

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN *REWARD*
TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM
PRESPEKTIF BISNIS ISLAM**

(Studi Pada Karyawan PT Tunas Dwipa Matra Tirtayasa)

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)
Dalam Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam

Oleh :

KARNILAH
NPM : 1951040331

Jurusan : Manajemen Bisnis Syariah



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1445 H/2023 M**

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN *REWARD*
TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM
PRESPEKTIF BISNIS ISLAM**

(Studi Pada Karyawan PT Tunas Dwipa Matra Tirtayasa)

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)
Dalam Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam

Oleh :

KARNILAH
NPM : 1951040331

Jurusan : Manajemen Bisnis Syariah

**Pembimbing I : Dr. Andi Aisyah, M.Pd.
Pembimbing II : Weny Rosilawati, M.M.**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1445 H/2023 M**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh variabel independen Pengembangan Karir dan *Reward* terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja Karyawan. Di dalam penelitian ini mendeskripsikan tentang kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaannya tersebut. Kepuasan kerja yaitu perasaan yang menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan, apabila karyawan sudah memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka akan mempengaruhi karyawan untuk bekerja lebih giat dan produktif. Kepuasan kerja karyawan lahir oleh kemampuan dan daya dorong berupa semangat yang tinggi, selain itu kepuasan kerja juga tidak terlepas dari pengembangan karir dan *reward* yang di berikan oleh perusahaan apabila pengembangan karir dan reward yang di berikan oleh perusahaan seimbang dengan apa yang telah di lakukan oleh karyawan untuk perusahaan maka karyawan tersebut akan merasakan kepuasan kerja, sebaliknya apabila kepuasan kerja dan reward yang di berikan perusahaan tidak sesuai dengan apa yang telah karyawan lakukan untuk perusahaan maka akan menimbulkan dampak ketidpuasan karyawan sehingga karyawan akan cenderung tidak kondusif dalam melukukan suatu pekerjaan. Fenomena yang terjadi dalam pengembangan karir di PT. Tunas Dwipa Matra cabang Tirtayasa Sukabumi Bandar Lampung yaitu kurangnya pelatihan khusus kepada karyawan dalam memposisikan jabatan tertentu sehingga pada saat sudah mendapatkan jabatan karayawan tersebut kurang memahami dengan fungsi. Rumusan dalam penelitian ini adalah, apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja, apakah *reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja, bagaimana pengembangan karir, *reward* dan kepuasan kerja dalam prespektif bisnis islam.

Penelitian ini menggunakan motode pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Tunas Dwipa Matra cabang Tirtayasa Bandar Lampung, sampel dalam penelitian ini sebanyak 54 responden. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara purposive sampling. Metode analisis data menggunakan SEM (Structural equation modeling) dengan menggunakan Partial Least Square (PLS) dan pengolahan data dilakukan menggunakan software SmartPLS 3.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis didukung, yaitu semakin banyak pelatihan dan kesempatan karyawan untuk tumbuh dan berkembang dalam pengembangan karir maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin banyak bonus dan insentif yang didapat maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, artinya apabila pengembangan karir dan *reward* yang di berikan perusahaan kepada karyawan yang telah berkontribusi dan mencapai target sesuai yang di berikan perusahaan kepada karyawan maka karyawan tersebut akan merasakan kepuasan kerja.

Kata kunci : pengembangan karir, *reward* dan kepuasan kerja



ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effect of the independent variables Career Development and Rewards on the dependent variable Employee Job Satisfaction. In this study describes the job satisfaction of employees towards the job. Job satisfaction is a pleasant feeling felt by employees, if employees already have high job satisfaction it will affect employees to work more actively and productively. Employee job satisfaction is born from the ability and driving force in the form of high enthusiasm, besides that job satisfaction is also inseparable from career development and rewards provided by the company if the career development and rewards provided by the company are balanced with what has been done by employees. for the company, the employee will feel job satisfaction. On the other hand, if the job satisfaction and rewards given by the company are not in accordance with what the employee has done for the company, it will have an impact on employee satisfaction so that the employee will tend not to be conducive to doing a job. Phenomena that occur in career development at PT. Tunas Dwipa Matra branch of Tirtayasa Sukabumi Bandar Lampung, namely the lack of special training for employees in positioning certain positions so that when they get the position the employee does not understand the function. The formulation in this study is, does career development affect job satisfaction, does reward affect job satisfaction, how does career development, rewards and job satisfaction in the perspective of Islamic business.

This study uses a quantitative approach method. This research was conducted on employees of PT. Tunas Dwipa Matra branch of Tirtayasa Bandar Lampung, the sample in this study was 54 respondents. Sampling was done by means of purposive sampling. The data analysis method uses SEM (Structural equation modeling) using Partial Least Square (PLS) and data processing is carried out using SmartPLS 3 software.

The results showed that the hypothesis was supported, namely the more training and opportunities for employees to grow and develop in career development, the higher the job satisfaction felt by employees, the more bonuses and incentives they received, the higher the level of employee job satisfaction, meaning that if career development and the rewards given by the company to employees who have contributed and achieved the target according to what the

company has given to employees, the employee will feel job satisfaction.

Keywords: career development, rewards and job satisfaction



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Karnilah
NPM : 1951040331
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN REWARD TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DALAM PRESPEKTIF BISNIS ISLAM**” adalah benar-bener merupakan hasil karya penulis sendiri bukan duplikasi ataupun tiruan dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar rujukan. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 26 September 2023

Penulis



KARNILAH
NPM. 1951040331



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Sekeloa Timur I, Bandar Lampung 35122 Telp. (0721) 703289

PERSETUJUAN

Judul Skripsi

“Pengaruh Pengembangan Karir dan Reward Terhadap
Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Prespektif Bisnis
Islam (Studi Pada Karyawan PT. Tunas Dwipa Matra
Cabang Tirtayasa Sukabumi Bandar Lampung)”

Nama

Karnilah

NPM

1951040331

Program Studi

Manajemen Bisnis Syariah

Fakultas

Ekonomi Dan Bisnis Islam

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung.

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. A. Kisyah, M.Pd
NIP. 19858905011012017

Weny Rosilawati, M.M
NIP. 198008012003121001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Bisnis Syariah

Dr. Ahmad Habibie, S.E., M.E.
NIP. 197905142003121003



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat : Jl. Letkol. H. Endro Suratmih Sukarame I Telp. (0721) 703289 Bandar Lampung

PENGESAHAN

Skripsi dengan Judul **"Pengaruh Pengembangan Karir dan Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Prespektif Bisnis Islam(Studi Pada Karyawan PT. Tunas Dwipa Matra Cabang Tirtayasa Sukabumi Bandar Lampung)"** disusun oleh, **Karnilah, NPM : 1951040331**, Program Studi **Manajemen Bisnis Syariah**, Telah diujikan dalam sidang Munaqosyah di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan pada Hari/Tanggal : **Selasa, 26 September 2023.**

TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Asriani, S.H., M.H. 

Sekretaris : Sherly Etika Sari, M.Si. 

Penguji I : Suhendar, S.E., M.S. AK. Akt 

Penguji II : Dr. A. Aisyah, M.Pd 

Mengetahui,
Dean Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Pratiwi M.M. Akt. C.A

009262008011008



MOTTO

وَقُلِ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّوْنَ اِلَىٰ
عَلِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

“Dan katakanlah, Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

(Q.S at-Taubah [9]: 105)



PERSEMBAHAN

Allahamdulillahi Robbil ‘Alamin atas izin Allah Swt telah terselesaikan skripsi ini. Walau tak seindah bulan purnama, karya kecil ini didedikasikan sebagai tanda kasih dan sayang penulis kepada:

1. Kedua orang tua, yang sangat saya sayangi dan cintai. Bapak Abdul Hasan dan Ibu Inah, terimakasih untuk setiap kehangatan dari pertama kali tangisku pecah hingga detik ini, terimakasih telah mengintaiku dengan lantunan doa-doa siang malam yang tak pernah henti-hentinya dipanjatkan, terimakasih atas telah menjadi penyemangat sekaligus pendengar yang terbaik tentang keluh kesah selama ini, terimakasih dan mohon maaf untuk setiap tetes keringat di usia yang tak muda, sekali lagi terimakasih dan mohon maaf untuk setiap hal yang tak mungkin di ucap satu persatu.
2. Terimakasih kepada kakak penulis, Erlisah serta kepada adik kandung penulis Ayu Nilhakim yang telah memberikan dukungan selama ini dan menjadi penyemangat penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Almamater tercinta yang memberikan banyak ilmu serta pengalaman yang tak ternilai harganya, UIN Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

A. DATA PRIBADI

Nama : Karnilah
Tempat Tanggal Lahir : Air Hitam, 11 April 2001
Alamat : Desa Sinar Kedaton, kec. Kedaton
Peninjauan Raya, Kab. Baturaja ,
Prov. Sumatra Selatan

Nama orang tua:

Ayah : Abdul Hasan
Ibu : Inah
Agama : Islam
Telp : 082279756195
E-mail : Karnila.bta123@gmail.com

B. DATA PENDIDIKAN

2008-2013 : SDN 187 Oku, Sumatra Selatan
2013-2016 : Mts Miftahul Jannah Peninjauan Sumatra Selatan
2016-2019 : MA. Mts Miftahul Jannah Peninjauan Sumatra Selatan
2019 : Mahasiswa UIN Raden Intan Lampung

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Segala puji bagi Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat Taufik inayah-nya sehingga pada kesempatan ini saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad Saw. Berikut ini merupakan bagian dari persyaratan untuk menyelesaikan studi pendidikan program strata satu (SI) di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung. Selesainya skripsi ini berkat banyak bimbingan serta bantuan berbagai pihak oleh karena itu pada kesempatan ini saya mengucapkan kepada berbagai pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini yaitu:

1. Prof. Dr. Tulus Suryanto, S.E, M.M.,C.A. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung
2. Dr. Ahmad Habibi., S.E.,M.E. selaku ketua jurusan Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam.
3. Dr. Andi Aisyah, M.Pd., selaku pembimbing akademik satu terima kasih atas kesedian dalam memberikan bimbingan saran dan kritik dalam penyelesaian skripsi ini dengan baik.
4. Weny Rosilawati, M.M, selaku pembimbing akademik dua yang dengan sabar memberikan penulis motivasi dan pengarahan yang sangat berarti bagi penulis
5. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam yang telah banyak memberikan ilmu dan masukan-masukan yang sangat membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.
6. Para responden yang telah ikhlas meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner demi kelancaran penelitian ini.
7. Orang tua, kakak dan adik penulis yang telah mendoakan dan memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan perkuliahan dari awal hingga akhir.

8. Sahabat dan teman-temanku yang rasanya tak perlu disebutkan satu persatu, namun satu yang pasti, kalian sangat berarti bagiku,
9. Teman-teman seperjuangan jurusan Manajemen Bisnis Syariah angkatan 2019 khususnya kelas D.

