis pertama menyatakan bahwa hubungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya dari Friendlander dan Margulies (1969) dan Nayak (2013). Hubungan yang baik antara pihak perusahaan dan karyawan akan menimbulkan kecenderungan kepuasan karyawan kedepannya. Dengan hubungan yang terjalin dengan baik, akan saling menguntungkan antara pihak organisasi dan karyawan, di mana karyawan akan lebih giat untuk bekerja dan memperoleh kepuasan tersendiri atas perjanjian yang telah dibuat dan organisasi akan mendapatkan keuntungan untuk mencapai tujuan organisasi dengan memperoleh profit yang semakin tinggi. Implikasinya adalah dengan membangun dan meningkatkan hubungan kerja akan dapat memperkuat komitmen karyawan untuk organisasi dan meningkatkan lagi kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya dari Burke dan McKeen (1995) dan Kaya dan Ceylan (2014). Dengan terciptanya hubungan kerja yang baik akan mempengaruhi perasaan serta emosi mereka dan dengan tidak disadari akan mendorong inisiatif

seorang karyawan untuk lebih giat dalam bekerja, serta mengarah pada pengembangan karir ke arah yang lebih baik. Bila seorang karyawan mendapat jaminan karir yang lebih baik maka mereka akan merasa puas dan bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mempertahankan karir tersebut. Implikasinya adalah dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berpeluang dalam hal mengembangkan karir mereka. Diharapkan akan menambah semangat para karyawan untuk lebih semangat meningkatkan kualitas kerja mereka dan akan menghasilkan kepuasan kerja yang maksimal.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sesuai dengan temuan Darmawan (2016) dan Sohail *et al.* (2014) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Jika semakin banyak karyawan yang termotivasi, semakin puas mereka dengan pekerjaan mereka, dan akan lebih berkomitmen dengan organisasi yang akan mengarah pada kinerja yang lebih tinggi untuk meningkatkan produktivitas mereka (Gibson *et al.*, 2000). Organisasi dapat menciptakan motivasi kerja karyawan dengan cara memberikan insentif kepada karyawan, memberikan dukungan sehingga karyawan merasa memiliki tempat tersendiri di suatu organisasi tersebut, karyawan yang termotivasi akan meningkatkan kualitas kerja mereka dan menjadikan karyawan lebih berkomitmen akan suatu organisasi tersebut. Implikasinya adalah agar motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menumbuhkan keinginan karyawan untuk berprestasi dan memberikan kesempatan karyawan untuk maju lagi dan berkarir lebih baik dari sebelumnya.

Berdasarkan uraian tersebut maka hubungan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian disimpulkan bahwa hipotesis pertama, kedua dan ketiga di penelitian ini terbukti benar. Begitu pun dengan hipotesis keempat menyatakan bahwa hubungan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil analisis data diketahui bahwa hipotesis keempat juga terbukti benar.

5. PENUTUP

5.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan kerja, pengembangan

karir, dan motivasi kerja secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari hasil analisis data penelitian dan pembahasan maka peneliti dapat menetapkan beberapa kesimpulan berikut:

1. hubungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja;
2. pengembangan karir terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja;
3. motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja;
4. hubungan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan.

5.2 Saran-saran

Berdasarkan simpulan yang menyatakan bahwa hubungan kerja, pengembangan karir dan hubungan kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan secara simultan terhadap kepuasan kerja maka saran yang dapat diajukan dari hasil temuan tersebut adalah sebagai berikut:

1. pihak organisasi dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja melalui besaran gaji yang diterima, fasilitas pendukung lainnya yang diterima karyawan yang akan menciptakan hubungan kerja yang baik antara pihak organisasi dengan karyawan yang berdampak meningkatnya kualitas kerja mereka.
2. pihak organisasi dapat memperhatikan pengembangan karir karyawan agar ada kepastian mengenai jenjang karir untuk masa depan karyawan sehingga mereka akan meningkatkan kemampuan dan kualitas kerjanya seiring dengan adanya promosi jabatan serta penetapan status karyawan di organisasi tersebut.
3. pihak organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik, memberikan pengakuan dan penghargaan atas kinerja karyawan yang bagus, akan membuat karyawan merasa puas saat bekerja pada suatu organisasi. Kepuasan karyawan yang semakin tinggi akan meningkatkan motivasi mereka untuk meningkatkan kualitas kerja yang maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

Aloewic, Tjepi F. 1996. *Naska Akademis Tentang Pemutusan Hubungan Kerja* Dn

Penyelesaian Perselisihan Industrial. Cetakan Sebelas. Jakarta: BPHN

- Burke R. J. & McKeen C. A. 1995." Work Experiences, Career Development and Career Success of Managerial and Profesional Women". *Journal of Social Behavior and Personality*. 10
- Darmawan, Didit. 2013. *Prinsip - Prinsip Perilaku Organisasi*. Pena Semesta - PT. JePe Press Media Utama, Surabaya
- Darmawan, Didit. 2016. Peranan Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, Vol.2 No.3 Maret, 109-118
- Dowling, W. F. & Sayles, L. R. 1978. *How Managers Motivate: the Imperatives of Supervision*. New York: McGraw Hill.
- Ellickson, M. C. & Logsdon, K. 2001. "Determinants of Job Satisfaction of Municipal Government Employees". *State and Local Government Review*. Vol.33, No.3, Pp. 174-184
- Friendlander, F. & Margulies, N. 1969. "Berbagai Dampak Iklim Organisasi dan Sistem Nilai Individu pada Kepuasan Kerja". *Personil Psikologi*. Vol.22, No.2, Pp.171-183
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*, Edisi 1. Semarang
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. & Donnelly, J. H. 2000. *Organization; Behaior, Structure, Processes*. 10th ed. Boston. McGraw Hill.
- Gunawan, Aditya. 2015. *Perilaku Organisasi*. Gramedia. Jakarta.
- Kaya, Cigdem & Belgin, Ceylan. 2014. "An Empirical Study on the Role of Career Development Programs in Organizations and Organizational Commitment on Job Satisfaction of Employees". *American Journal of Business and Management*. Vol.3, No.3, Pp.178-191
- Latham, G. P. & Pinder, C. C. 2005. "Work Motivation Theory and Research at the Dawn of the Twenty-First Century". *Annual Review of Psychology*. Vol.56, Pp. 485-516
- Nayak, Bandana. 2013." Employee Satisfaction Leveraging Employee Relation and Overall Job Satisfaction". *American International Journal of Research in Humanities, Art and Social Sciences*. Vol.2, No.1, Pp.56-63

- Pfeffer, J. 1994. *Competitive Advantage Through People: Unleashing the Power of the Workforce*.
- Sohail, Amir., Robina, Safdar., Salma Saleem., Samara Ansar & M. Azeem. 2014. "Effect of Work Motivation and Organizational Commitment on Job Satisfaction: (A Case of Education Industry in Pakistan)". *Global Journal of Management and Business in Research: a Administration and Management*. Vol,14, No.6. Pp.41-45
- Yilmaz, A. G. 2006. "Insan Kaynaklan Yönetiminde Kariyer Planlarının Çalışanların Motivasyonu Üzerine Etkisi. [the Impact of Career Planning on Employee Motivation in Human Resource Management]". *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi*.