Akhir kata, penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya serta penulis memanjatkan do'a kepada Allah Swt, semoga jerih payah dan amal semua pihak akan mendapatkan balasan yang sebaik-baiknya dari Allah Swt. Penulis berharap hasil penelitian ini bisa bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca umumnya. Demikian pengantar dari saya, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, hal itu tidak lain disebabkan karna keterbatasan penulis, untuk itu kiranya para pembaca dapat memberikan masukan dan saran-saran, guna melengkapi tulisan ini.

Bandar Lampung, 26 September 2023

Penulis

Karnilah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
SURAT PERNYATAAN	vi
PERSETUJUAN PEMBIMBING	vii
PENGESAHAN	viii
MOTTO	ix
PERSEMBAHAN.....	x
RIWAYAT HIDUP	xi
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah.....	2
C. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	18
D. Rumusan Masalah	18
E. Tujuan Penelitian	19
F. Manfaat Penelitian	19
G. Kajian Penelitian Terdahulu.....	20
H. Sistematika Pembahasan	26
BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGUJIAN HIPOTESIS	
A. Teori Yang Digunakan.....	29
1. Teori Hygiene-motivation Frederick Herzberg	29
2. Manajemen Sumber Daya Manusia	31
3. Pengembangan Karir.....	39
a. Pengertian Pengembangan Karir	39
b. Inkator Pengembangan Karir.....	42
c. Pengembangan Karir Dalam Persepektif Islam ...	44
4. Reward (Penghargaan).....	46
a. Pengertian Reward	46
b. Bentuk dan Kriteria Reward.....	47

c.	Teori Reward	48
d.	Tujuan Reward.....	49
e.	Indikator-Indikator Penghargaan (Reward).....	51
f.	Dasar Hukum Reward	53
5.	Kepuasan Kerja.....	54
a.	Pengertian Kepuasan Kerja	54
b.	Indikator Kepuasan Kerja.....	57
c.	Kepuasan Kerja Dalam Persepektif Islam	58
6.	Teori P-D-E-T (Process-Discrepancy-Equity-Factor).....	59
a.	Oppent-Process Theory	59
b.	Discrepancy Theory	60
c.	Equity Theory	60
d.	Two-Factor Theory	60
B.	Kerangka Pemikiran.....	61
C.	Pengajuan Hipotesis	62

BAB III METODE PENELITIAN

A.	Waktu Tempat Penelitian	71
B.	Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	71
C.	Populasi, Sampel dan Teknik Pengumpulan Data	72
D.	Definisi Operasional Variabel	74
E.	Instrumen Penelitian	82
F.	Uji Validitas dan Reabilitas (<i>Outer Model</i>).....	83
G.	Teknis Analisis Data	84

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A.	Deskripsi Data.....	87
1.	Deskripsi Objek Penelitian	87
2.	Deskripsi Responden.....	88
B.	Hasil Penelitian	91
1.	Uji Validitas dan Reabilitas (<i>outer model</i>)	91
2.	Analisis Data Model Struktural (<i>inner model</i>)	97
C.	Pembahasan	100

BAB V PENUTUP

A. Simpulan 113
B. Rekomendasi..... 114

DAFTAR RUJUKAN..... 117

LAMPIRAN..... 125



DAFTAR TABEL

Tabel

1.1	Penjualan Sepeda Motor di Indonesia 2020	6
1.2	Penjualan Kendaraan Bermotor Honda PT. Tunas Dwipa Matra.....	7
1.3	Data Karyawan dan Jumlah Penjualan Motor TDM Cabang Tirtayasa 2018-2022	9
1.4	Tabel Penjualan Motor dan Turnover Karyawan.....	10
1.5	Penjualan Sepeda Motor PT. Tunas Dwipa Matra Cabang Tirtayasa	12
1.6	Sistematika Pembahasan	26
3.1	Indikator Kepuasan Kerja.....	77
3.2	Pengukuran Skla Likert.....	83
4.1	Karakteristik responden jenis kelamin	88
4.2	Deskripsi responden bidang pekerjaan	89
4.3	Karakteristik responden berdasarkan usia	90
4.4	Item pernyataan pra survey	92
4.6	Loading factor	92
4.7	Loading factor	94
4.8	Composite reliability, Crombach's alpha dan AVE	96
4.9	Tabel total effects.....	98
4.10	r-square	99
4.11	Rekapitulasi hasil uji hipotesis	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar

2.1	Kerangka Pemikiran.....	61
4.1	Tampilan outer model pengukuran (outer model)	92
4.2	Tampilan output model (outer model).....	94
4.3	Tampilan output model structural (inner modal)	97
5.1	Dokumentasi Wawancara.....	140



BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul adalah salah satu bagian penting dan mutlak kegunaannya dalam semua bentuk tulisan ataupun karangan, sebab judul mampu memberi arah dan dapat menggambarkan dari semua isi yang terkandung dalam sebuah tulisan.

Agar terhindar dari kesalah pahamahan dalam memahami makna yang terkandung didalam penelitian, penulis akan menjelaskan makna yang terkandung dalam judul skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Reward Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Prespektif Bisnis Islam”**

Dari judul diatas, maka penulis akan menjelaskan istilah yang dimaksud dari judul diatas sebagai berikut.

1. Pengembangan Karir

merupakan suatu kondisi yang menunjukkan peningkatan status seseorang dalam sebuah organisasi ada jalur karir yang telah ditetapkan. Sedangkankan menurut hasibun pengembangan karir adalah perpindahan karir yang memperbesar tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi sehingga kewajiban, hak dan status menjadi lebih besar.¹

2. Reward Kerja

merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja karyawan. Perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap kepuasan kerja karyawan dengan cara memberikan *reward* (hadiah, imbalan dan propesi jabatan) kepada

¹ Akhwanul Akhmal, Fitriani Laila, and Ruri Aditya Sari, 'Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan', *Jurnal Bisnis Internasional*, 07 (2018),

karyawannya, *reward* diberikan perusahaan kepada karyawan bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.²

3. Kepuasan Kerja

menurut Mangkunegara, kepuasan kerja adalah tingkat efeksi seorang pekerja terhadap pekerjaan yang berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya. Selain itu, kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecendrungan perilaku seseorang, sikap menyenangkan dan mencintai pekerjaannya dicerminkan oleh moral kerja, disiplin dan prestasi kerja.³

4. Dalam Bisnis Islam

Manusia diciptakan oleh Allah Swt tidak dengan sia-sia, terdapat alasan yang mendasarinya yakni untuk beribadah, mengabdikan kepada Allah Swt. Hakikat bekerja adalah tenaga dan pikiran yang dikeluarkan oleh manusia untuk menghasilkan barang dan jasa dengan mengharapkan imbalan berupa uang, pentingnya bekerja dalam islam dijelaskan oleh firman Allah Swt:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ

“Dan bahwasannya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah di usahakannya”. (Q.S An-Najm [53]: 39)

B. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang besar dan memegang peranan yang sangat penting dalam menjalankan organisasi perusahaan. Dengan sumber daya manusia yang handal, tentunya tujuan dari organisasi yang berorientasi pada laba akan berusaha menggunakan sumber daya yang dimilikinya semaksimal mungkin untuk memperoleh laba demi kelangsungan hidup perusahaan. Tentunya ke empat fungsi manajemen harus

² K. L. K. (2018). (2016). Philip Kotler, ‘Manajemen Pemasaran’, *Landasanteori.Com*, 2012, 2016, 1–17
<<http://www.landasanteori.com/2015/09/pengertian-kreativitas-definisi-aspek.html>>.

³ Akhmal, Laila, and Sari.

berjalan yaitu *planning, organizing, actualing, dan controlling*. Keempat fungsi manajemen tersebut di jalankan oleh sumber daya manusia yang handal. Akan tetapi apabila antar manajemen dan karyawan tidak saling mendukung, tentunya kinerja karyawan atau karyawan dengan karyawan tidak saling mendukung, akan mengakibatkan kinerja karyawan dan perusahaan akan menurun yang berdampak pada sulitnya dalam pencapaian tujuan perusahaan. Setiap perusahaan atau lembaga bisnis pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan dimasa mendatang. dengan pengembangan tersebut tercakup pengertian bahwa perusahaan atau manajer SDM tersebut telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karier karyawan selama dia bekerja.⁴

Dalam setiap organisasi dibutuhkan adanya kepuasan kerja dari karyawannya agar setiap karyawan memiliki semangat yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan dan tidak menyenangkan disaat karyawan memandang pekerjaan mereka. Apabila seorang sudah memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka akan mempengaruhi karyawan tersebut untuk bekerja lebih produktif lagi. Kepuasan kerja karyawan lahir oleh kemampuan dan daya dorong berupa semangat yang tinggi untuk menghasilkan sesuatu yang mudah seringkali hal itu menjadi masalah jarah diketahui oleh kebijakan manajemen. Karyawan hanya bisa menerima putusan-putusan yang diambil oleh pimpinan, padahal keterlibatan karyawan akan memberikan dampak yang positif untuk kemajuan perusahaan.

Salah satu faktor yang dapat memberikan kepuasan kerja yaitu *reward*. Menurut Moorhead & Griffin *reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan

⁴ Syaiful Bahri and Yuni Chairatun Nisa, "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 18, no. 1 (2017): 9–15.

yang serupa untuk dipenuhi oleh karyawan melalui oleh pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan. Selain sebagai bentuk balas jasa, pemberian *reward* juga diperlukan sebagai motivasi atau perangsang agar karyawan terpacu untuk berkinerja lebih baik. *Reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif.

Selain *reward* ada faktor lain untuk menambah kepuasan kerja yaitu dengan adanya pengembangan karir. Pengembangan karir adalah suatu peningkatan status karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan jalur yang telah ditetapkan. Setiap perusahaan harus melakukan pembinaan karir kepada karyawan secara berkelanjutan agar tidak mengalami kemunduran prestasi. Pengembangan karir sangat mendukung epektifitas suatu individu atau organisasi untuk mencapai tujuan serta menciptakan kepuasan kerja. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir yaitu prestasi yang memuaskan dan juga perusahaan memberikan kesempatan karyawan untuk tumbuh dan berkembang melalui pelatihan dan melanjutkan jenjang pendidikannya. Semakin besar kesempatan karyawan untuk mengembangkan karir nya maka semakin besar kepuasan kerja pada karyawan tersebut mendapatkan hasil kerja yang lebih baik

Di Indonesia terdapat beberapa perusahaan otomotif terkemuka seperti, Yamaha, Suzuki, TVS, Jialing dan Honda. Suzuki motor merupakan perusahaan yang bergerak dibidang otomotif, produk yang dihasilkan perusahaan tersebut yaitu sepeda motor dan mobil. Lokasi kantor pusat Suzuki Motor di Jalan MT Haryono, Kav. 8 Jakarta Timur, kantor pusat ini didukung oleh 314 karyawan, sedangkan untuk lokasi pabrik tersebar di beberapa tempat seperti plan cekung (perakitan *engine*), plant Tambun II Pulo gadung (*service & sales*), Plan Tambun I (prakitan motor), Plant Tambun II (prakitan mobil), Plant *Spare part* dan Plant Cikarang (prakitan mobil). Hingga saat ini jumlah karyawan Suzuki 4000 orang yang berkapisitas produksi 100.000 unit mobil dan 1.200.000 unit motor.

Salah satu plant yang ada di Suzuki adalah Plant *Spare Part* ini berfungsi sebagai penyedia layanan *Spare Part* ke seluruh pengguna produk Suzuki dari roda 4 roda 2 dan OBM (mesin kapal). Pada plant ini, *Spare Part* dikelola mulai dari pembelian ke vendor hingga penjualan ke dealer resmi Suzuki.

Kawasaki merupakan sepeda motor yang berasal dari Jepang yang di produksi oleh Kawasaki Heavy Industries, Ltd yang berpusat di kota Provinsi Minato Tokyo Jepang. PT. Kawasaki Motor Indonesia atau bisa disingkat dengan KMI merupakan Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) sepeda motor Kawasaki, KMI merupakan perusahaan *joint venture* antara PT. Kawasaki Motor Indonesia Tbk dengan persentase saham 51% dan Kawasaki Heavy Industries, Ltd, Jepang dengan persentase saham 49%. PT. Kawasaki Motor Indonesia didirikan 18 Februari 1994 dan mulai beroperasi di Indonesia pada maret 1994.

Sedangkan Kawasaki Greentech (PT. Greentech Cakrawala Motorindo), pada awal berdirinya adalah Show Room Sepeda Motor Produk Kawasaki yang statusnya masih melakukan penjualan dibawah pimpinan cabang Kawasaki Medan. Setelah melihat penjualan sangat baik dan pesat, PT. Greentech Cakrawala Motorindo (GCM) mulai berderi sendiri sejak ditunjuk untuk menjadi Main Dealer oleh PT. Kawasaki Motor Indonesia untuk daerah pemasaran di provinsi Riau dan Kota Pekanbaru Khususnya, PT. Greentech Cakrawala motorindo pekanbaru melakukan *Soft Opening* tepatnya pada tanggal 16 juli 2009 dan *Grand opening* pada tanggal 30 Juli 2009.

Pasokan unit produk langsung didatangkan dari Jakarta (pabrik Kawasaki/PT. Kawasaki Motor Indonesia). Dalam jangka waktu satu tahun perusahaan sudah mampu melakukan penjualan di atas rata-rata, selain melakukan penjualan dan pendistribusian sepeda motor merek Kawasaki, perusahaan juga menyediakan pelayanan perawatan sepeda motor Kawasaki dan penjualan suku cadang asli Kawasaki.

PT Tunas Dwipa adalah Distributor utama sepeda motor HONDA di Lampung yang berdiri pada tanggal 23 Januari 1978,

dan merupakan salah satu anak perusahaan dari group PT. Tunas Ridean Tbk. Dalam aktivitas bisnisnya TDM bekerjasama dengan Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) PT Astra HONDA Motor (AHM). Dalam perkembangannya, TDM bergerak di jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan dan suku cadang sepeda motor HONDA di Indonesia dengan total jumlah jaringan 76 outlet penjualan dan outlet perawatan yang tesebar di seluruh Indonesia. Pasar penjualan sepeda motor khususnya di lampung selalu di kuasai HONDA, kepercayaan masyarakat ini didukung oleh kualitas produk dan layanan purna jual yang prima serta hubungan baik jaringan kepada konsumen. Keberhasilan ini didukung juga oleh manajemen yang handal serta Sumber Daya Manusia yang profesional.

Perusahaan Honda dalam mempromosikan penjualannya yaitu melalui iklan seperti media cetak slike, sepanduk, baliho dan brosur. Kemudian elektronik media seperti iklan di Radio, iklan internal, dan televisi selain itu menawarkan kenyamanan saat berkendara. Berikut data penjualn unit sepeda motor di Indonesia.

Tabel 1.1
Penjualan Sepeda Motor di Indonesia Tahun 2020

Merk Sepeda Motor	Penjualan	Persentase
Honda	3.928.788 unit	77,68, %
Yamaha	1.063.866 unit	21,04 %
Kawasaki	43.540 unit	0,86 %
Suzuki	18.380 unit	0,36 %
TVS	2.492 unit	0,04 %
Total	5.057.516 unit	100%

Sumber : *jurnal Manajemen Mandiri Saburai Vol,5, No,4 Desember 2020*

Dari data tersebut memperlihatkan bahwa Honda menguasai pangsa pasar di Indonesia sebesar 77,68, % Kemudian diikuti Yamaha yang hanya menguasai pangsa pasar sebesar 21,04 % Kemudian Kawasaki diikuti Suzuki 0,86 % dan TVS 0,04 % Data ini menunjukkan bahwa citra Honda menjadi yang terbaik dengan Honda Menguasai Pasar Sepeda Motor di Bandar Lampung.⁵

Tabel 1.2
Penjualan Kendaraan Bermotor Honda PT. Tunas Dwipa Matra
Tahun 2015-2020

No	Tahun	Jumlah Penjualan
1	2015	987 unit
2	2016	1348 unit
3	2017	1503 unit
4	2018	1587 unit
5	2019	1665 unit
6	2020	1693 unit
Jumlah		7275 Unit

Sumber : PT. Tunas Dwipa Matra Bandar Lampung

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa penjualan motor Honda Tahun 2015 Sebesar 987 unit, 2016 penjualan berjumlah 1348 unit kemudian penjualan di tahun 2017 sebanyak 1503 unit, di tahun 2018 sebanyak 1582 unit, pada tahun 2019 sebanyak

⁵ Mustiana Dewi Puspita, Nelson Nelson, and Khairul Saleh, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Tunas Dwipa Matra Cabang Natar Lampung Selatan', *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)*, 2.01 (2020), 43–50 <<https://doi.org/10.24967/jmms.v2i01.534>>.

1665 unit, sedangkan tahun 2020 penjualan 1693 unit. Buying by decision making that merupakan end top transaksi dari seorang konsumen dan produsen. Kotler say bahwa keputusan pembelian merupakan pilihan akhir konsumen dalam memenuhi keinginan. Media canggih yang mampu untuk membeli produk dengan menggunakan iklan. Dalam kegiatan pemasaran modern, pengiklanan adalah bagian dari campuran promosi, bersama melalui penjualan pribadi, publisitas, dan promosi perdagangan dalam komunikasi pemasaran dan ekonomi, gabungan promosi adalah sebagian daripada aktifitas campuran pemasaran.⁶

Dalam sebuah perusahaan pasti memiliki peraturan dan tata tertib masing-masing untuk mengkondisikan dan memajukan perusahaannya tersebut, selain itu dalam perusahaan ada yang namanya *reward* atau ganjaran, hadiah penghargaan dan imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai.⁷

dalam meningkatkan produktivitas karyawan yang telah mencapai target atau membantu perusahaan dalam menjalankan usaha dengan itu PT. Tunas Dwifa Matra memberikan hadiah atau *reward* agar karyawan lebih semangat dan mau bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh keputusan dari tempat kerjanya kepuasan kerja akan mempengaruhi produktifitas yang sangat diharapkan, kepuasan kerja karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, kepuasan kerja karyawan PT Honda Tunas Dwifa Matra sangat mempengaruhi terhadap kinerja karyawan apabila kepuasan kerja yang didapatkan dalam perusahaan tersebut maka akan timbul semangat serta prestasi yang dihasilkan oleh

⁶ Fahrizi Fahrizi, Meilinda Safitri, and Detty Widiyana, 'Pengaruh Periklanan Terhadap Keputusan Pembelian Motor Honda Beat Di Tunas Dwifa Matra Di Bandar Lampung', *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)*, 5.4 (2021), 249–56 <<https://doi.org/10.24967/jmms.v5i4.1477>>.

⁷ Clara Hwang and Elisabeth I. Heath, 'Reply to G. Procopio et Al', *Journal of Clinical Oncology*, 32.27 (2014), 3083 <<https://doi.org/10.1200/JCO.2014.56.8501>>.

karyawan tersebut, sebaliknya apabila karyawan di perusahaan PT Honda Tunas Dwifa Matra mengalami stres kerja serta adanya pengalaman yang kurang baik dan kurangnya interaksi sesama pekerja maka akan menimbulkan efek yang buruk bagi karyawan serta perusahaan tersebut.

Tabel 1.3
Data Karyawan dan Jumlah Penjualan Kendaraan Motor
Honda Tunas Dwipa Matra Cabang Tirtayasa Bandar
Lampung Tahun 2018-2022

No	Tahun	Penjualan	Jumlah Karyawan	Turnover Karyawan	Persentase
1.	2018	1.308	55	0	71%
2	2019	1.040	55	0	57%
3	2020	530	54	1	28%
4	2021	783	56	1	43%
5	2022	1.163	55	0	63%
	Jumlah	4.824	275	2	262 %

Sumber Tunas Dwipa Matra Cabang Tirtayasa Sukabumi Bandar Lampung

Dari data penjualan dan tingkat Turnover karyawan PT. Tunas Dwipa Matra cabang Tirtayasa mengalami kenaikan dan penurunan yang mana pada tahun 2018 penjualan sepeda Motor Honda mencapai angka 71% dan di tahun 2019 mencapai 57% di tahun 2020 mengalami penurunan penjualan sebanyak 28% pada tahun 2021 mengalami kenaikan yang cukup setabil yaitu mencapai 43% kenaikan berlangsung pada tahun 22 sebanyak 63%. Pada tahun 2020 mengalami penurunan penjualan yang drastis di akibatkan dengan adanya Covid-19 yang melanda seluruh masyarakat tak terkecuali di Bandar Lampung, banyak

sektor ekonomi yang terhambat dan perusahaan serta pabrik mulai mengurangi tenaga kerja karyawan akibatnya jumlah minat pembeli sepeda motor pada tahun 2020 menurun drastis

Salah satu indikator ketidakpuasan kerja yang terjadi pada PT. Tunas Dwipa M3atra yaitu tingkat turnover karyawan dimana pada tahun 2020 terdapat turnover karyawan sebanyak 6 orang. Dari keseluruhan dealer tunas dwipa matra. Tingkat turnover karyawan perusahaan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.4
Tabel Penjualan Unit Sepeda Motor & Turnover karyawan
pada PT. Tunas Dwipa Matra
Kota Bandar Lampung Tahun 2020

Nama Dealer	Penjualan	Jumlah karyawan	Turnover karyawan	Persentase
TDM Diponegoro	980 unit	55 karyawan	1	53 %
TDM Natar	653 unit	53 karyawan	1	34 %
TDM Pramuka	1.535 unit	75 karyawan	2	115%
TDM Antasari	910 unit	53 karyawan	0	48 %
TDM Raden Intan	1.425 unit	58 karyawan	1	82 %
TDM Tirtayasa	530 unit	54 karyawan	1	28 %
Total :	6.033		6	360 %

Sumber : PT Tunas Dwipa Matra Bandar Lampung

Dari data penjualan di atas bisa kita lihat bahwasannya penjualan Sepeda Motor Honda pada tahun 2020 di seluruh Tunas Dwipa Matra (TDM) Bandar Lampung mengalami penurunan di akibatkan adanya Covid-19 fakta ini di tergalil dari data Aisi yang meliris penjualan motor di tahun 2020. Ditahun yang merupakan puncak pandemic Covid-19 yang mengalami banyak penurunan penjualan yang sangat tajam.

Dari data penjualan dan tingkat Turnover PT. Tunas Dwipa Matra di Bandar Lampung masih banyak sekali tingkat turnover pada tahun 2020 dengan data keseluruhan tingkat turnover karyawan sebanyak 6 orang. Dengan adanya proses keluarnya karyawan menunjukkan adanya ketidakpuasan karyawan pada PT. Tunas Dwipa Matra Dampak negatif dari turnover ini adalah keluarnya biaya penarikan karyawan. Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian. Biaya latihan. Menyangkut waktu pengawas, dapertemen personalia dan karyawan yang dilatih. Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut. Tingkat kecelakaan karyawan baru, biasanya cenderung tinggi. Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru.

Adapun data jumlah Penjualan pada PT. Tunas Dwipa Matra cabang Tirtayasa adalah sebagai berikut:

Tabel 1.5
Penjualan Sepeda Motor PT. Tunas Dwipa Matra Cabang
Tirtayasa Tahun 2020

No	Bulan	Penjualan	Turnover Karyawan	Persentase
1	Januari	39 unit	0	0,39 %
2	Februari	36 unit	0	0,36 %
3	Maret	40 unit	0	0,40 %
4	April	42 unit	0	0,42 %
5	Mei	40 unit	0	0,40 %
6	Juni	45 unit	1	45 %
7	Juli	44 unit	0	0,44 %
8	Agustus	46 unit	0	0,46 %
9	September	45 unit	0	0,45 %
10	Oktober	49 unit	0	0,49 %
11	November	51 unit	0	0,51 %
12	Desember	53 unit	0	0,53 %
	Jumlah	530 unit	1	50 %

Sumber : PT. Tunas Dwipa Matra Cabang Tirtayasa

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa penjualan motor Honda Cabang Tirtayasa Tahun 2020 Sebanyak 350 unit. Yang mana Penjualan bulan Januari sebanyak 39 unit, di bulan Februari sebanyak 36 unit, bulan Maret sebanyak 40 unit, bulan April sebanyak 42 unit, bulan Mei sebanyak 40 unit, bulan Juni

sebanyak 45 unit, Juli sebanyak 44 unit, Agustus sebanyak 46 unit, September sebanyak 45 unit, Oktober sebanyak 49 unit, bulan November Sebanyak 51 unit dan Desember sebanyak 53 unit dan tingkat turnover TDM Tirtayasa pada tahun 2021 bulan desember sebanyak 1 karyawan, hasil persentase di tahun 2021 sebanyak 135%. Buying by decision making that merupakan end top transaksi dari seorang konsumen dan produsen.

Adapun Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengembangan karir karena hal yang penting dalam mengembangkan dan memperhatikan sumber daya manusia. Pengembangan karir sangat mendukung efektivitas individu, kelompok dan organisasi dalam mencapai tujuan.

Karyawan di PT. Tunas Dwipa Matra cabang Tirtayasa Sukabumi akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan dirinya mendukung. Persepsi setiap karyawan terhadap pengembangan karir bisa berbeda tergantung pada cara pandang karyawan terhadap faktor pengembangan karir.

Fenomena yang terjadi dalam pengembangan karir di PT. Tunas Dwipa Matra Cabang Tirtayasa Sukabumi yaitu kurangnya pelatihan khusus kepada karyawan dalam memposisikan jabatan tertentu sehingga pada saat sudah mendapatkan jabatan karyawan tersebut kurang memahami dengan fungsi, tugas dan pokoknya, dan sering terjadi juga kurang perhatiannya perusahaan kepada karyawan yang sudah lama untuk di berikan pelatihan khusus agar dapat di promosikan ke jabatan tertentu. Fenomena yang lain sering terjadi tidak adanya masa jabatan pada karyawan dalam menduduki suatu jabatan tertentu sehingga dapat menyebabkan praud di perusahaan tersebut.

pengembangan karir merupakan gabungan dari kebutuhan pelatihan di masa yang akan datang dan perencanaan sumber daya manusia (SDM). Dari sudut pandang pegawai atau karyawan, pengembangan karir memberikan gambaran mengenai jalur-jalur karir di masa yang akan datang di dalam organisasi terhadap para karyawan atau pegawainya.

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu *reward*/penghargaan. Penghargaan adalah sebuah bentuk apresiasi

kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Dalam organisasi ada istilah insentif, yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material atau non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan prestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi.

Menurut Moorhead & Griffin *reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang serupa untuk dipenuhi oleh karyawan melalui oleh pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan. Selain sebagai bentuk balas jasa, pemberian *reward* juga diperlukan sebagai motivasi atau perangsang agar karyawan terpacu untuk berkinerja lebih baik. *Reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif.⁸

Salah satu upaya yang dilakukan PT. Tunas Dwipa Matra Kota Bandar Lampung guna meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya adalah memberikan kompensasi kepada karyawannya yang berprestasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang artinya gaji dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Semakin tinggi status dan kedudukan seseorang dalam perusahaan maka semakin tinggi pula kebutuhan akan harga diri yang bersangkutan.

Karena semakin banyak karyawan dapat menjual unit motor setiap bulannya maka semakin tinggi bonus yang akan

⁸ Syati Manaharawan Siregar, Nur Ainun, and Surya Alamsyah Putra, 'Pengaruh Insentif Dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV. Mala Sari', *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5.1 (2022), 498–505 <<https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.605>>.

didapatnya, pemberian kompensasi ini menjadi penyemangat karyawan untuk mencapai target dan karyawan merasa puas dengan pekerjaannya.

Kepuasan kerja yang tidak optimal akan dapat menimbulkan rasa ingin pergi dari tempat ia bekerja saat ini berbeda dengan sebaliknya bila karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja maka ia akan terus meningkatkan kinerjanya. Dampak dari adanya kepuasan kerja karyawan, pada organisasi adalah dengan kemajuan-kemajuan yang terlihat pada organisasi seperti meningkatnya perusahaan, optimalnya pekerjaan yang dilakukan karyawan, konsekuensi karyawan terhadap perusahaan. Secara sederhana kepuasan kerja atau *job satisfaction* dapat disimpulkan sebagai apa yang membuat seseorang menyenangi pekerjaan, sehingga dilakukan karena mereka senang dan tidak terbebani oleh pekerjaan, Charlos Alexander Lumiu & Riane Johnly Pio, Ventje Tatimu mengemukakan bahwa pengembangan karir dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Penelitian lain Wilda Yuslia menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Islam mewajibkan kepada umatnya agar berusaha dan bekerja keras dengan cara yang halal, baik, barokah dan tidak berbuat dzolim atau curang, sehingga tercapai kesejahteraan dan kemakmuran hidup (kepuasan). Pekerjaan yang dilakukan umat muslim harus mempunyai tujuan yang jelas yaitu untuk beribadah dan sebagai pengabdian kepada Allah.

Karyawan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja dengan cara bersyukur Seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an yang berbunyi :

وَإِذْ تَأَذَّرَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ^ط وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ

عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٥٧﴾

Artinya : *Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan, "sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti kami akan menambah*

(nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-ku), maka sesungguhnya azab-ku sangat pedih”. (Q.S Ibrahim [14]: 7)

Ayat diatas menjelaskan bahwa apa yang dilakukan oleh manusia akan mendapatkan imbalan yang setimpal oleh Allah Swt. Sesuai yang dikerjakannya. Pekerjaan yang dilakukan dengan ketekunan dan kecermatan akan menghasilkan suatu pekerjaan yang berkualitas yang bermanfaat bagi orang lain sehingga akan memberikan kepuasan pada diri sendiri.⁹

Dalam Hadis Shahih Riwayat Bukhari Muslim yang menjelaskan tentang perilaku kepuasan kerja karyawan yaitu sebagai berikut yang Artinya: *“Abu Huraira r.a berkarta, Rasullah bersabda: Lihatlah orang yang dibawahmu, dan janganlah melihat orang yang diatasmu, karena yang demikian itu lebih tepat, supaya kamu tidak meremehkan nikmat karunia Allah kepada kamu (Hadist Shahih Riwayat Bukahari-Muslim).”*

Ayat dan Hadist diatas sudah sangat jelas memerintahkan bahwa yang harus dilakukan seorang karyawan dalam menghadapi pekerjaannya ialah dengan cara bersyukur dan tidak iri dengan orang lain, melainkan harus melihat orang-orang yang nasibnya kurang beruntung darinya, maka dengan sikap itulah seorang karyawan akan lebih merasakan kepuasan kerja terhadap pekerjaan yang sedang dijalannya.

Perusahaan yang baik ialah perusahaan yang mampu mengelola karyawan atau sumber daya manusianya, setiap karywan tentunya memiliki kemampuan yang berbeda, hal ini mengakibatkan setiap orang menginginkan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Dengan kata lain, tiap karyawan menginginkan beban kerja yang ditanggungnya sesuai dengan kemampuannya. Beban kerja ialah volume pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan baik mental maupun fisik serta menjadi tanggung jawabnya. Setiap pekerjaan ialah beban bagi pekerja berupa sosial, mental atau fisik, misalnya pekerja berat

⁹ Latifah Mujahadah, Dudung Abdurrahman, and Allya Roosallyn Assyofa, ‘Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan’, *Prosiding Manajemen*, 2016, 882–87.

yang melakukan bongkar muat barang di pelabuhan tentunya memikul banyak beban mental dan sosial. Sebaliknya seorang pengusaha memiliki tanggung jawab mental yang dominan besar.¹⁰

Adanya beban kerja yang ditanggung tiap pekerja menginginkan imbalan atau kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang ditanggungnya, pengambean mengartikan kompensasi sebagaimana yang dikutip oleh Luis Marsinah yaitu keseluruhan kompensasi yang didapatkan pegawai yang menggantikan layanan yang diberikan kompensasi biasanya diartikan dengan penghargaan untuk pegawai sebagai balasan atas kontribusi atau jasa yang diberikan untuk perusahaan.¹¹ Secara umum kompensasi yang diserahkan kepada pegawai dapat berbentuk seperti gaji atau upah, pembayaran insentif atau tambahan lain diluar gaji, tunjangan meliputi liburan yang menjadi tanggung jawab perusahaan, asuransi kesehatan, ataupun bentuk tunjangan lain, serta fasilitas yang disediakan perusahaan untuk karyawannya. Pemberian kompensasi ini penting untuk perusahaan sebab menggambarkan usaha perusahaan dalam mempertahankan karyawannya.

Selain diberikan kompensasi adanya jenjang karir juga menjadi usaha dalam mempertahankan sumber daya manusia dan meningkatkan komitmen dari pekerjanya. Yilmaz mendefinisikan pengembangan karir yang dikutip oleh Yusuf sebagai upaya dalam mengembangkan diri berkenaan dengan cita-cita perusahaan dan pegawai dalam menciptakan pengalaman yang didapatkan dari tugas pegawai atau posisinya.¹² Dengan demikian kepuasan kerja ini dapat tercapai apabila karyawan diberikan kompensasi yang sesuai dengan beban kerjanya. Dan untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan juga bisa diberikan

¹⁰ Muhammad Sutikno, "Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delta Dunia Sandang Tekstil)," *Prosiding KIMU 3, Universitas Islam Sultan Agung*, 2020,452.

¹¹ Luis Marsinah, *Hubungan Industrial Dan Kompensasi (Teori Dan Praktik)* (Yogyakarta: CV Budi Utama,2019), 60.

¹² Yusuf Rahman Al Hakim Dkk, " Peranan Hubungan Kerja, Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Global Vol. 3 No. 4* (2018): 38.

pengembangan karir. Berdasarkan latar belakang masalah di atas serta melihat situasi dan kondisi yang terjadi maka peneliti mencoba untuk mengangkat penelitian dengan judul : **“Pengaruh Pengembangan Karir dan *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Prespektif Bisnis Islam (Studi Pada Karyawan PT. Tunas Dwipa Matra Cabang Tirtayasa Sukabumi, Bandar Lampung)”**.

C. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di uraikan di atas, maka penulis memberikan batasan terhadap penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini, bagaimana pengaruh dari pengembangan karir dan *Reward* terhadap kepuasan kerja dengan fokus penelitian pada perusahaan PT. Honda Tunas Dwipa Matra.

2. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini diterapkan batasan masalah dengan tujuan agar dapat diperoleh suatu penyelesaian permasalahan yang terfokus pada titik masalah yang ada. Adapun titik masalah yang ditetapkan adalah:

- a. Penelitian dibatasi pada variabel pengembangan karir dan *Reward* terhadap kepuasan kerja karyawan.
- b. Penelitian dilakukan pada responden karyawan PT Honda Tunas Dwipa Matra Cabang Tirtayasa Sukabumi Bandar Lampung

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan masalah adalah sebagai berikut

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
2. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
3. Bagaimana pengembangan karir, reward dan kepuasan kerja dalam prespektif bisnis islam?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji apakah pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menguji apakah reward berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk mengetahui bagaimana pandangan islam terhadap pengembangan karir, *reward* dan kepuasan kerja.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan serta kontribusi bagi ilmu pengetahuan sehingga dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya.

2. Praktis

a. Bagi peneliti

Kajian yang akan dilakukan dalam penelitian ini diharapkan peneliti dapat menerapkan ilmu pengetahuan yang selama ini sudah dipelajari, kemudian dapat mengetahui secara langsung permasalahan perilaku kepuasan kerja dalam ruang lingkup manajemen bisnis syariah khususnya manajemen sumber daya manusia.

b. Bagi Karyawan dan Perusahaan

Untuk memberikan sarana dan masukan yang bermanfaat mengenai pengembangan karir dan *reward* agar memberikan semangat dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah di berikan dari pihak perusahaan atau atasan sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

c. Akademisi

Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan untuk menambah pengetahuan dan referensi bagi peneliti

selanjutnya yang melakukan penelitian dengan tema serupa yaitu pengaruh pengembangan karir dan *reward* terhadap kepuasan kerja baik secara konvensional maupun syariah.

G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dari banyaknya literatur yang menjadi sumber referensi, terdapat beberapa jurnal yang topiknya sama, namun terdapat persamaan dan perbedaan dari sisi pembahasannya. Dan hal ini dapat kita lihat dari penjelasan di bawah ini:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Bima Hardi dan Hadi Suriono, dengan Judul “ Pengaruh Konflik , Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada CV Honda Karya Utama Kisaran”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik, stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada CV Honda Karya Utama Kisaran. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Honda Karya Utama Sebnayak 37 dijadikan sampel, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan teknik analisis regresi linier berganda yang kemudian diperoleh bersamaan $Y = 0,475 + 0,403 X_2 - 0,051 X_3 + 0,241 X_4 + e$ dan uji hipotesis menggunakan uji F secara simultan, uji t secara persial, dan uji koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitaian ini adalah variabel konflik, stres kerja, kepuasan kerja dan beban kerja secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention dengan hasil $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($25,298 > 2,67$) dengan signifikan sebesar $0.000 < 0.05$ Variabel Konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover dengan hasil t_{hitung} ($4,078$) $> t_{tabel}$ (2.036) dan signifikan sebesar $0.000 < 0,05$. Pada variabel stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention dengan hasil t_{hitung} (-0.691) $< t_{tabel}$ (2.036) dan signifikansi sebesar $0,494 > 0,05$. Variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention dengan hasil t_{hitung} ($2,508$) $> t_{tabel}$ (2.036) dan signifikansi sebesar $0,494 > 0,05$. Pengaruh beban kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap turnover intention dengan hasil $t_{hitung} (2,508) > t_{tabel} (2,036)$ dan signifikansi sebesar $0,017 < 0,05$.¹³

Persamaan: Menggunakan variabel terikat yaitu kepuasan kerja,

Perbedaan : yang berbeda dari penelitian yang akan dilakukan adalah pada populasi dan sampel yang mana populasi dan sampel pada penelitian Bima Hardi sebanyak 37 dan populasi dalam penelitian ini sebanyak 54 selain itu yang membedakan penelitian ini dan penelitian sebelumnya yaitu adanya prespektif bisnis islam,

Hasil : berdasarkan hasil uji analisis regresi linier berganda menentukan bahwa variabel konflik, stres kerja, kepuasan kerja dan beban kerja secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention

2. Penelitian yang dilakukan Oktaviani & Mega Fahira, dengan Judul “Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Motor, Cikarang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan disiplin kerja pada kinerja karyawan PT. Astra Honda Motor Cikarang.

Penelitian ini menggunakan strategi penelitian asosiatif kausalitas yang diukur dengan menggunakan koefisien determinasi dengan SPSS 20.00 populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. Astra Honda Motor Cikarang. Sampel berdasarkan berdasarkan metode *simple Random Sampling*. Dengan jumlah sebanyak 83 responden. Data yang digunakan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis koefisien Determinasi persial dan simultan, Uji t (Persial), dan Uji F (simultan).

¹³ Bima Hardi, Hadi Suriono, and Heri Prasuhanda Manurung, ‘Pengaruh Konflik, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada CV Honda Karya Utama Kisaran’, *Jurnal Manajemen, Ekonomi Sains*, 1.1 (2019), 39–48 <<http://jurnal.una.ac.id/index.php/mes/article/view/707>>.

Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, secara persial pengembangan karir dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena mendapatkan $t_h < t_{tabel}$ ($1492 < 1,989$) dan motivasi kerja mendapat secara persial $t_h < t_{tabel}$ ($1,677 < 1,989$) dan $sig.=0,097 > 0.05$. besarnya angka koefisien determinasi ialah sebesar 0,538 atau 53,80 %.. Angka ini berarti bahwa sebesar 53,80% kinerja karyawan yang dihasilkan, dapat dijelaskan dengan menggunakan variabel pengembangan karir (X_1), Motivasi Kerja (X_2) dan disiplin kerja (X_3).

Persamaan : menggunakan variabel bebas yaitu pengembangan karir,

Perbedaan : perbedaan dari peneliti yang akan dilakukan adalah tempat penelitian dan pada prespektif bisnis islam serta mengelolah data dengan menggunakan Smart-PLS

Hasil : berdasarkan hasil analisis secara persial pengembangan karir dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,

3. Penelitian yang dilakukan Nanda Pramana Putra dan Alvin Wisuda Febriansyah, dengan judul “Pengaruh Pengawasan dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Dwipa Matra Lampung”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengawasan dan pengahargaan terhadap kinerja karyawan pada PT.Tunas Dwipa Matra Lampung. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif yaitu metode penelitian yang menggunakan data berupa angka dalam menganalisis fakta-fakta yang ditemukan yang bertujuan untuk menentukan hubungan anatar variabel dalam sebuah populasi. Analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Penelitian ini menggunakan 60 responden penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PT.Tunas Dwipa Matra

Lampung dengan tingkat pengaruh sebesar 23%. Terdapat pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan pada PT.Tunas Dwipa Matra Lampung dengan tingkat pengaruh sebesar 22,6%.terdapat pengaruh pengawasan dan penghargaan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pad PT.Tunas Dwipa Matra Lampung dengan tingkat pengaruh sebesar 44,7%.¹⁴

Persamaan : menggunakan variabel bebas yaitu penghargaan/reward,

Perbedaan : perbedaan dari penelitian ini yaitu populasi dan sampel yang mana penelitian yang dilakukan oleh Nanda Pratama dan Alvin Wisuda Febriansyah populasi dan sampel sebanyak 60 responden sedangkan dalam penelitian ini populasi dan sampel sebanyak 54 responden dan dalam penelitian ini adanya persepektif bisnis Islam,

Hasil : Berdasarkan hasil analisis menggunakan regresi berganda bahwa terdapat pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Dwipa Matra Lampung,

4. Penelitian yang dilakukan Husain Abdullah dan makmur, dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti Dealer Honda Gronggong Kabupaten Pidie”. Penelitian ini bertujuan untuk menguki pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusantara Sakti Grong-Grong Kabupaten Pidie. jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 52 orang karyawan, sehingga sampel yang diambil yaitu secara total atau total sampling. Adapun peralatan analisis data yang digunakan dalam peneltia ini adalah SPSS versi 22 dengan metode Regresi Linier Berganda, analisis ini meliputi uji validitas, uji reabilitas, analisis regresi berganda analisis koefisien determinasi (R^2)., serta uji hipotesis melalui uji f dan uji t, berdasarkan hasil

¹⁴ Nanda Pramana Putra and S I Kom, ‘Pengaruh Pengawasan Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Tunas Dwipa Matra Lampung’, 15010033.

perhitungan regresi pada bagian output regresi dapat diperoleh persamaan: $Y = 2,902 + 0,486 + 0,370$. Dari hasil uji hipotesis secara simultan atau uji f , maka dapat diketahui bahwa kompensasi dan motivasi memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Nusantara sakti Gorong-Gorong Kabupaten Pidie. Berdasarkan hipotesis pertama yang diajukan oleh penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil analisis regresi bahwa variabel kompensasi mempunyai nilai t_{hitung} 4,293 lebih besar dari t_{tabel} 1.676 dan diperoleh nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Berdasarkan hipotesis kedua yang diajukan oleh peneliti menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dari hasil analisis regresi bahwa variabel motivasi mempunyai nilai t_{hitung} 3,444 lebih kecil dari t_{tabel} 1.676 dan diperoleh nilai signifikansi 0,001 lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 ($0,00 < 0,05$). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Dari kedua variabel yang diuji dalam penelitian ini, ini diketahui bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan yang paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nusantara Sakti Grong-Grong Kabupaten Pidie.¹⁵

5. Penelitian yang dilakukan Erly Stevina Bayty, degan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemeliharaan Honda Dalam Persepektif Bisnis Islam”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan insentif terhadap kinerja karayawan bagian pemeliharaan Honda dalam persepektif ekonomi Islam pada PT. Bintang Kharisma Jaya Bandar Lampung.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dan sampel dalam penelitian ini berjumlah 68 responden

¹⁵ Abdullah, U J Ghafur, and A Pendahuluan, ‘Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Nusantara Surya Sakti Dealer

dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Adapun pengumpulan data menggunakan, observasi, kuesioner dan dokumentasi. Metode analisis pada penelitian ini menggunakan SPSS *statistic version 22* untuk mengolah data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan insentif berpengaruh secara simultan dan persial terhadap kinerja karyawan bagian pemeliharaan Honda pada PT. Bintang Kharisma Jaya Bandar Lampung. Ditinjau dari persepektif bisnis islam para karyawan bagian pemeliharaan Honda pada PT. Bintang Kharisma Jaya Bandar Lampung dalam bekerja sudah sesuai dengan nilai-nilai yang ada di dalam islam. Hal ini dibuktikan bahwa sebagian besar karyawan sudah melakukan kinerjanya terselesaikan dengan baik, penuh tanggung jawab yang sesuai dengan profesi dan keahlian mereka dan menggunakan waktu kerja sesuai dengan profesi dan keahlian mereka dan menggunakan waktu kerja sesuai dengan peraturan di PT. Bintang Kharisma Jaya Bandar Lampung.¹⁶

Persamaan : menggunakan variabel bebas insentif/*reward* dan dalam persepektif ekonomi islam,

Perbedaan : perbedaan dari penelitian ini yaitu dari segi objek penelitiannya serta populasi dan sampel penelitian yang dilakukan oleh Erly Stevina Bayty yaitu berjumlah 68 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh,

Hasil : Berdasarkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan insentif berpengaruh secara simultan dan persial terhadap kinerja karyawan.

¹⁶ Abdullah, U J Ghafur, and A Pendahuluan, 'Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Nusantara Surya Sakti Dealer Honda Grong-Grong Kabupaten Pidie', *Jurnal Real Riset*, 2.3 (2020), 34–46 <<https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/1893752>>.

H. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan merupakan sebuah metode atau urutan dalam menyelesaikan sebuah penelitian. Hal ini penting untuk dilakukan akan karya tulis yang di hasilkan dapat tersusun secara runtut dan rapi sistematika penulisan dalam tugas akhir ini adalah sebagai berikut :

Table 1.6
Sistematika Penulisan

BaB I:	<p>Pendahuluan</p> <ul style="list-style-type: none"> A. Penegasan Judul B. Latar Belakang Masalah C. Identifikasi Dan Batasan Masalah D. Rumusan Masalah E. Tujuan Penelitian F. Manfaat Penelitian G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan
Bab II:	<p>Landasan Teori Dan Pengajuan Hipotesis</p> <ul style="list-style-type: none"> A. Teori Yang Digunakan B. Kerangka Pemikiran C. Pengajuan Hipotesis
Bab III:	<p>Metode Penelitian</p> <ul style="list-style-type: none"> A. Waktu Penelitian Dan Tempat Penelitian B. Pendekatan Dan Jenis Penelitian C. Populasi Sampel, Dan Teknik Pengumpulan Data D. Definisi Operasional Variabel E. Instrumen Penelitian F. Uji Validitas Dan Realibilitas G. Teknik Analisis Data

Bab IV:	Hasil Penelitian Dan Pembahasan A. Deskripsi Data B. Pembahasan Hasil Penelitian Dan Analisis
Bab V:	Penutup A. Simpulan B. Rekomendasi
Daftar Rujukan	
Lampiran	





BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

A. Teori Yang Digunakan

1. Teori Hygiene-Motivation (Teori Kebersihan dan Motivasi) Frederick Herzberg

Teori Hygiene-Motivation Frederick Herzberg, juga dikenal sebagai Teori Dua Faktor, adalah salah satu teori yang paling berpengaruh dibidang perilaku dan manajemen organisasi. Teori mengusulkan bahwa ada dua set faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan motivasi ditempat kerja: faktor kebersihan dan motivator.

Faktor hygiene menurut Herzberg merupakan kebutuhan dasar yang harus dipenuhi agar karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Faktor-faktor tersebut meliputi hal-hal seperti gaji, keamanan kerja, serta kebijakan dan prosedur perusahaan. Jika faktor-faktor ini tidak terpengaruhi, karyawan cenderung mengalami ketidakpuasan,

Motivator, di sisi lain, adalah faktor intrinsik pekerjaan yang secara langsung mengarah pada motivasi dan kepuasan kerja. Herzberg mengidentifikasi beberapa motivator, termasuk prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan peluang pertumbuhan dan perkembangan. Faktor-faktor ini memanfaatkan kebutuhan bawaan karyawan untuk aktualisasi diri dan pertumbuhan pribadi dan pemenuhan, oleh karena itu memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi dan kepuasan kerja.

Organisasi dapat menerapkan teori Herzberg dengan melakukan survei karyawan secara teratur untuk menilai kepuasan kerja dan tingkat motivasi, dan dengan mengumpulkan umpan balik dari karyawan tentang faktor apa yang paling penting bagi mereka. Informasi ini kemudian dapat mengidentifikasi bidang-bidang yang dapat

ditingkatkan organisasi dalam hal memenuhi kebutuhan hygiene dan motivator, seperti, memberikan lebih banyak kesempatan untuk tumbuh dan berkembang atau memperbaiki kondisi kerja.

Teori Hygiene-Motivation Frederick Herzberg, juga dikenal sebagai teori dua faktor, adalah teori motivasi yang diakui secara luas dan berpengaruh di bidang perilaku organisasi. Teori ini pertama kali diterbitkan pada tahun 1959 dan didasarkan pada hasil studi yang dilakukan Herzberg dengan 200 insinyur dan akuntan. Teori tersebut menunjukkan bahwa ada dua set faktor berbeda yang berkontribusi terhadap kepuasan atau ketidakpuasan kerja: faktor kebersihan dan motivator.

Faktor hygiene atau disebut juga faktor ekstrinsik merupakan kebutuhan dasar yang harus dipenuhi agar pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, faktor-faktor ini meliputi gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi perusahaan, serta hubungan dengan rekan kerja dan teknik pengawasan. Herzberg percaya bahwa memenuhi kebutuhan ini tidak cukup untuk memotivasi karyawan, melainkan untuk mencegah ketidakpuasan. Dia beragumen bahwa jika kebutuhan dasar ini tidak terpenuhi, karyawan akan kurang termotivasi dan kurang puas dengan pekerjaannya, bahkan jika mereka sangat termotivasi oleh faktor lain.¹⁷

Motivator, juga dikenal sebagai faktor intrinsik, adalah faktor yang mendorong karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka dan merupakan kunci kepuasan kerja. Herzberg mengidentifikasi faktor-faktor ini sebagai pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, dan pertumbuhan. Dia beragumen faktor-faktor ini lebih penting untuk kepuasan kerja daripada faktor

¹⁷https://www.studocu.com/id/document/universitaskatolikparahyangan/administrasi_bisnis/teori-hygiene-motivation-frederick-herzberg/46405261, diakses 26-03-2023/11:18

kebersihan, dan memenuhi kebutuhan ini akan menghasilkan tingkat motivasi dan kepuasan kerjayang lebih tinggi.

Kesimpulannya, teori Hygiene-Motivation Frederick Herzberg tetap menjadi teori dasar di bidang perilaku dan manajemen organisasi. Teori ini memberikan kerangka kerja yang berguna untuk memahami interaksi yang kompleks antara kebutuhan dasar dan motivasi intrinsik di tempat kerja, dan untuk mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi dan di kalangan karyawan. Organisasi yang memahami dan menerapkan prinsip-prinsip teori Herzberg cenderung menciptakan lingkungan kerja yang positif yang mendukung kesejahteraan, keterlibatan, dan knerja karyawan.¹⁸

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁹

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama untuk mencapai tujuan dan bagaimana orang bekerjasa sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Pada sisi lain mary parker follet menjelaskan bahwa manajemen juga dapat dipandang sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain (*getting done through people*), definisi ini mengandung arti bahwa seorang manajer dalam mencampai tujuan organisasi melibatkan

¹⁸ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge "Perilaku Organisasi" Edisi 12 Buku 1 Jl. Raya. Lenteng Agung No.101, Jagakarsa, Jakarta 12610, Selemba Empat 2008 hal.227

¹⁹ Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi) (Cet. VII; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), h. 1.

orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang telah diatur oleh manajer. Oleh karena itu, keterampilan yang dimiliki oleh seorang manajer perlu dikembangkan baik melalui pengkajian maupun pelatihan. Karena manajemen dipandang sebagai seni, maka seorang manajer perlu mengetahui dan menguasai seni memimpin yang berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan yang tepat dan dapat diterapkan dalam berbagai situasi dan kondisi.²⁰

Selain manajemen dipandang sebagai ilmu dan seni, manajemen juga dapat dikatakan sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai prestasi manajer yang diikat dengan kode etik dan dituntut untuk bekerja secara profesional. Seorang profesional menurut Robert L. Katz harus mempunyai kemampuan, sosial (hubungan manusiawi), dan teknikal. Kemampuan konsep adalah kemampuan mempersepsi organisasi sebagai suatu sistem, memahami perubahan pada setiap bagian yang berpengaruh terhadap keseluruhan organisasi, kemampuan mengkoordinasi semua kegiatan dan kepentingan organisasi. Kemampuan sosial atau hubungan manusiawi diperlihatkan agar manajer mampu bekerja sama memimpin kelompoknya dan memahami anggota sebagai individu atau kelompok. Adapun kemampuan teknik berkaitan erat dengan kemampuan yang dimiliki manajer dalam menggunakan alat, prosedur dan teknik bidang khusus, seperti halnya teknik dalam perencanaan program anggaran, program pendidikan dan sebagainya.

setelah mengetahui berbagai pengertian tentang manajemen yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi, lembaga atau sekolah yang bersifat manusia maupun non manusia, sehingga tujuan

²⁰ S. P Robbins, 'MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9.2 (2019), 952–62.

organisasi atau lembaga sekolah dapat tercapai efektif dan efisien.²¹

a. Konsep dan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

1. Perkembangan Konsep dan Teori MSDM

Dalam perkembangan hingga saat ini teori dibagi dalam tiga kelompok yaitu teori tradisional (*Traditional*), teori hubungan kemanusiaan (*Human Relation Theory*), dan Sumber Daya Manusia (*Human Resources*). Para ahli dalam teori MSDM, dalam perkembangan selalu memberikan hasil penelitian yang menunjukkan kelemahan teori dan pada akhirnya diperbaiki dengan teori yang baru. Ketiga teori tersebut dipraktikkan dalam berbagai organisasi. Perusahaan yang menerapkan teori tradisional dalam mengelola sumberdayanya termasuk di dalamnya sumberdaya manusia mengalami kemunduran dalam kinerja yang dicapai perusahaan. Akumulasi kinerja masing-masing individu merupakan kinerja perusahaan, penerapan manajemen tradisional dalam praktiknya tidak menghargai manusia, karena manusia dianggap mesin. Anggapan semua manusia tidak mampu mengerjakan tugas dengan baik. Oleh karena itu agar kinerjanya tinggi, maka peraturan mendominasi gaya manajer dalam memimpin perusahaan. Dengan demikian apabila karyawan bekerja tidak dengan baik, maka sanksi dan hukuman siap diberlakukan. Inilah kelemahan penerapan manajemen tradisional, ternyata dengan ubungan yang kaku antara SDM yang ada di dalam perusahaan menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan. Oleh karena itu para ahli berusaha memperbaharui teori manajemen tradisional dengan teori yang menjadikan aspek hubungan antar manusia menjadi lebih baik.

²¹ Sulistyorini, Manajemen Pendidikan Islam, h. 11

Dengan berbagai kelemahan teori manajemen tradisional, maka lahirlah teori Manajemen *Human Relation*tau hubungan antar manusia. Penerapan Manajemen *Human Relation*tau meningkatkan hubungan baik antar manusia yang ada dalam perusahaan baik antara pimpinan- bawahan, pimpinan maupun bawahan, penerapan manajemen antara manusia dalam perusahaan ini ternyata mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Namun hubungan antar manusia terlalu dekat selaknya bapak-anak, ibuk anak, adik-kakak, family dan lain-lain, justru inilah yang menyebabkan justru inilah yang menyebabkan awal kelemahan teori hubungan antar manusia, karena jika hubungannya terlalu baik maka jika terjadikesalahan enggan saling untuk mengingatkan yang akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan juga, para pakar ilmu pengetahuan di bidang tentang manajemen tradisional dan human realltion, penerapan teori manajemen terbaru yang paling memanusiakan manusia adalah teori MSDM. Manusia dianggap mempunyai potensi dan kemampuan yang luar biasa dalam menyelesaikan pekerjaannya. Tidak ada manusia yang tidak bermanfaat bagi lingkungannya sesuai kemampuannya. Dengan diterapkan model MSDM. Maka kinerja karyawan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil survey beberapa para peneliti di Negara maju, para manajer dominan MSDM. Sedangkan di Negara-negara yang sedang berkembang ketiga teori masih diperlukan terkait tipe bawahan dalam perusahaan yang sangat bervariasi tingkat pendidikan yang sangat rendah. Dalam kasus seperti ini perusahaan menerapkan teori manajemen dengan kadar tertinggi bisa saja secara berurutan yaitu manajemen tradisional, hubungan antar manusia, dan MSDM.

3. Teori Manajemen Tradisional

Beberapa filosofi dan pakar dalam menerjemahkan pemikiran para filosofi tersebut terkait pernyataan-pernyataan penting teori manajemen tradisional sebagai berikut:

- Penerjemahan teori Darwin pada abad XIX, yaitu Herbert Spencer menjelaskan dalam konteks sosial, bahwa secara individu manusia untuk bertahan hidup maka harus berjuang dan bersaing dengan sesama manusia. Secara berkelompok manusia misalnya, dalam sebuah organisasi, teori Darwin menjelaskan bahwa ada seseorang yang dapat mencapai posisi puncak organisasi karena keterampilannya, kecakapan dan superioritasnya.
- Teori ekonomi klasik dari warisan Judeo-Christian sampai Adam Smith, juga teori ekonomi modern berasumsi bahwa manusia dapat bekerja secara efisien dan mampu meraih kepuasan yang tinggi jika mendapatkan upah yang tinggi pula.
- Gerakan manajemen ilmiah pada abad XX. Tokohnya antara lain Taylor, Frank dan Gilberth, teori ini berasumsi bahwa ketidakefisienan pada organisasi/perusahaan tidak hanya disebabkan oleh sikap dan kemampuan para pegawai yang rendah, tetapi juga sistem penghargaan yang tidak layak. Untuk mengatasi hal itu teori ini menyarankan agar organisasi membuat standar pegawai yang jelas. Spesialisasi pegawai. Control yang kuat, dan penempatan pegawai berdasarkan keahlian, serta sistem penggajian berdasarkan pada jenis dan kelas pegawai.
- Model tradisional yang bersumber pada pemikiran Max Weber, menggariskan pentingnya pengetahuan, ketrampilan, dan keahlian pegawai, disimplin, hierarkis, spesialisasi pegawai dan jabatan serta karir.
- Para pakar yang menerapkan aliran-aliran tradisional yaitu Taylor, Lillian Gilberth, Henry L. Gantt dan Frank.

Pernyataan para pakar tersebut yaitu banyak dari para manajer yang termasuk dalam model ini mengakui bawa terdapat banyak faktor uang ternyata bukan faktor satu-satunya yang mendorong seorang untuk bekerja dalam suatu organisasi, tetapi ada kelompok manajer yang menganggap uang yang menjadi faktor seorang itu bekerja pada suatu organisasi.

- Fokus pada model ini terletak pada konsep situasi dan kondisi kerja yang kondusif yaitu mengenai kondisi stabilitas, memenuhi tata tertib serta kewenangan berbasis kemampuan. Dengan terciptanya situasi dan kondisi yang kondusif maka kerja dapat berjalan lancar dan sukses tidak ada gangguan yang berarti, dan target dapat terpenuhi, kajian inilah untuk menyusun kerja yang demotivasi tidak terlepas dari arahan manajemen.

4. Model Human Relation

Teori ini mendasari lahirnya teori-teori perilaku organisasi. Asumsi yang ada pada teori ini adalah karyawan atau sumberdaya manusia yang bekerja dalam organisasi atau perusahaan adalah manusia bukan mesin. Oleh karena itu harus dihargai sebagai manusia bukan benda mati. Manusia lebih suka diberi kebebasan dan sebaliknya tidak suka diatur. Manusia perlu dihargai seperti misalnya diakui keberadaannya, keinginan dan kehendaknya, maka yang harus dilakukan manajemen adalah membantu para pegawai untuk mendapatkan kepuasan kebutuhan terkait pengakuan terhadap keberadaannya, keinginan dan kehendaknya, manajemen juga harus memotivasi para karyawan atau staff untuk ikut memiliki dan menjadikan seluruh SDM bagian yang sangat penting dan tidak terlepas dari kehidupan organisasi. Teori ini merupakan antar kombinasi manajemen tradisional dan hubungan antar manusia. Teori ini menggabungkan dan memperluas model tradisional. Perbedaannya terletak pada

penekanan terhadap hubungan manusiawi dalam organisasi kerja. Selain mencapai pekerjaan secara efektif dan efisien, karyawan juga menginginkan adanya hubungan baik yang memperhatikan etika dan moral dalam penerapan manajemen.

Model ini semakin menjadi perbincangan dalam perkembangan pada abad XX, indikatornya adalah adanya kekhawatiran masyarakat terhadap terjadinya ketidakfleksibelan yang ada dalam manajemen mengingat teori manajemen yang hanya menekankan pada stabilitas, efisiensi dan ketertiban. Untuk itu perlu dikembangkan teori manajemen human relations. Unsur SDM selalu dikaitkan dengan akses tidaknya target yang dicapai perusahaan. Contoh hasil yang di capai sudah baik atau tidak, produksi yang dicapai sudah tinggi atau tidak, dan bagaimana juga dengan efisiensinya, harapannya yang meningkat.

5. Model Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM)

Asumsi yang diberlakukan dalam MSDM adalah lebih mengutamakan motivasi yang mempunyai fokus pada aspek psikologis dan keamanan bagi SDM. Asumsi tersebut contohnya adalah kebebasan kreativitas karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, sifat manusia atau karyawan dalam organisasi atau perusahaan tidak ada yang tidak ingin maju, ingin dapat berfungsi, ingin dapat menyumbangkan kemampuannya kepada organisasi. perilaku karyawan yang menginginkan empat hal tersebut mampu melakukan pengembalian keputusan terhadap diri sendiri merupakan cermin kemandirian atau keberdayaan. Manajemen atau pemimpin yang melakukan empat hal tersebut terhadap bawahannya berarti merupakan pemimpin yang memberdayakan.

Meslow yang terkenal dengan teori motivasinya merupakan tokoh dalam memelopori penerapan model MSDM. Meslow menyusun hirarki kebutuhan manusia

mulai paling mendasar sampai paling tinggi yaitu kebutuhan, fisiologis (makan, minum, sandang, papan), sosial (berinteraksi dengan sesama manusia), rasa aman (gaji yang layak, yang bagus, insentif kinerja yang bagus, bonus, piala kejuaraan, sertifikat kejuaraan, medali kejuaraan, memiliki fasilitas berkelas, dan lain-lain), aktualisasi diri (berperan aktif dalam banyak kegiatan baik sebagai ketua, pengurus maupun anggota).

Sebagai dasar pembahasan MSDM ada beberapa hal penting dalam teori manajemen yang perlu diterangkan berkaitan dengan peranan manajemen dalam mengintegrasikan variabel-variabel organisasi dan manusia terdiri atas: kapabilitas, sikap, nilai, dan kebutuhan, serta karakteristik demografis yaitu usia, jenis kelamin dan sebagainya.

Tiga variabel besar sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja manajemen yang baik yaitu organisasi, manusia dan lingkungan, tugas seorang manajer adalah mengintegrasikan tiga variabel besar tersebut, cara mengintegrasikannya dengan cara memasukkan unsur lingkungan dan manusia kedalam rancangan tujuan, teknologi dan struktur.

6. Hierarki SDM Dalam Manajemen

Pengelompokan SDM dalam organisasi dibagi menjadi tiga yaitu kelompok puncak organisasi (*policy makers atau executive*) yang bertanggung jawab penuh merumuskan kebijaksanaan yang luas dan mengambil berbagai kapasitas organisasi yang penting-penting. Kelompok kedua adalah pejabat pemimpin (*managerial employers atau supervision*), mereka yang bertanggung jawab melaksanakan kebijakan dan keputusan yang ditentukan oleh *policy makers*, ketiga adalah pegawai rendah (*pegawai rank dan file*), mereka terdiri dari pegawai dan buruh yang mengerjakan pekerjaan rutin atau kegiatan operasi sedangkan menurut Zones

klasifikasi manajemen yang menduduki top manajemen berdasarkan kewenangan dan tingkatan (hierarchy) dalam suatu organisasi terdiri dari, pemilik (corprehesip), perwalian, (trusteashif), manajemen perusahaan (*corporate management*).

Organisis ada karena kemampuan mereka untuk menghasilkan nilai dan hasil yang cocok untuk *stackholders*, efektivitas organisasi memuaskan atau menyenangkan minimal pada *stackholders* yang tertarik, masalah yang dihadapi organisasi antara lain mencoba mencari restu/izin *stackholders* termasuk memilih yang memuaskan tujuan *stackholders*, memutuskan bagaimana mengalokasikan imbalan organisasi pada kelompok *stackholders* yang berbeda yang menyeimbangkan tujuan jangka pendek dan panjang.

3. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah ditetapkan organisasi yang bersangkutan.²²

Desngan demikian proses pengembangan karir dalam suatu organisasi mengikuti suatu jalur tertentu yang telah ditetapkan. Pengembangan karir juga diartikan sebagai pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang yang kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan.²³

Dapat ditarik kesimpulan pegembangan karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya-upaya pribadi dalam rangka mewujudkan

²² Handoko T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2 (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 1998), 123

²³ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, Cetakan ke-1 (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), 516.

tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi.

Pengembangan karir menurut Mondy meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Selanjutnya ada beberapa prinsip pengembangan karir sebagai berikut:²⁴

Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir. Bila setiap hari pekerjaan menyajikan suatu tantangan yang berbeda, apa yang dipelajari di pekerjaan jauh lebih penting daripada aktivitas rencana pengembangan formal.

Bentuk pengembangan skill yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik. Skill yang dibutuhkan untuk menjadi supervisor akan berbeda dengan skill yang dibutuhkan untuk menjadi middle manager.

Pengembangan akan terjadi jika seorang individu belum memperoleh skill yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika tujuan tersebut dikembangkan lebih lanjut oleh seorang individu maka individu yang telah memiliki skill yang dituntut pekerjaan akan menempati pekerjaan yang baru.

Dalam program pengembangan karir terdapat sasaran atau tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Membantu para pegawai dalam mengembangkan karier masing-masing yang pada gilirannya menumbuhkan loyalitas karena merasa dibantu oleh organisasi meraih kemajuan dalam kariernya yang biasanya mengurangi keinginan pindah ke tempat pekerjaan yang lain;
2. Tersedianya sekelompok pegawai yang memiliki potensi dan kemampuan untuk dipromosikan di masa yang akan datang.
3. Membantu para pelatih mengidentifikasi kebutuhan para pegawai dalam pelatihan dan pengembangan tertentu;

²⁴ R. Wayne Mondy, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5 (Jakarta: Erlangga, 1993), 362-376.

4. Perbaiki dalam prestasi kerja, peningkatan loyalitas dan penumbuhan motivasi di kalangan para pegawai;
5. Meningkatkan produktivitas dan mutu karya para pegawai.²⁵

Dengan demikian pengembangan karir dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu keseimbangan atas dua proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program-program pengembangan karir atau manajemen karir bagi pegawainya.

Suatu program pengembangan karir yang dirancang dengan tepat menyangkut tiga unsur utama, yaitu:

1. Membantu para karyawan dalam menilai kebutuhan-kebutuhan karir internal mereka sendiri,
2. Mengembangkan dan menyiarkan kesempatan-kesempatan karir yang tersedia dalam organisasi itu,
3. Menghubungkan kebutuhan-kebutuhan dan kemampuan-kemampuan karyawan dengan kesempatan-kesempatan karir.²⁶

Berdasarkan hal tersebut nampak pentingnya pengembangan karir bagi setiap karyawan. Untuk itu program pengembangan karir karyawan diperlukan bagi karyawan dan perusahaan.

Menurut Arye dan Debrah, pengembangan karir dapat diukur dengan indikator yang meliputi:

1. Ketersediaan informasi untuk posisi-posisi baru
2. Terdapat kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan dalam rangka pengembangan karir

²⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, Cetakan kelima (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), 220-221.

²⁶ Ed Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h.11.

²⁶ Handoko T. Hani, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2 (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1998), 123

²⁶ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, Cetakan ke-1 (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), 516. win B. Flippo, *Manajemen Personalialia* (Jakarta: Erlangga, 1996), 278

3. Besarnya kesempatan untuk menambah kemampuan baru di masa mendatang
4. Besarnya kesempatan percepatan karir
5. Kesempatan untuk mengevaluasi kinerja
6. Adanya konsultasi karir.

Pengembangan karir merupakan upaya perubahan atau peningkatan karir karyawan dari suatu jabatan lain dalam ruang dan golongan yang berbeda. Gisbon menjelaskan bahwa *career planning and devepment is the movement in the of individuals into and positions, jobs, and occupation is a common procedur in organizations*. Pengembangan karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya lebih baik. Mondri) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

Siagian mengemukakan bahwa pengembangan karir yaitu setiap karyawan harus mempunyai gambaran yang jelas tentang anak tangga tertinggi apa yang bisa dicapainya selama dia menampilkan kinerja yang memuaskan. Simamora menyatakan terdapat tanggung jawab yang berbeda antara individu dan organisasi dalam pengelola karir.

b. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Handoko, indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, Diana dengan prestasi kerja yang baik menjadi hal yang penting untuk memajukan karir,

2. Exposure

Exposure adalah menjadi terkenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-

kesempatan lainnya, tanpa Exposure, karyawan yang berprestasi baik mungkingtidak memperoleh kesempatan untuk mencapai sasaran-sasaran karirnya, bila karyawan kmeningkatkan kemampuannya, missal melalui program latihan penagmbilan kursus-kursus atau penambahan gelar, maka berarti menambahkan kesempatan untuk tumbuh,

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir pegawai. Namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.

3. Kesempatan organisasional

Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karirtergantung pada kesetian organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama akan menurunkan tingkat perputaran kerja.

4. Mentor dan sponsor

Mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal, sedangkan sponsor merupakan orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan karir bagi orang lain, bila mentor dapat memomiasikan karyawan untuk kegiatan-kegiatan untuk pengembangan karir maka ia menjadi sponsor.

5. Kempatan-kesempatan untuk tumbuh

Seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuannya maka berarti mereka telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh, selain itu kesempatan untuk menantang diri mereka untuk meningkatkan keterampilan dan pengalaman menjadi motivasi terbesar kedua, menariknya survey mengungkap bahwa kompensasi dan tunjangan tidak lagi menjadi faktor pendorong bagi para profesional di Indonesia untuk bertahan, melainkan harapan untuk dapat mengembangkan karir serta posisi di perusahaan, dan diikuti oleh keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan.

6. Dukungan manajemen

Untuk mendorong program pengembangan karir sangat dipengaruhi oleh dukungan para manajer²⁷ manajer juga berperan dalam memberikan dukungan dan umpan balik atas kinerja yang sudah ditampilkan karyawannya yaitu meningkatkan moral karyawan untuk proses pengaplikasian karir mereka di suatu organisasi atau perusahaan. Mengidentifikasi keterampilan, minat, dan tujuan karir karyawan. Memperluas wawasan yang dibutuhkan untuk meningkatkan komitmen dan kepuasan karyawan.

Pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) adalah merupakan investasi organisasi yang penting dalam sumber daya manusia untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan pembelajaran sehingga, mereka dapat menggungkannya dalam pekerjaannya.²⁸

c. Pengembangan Karir Dalam Persepektif Islam

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah ditetapkan organisasi yang bersangkutan.²⁹ Dalam upaya untuk mewujudkan tujuan pengembangan karirnya di masa depan, pegawai harus terarah dan terfokus terhadap pekerjaannya sehingga pegawai mendapatkan karir sesuai apa yang direncanakan. Seperti yang dilakukan Rasulullah Saw, dalam bekerja beliau selalu memperhitungkan masa depan sehingga segala pekerjaannya benar-benar terarah dan terfokus. Sebagaimana dalam firman Allah:

²⁷ Muslim Wijaya, Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Kimia Farma Plant Medan (vol.3 No.2 (2017): jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen Mai

²⁸ Heni Noviarita and others, 'Analisis Tingkat Pendapatan Keluarga Dan Pelatihan Kewirausahaan Gender Dalam Perspektif Ekonomi Islam', *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7.03 (2021), 1192–98.

²⁹ Handoko T. Hani, *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2 (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 1998), 123.

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۚ وَمَا رُبُّكَ بَغْفِلٌ عَمَّا يَعْمَلُونَ ﴿١٣٢﴾

“Dan masing-masing orang ada tingkatannya, (sesuai) dengan apa yang mereka kerjakan. Dan tuhanmu tidak lengah terhadap apa yang mereka kerjakan”³⁰. (Q.S Al-An’am [6] : 132)

Apabila dikaitkan dengan pengembangan karir ayat tersebut berkaitan dengan usaha seseorang maupun kelompok (perusahaan, instansi, lembaga dan sebagainya) untuk mengembangkan diri sebaik-baiknya. Mengapa disebutkan setiap orang akan memperoleh apa-apa yang disebabkan dari yang telah dikerjakannya. Dan Allah swt tidak akan lengah dari usaha tersebut. Sejalan dengan ayat ini, ayat tersebut menggambarkan betapa pentingnya manusia untuk mengembangkan potensi yang telah dimiliki, baik mendalami maupun menggali hal-hal baru dalam dirinya.

Pengembangan karir mempengaruhi kinerja karyawan, dimana pengembangan karir sebagai pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu organisasi perlu mengelola karir dan mengembangkan dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk tetap selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berkaitan dengan penurunan kinerja organisasi.³¹

Ayat di atas mengandung unsur terkait bahwa setiap pekerja mempunyai hak untuk menerima hak-haknya sebagai karyawan yaitu kesejahteraan atas apa yang telah mereka lakukan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan

³⁰ Dapertemen Agama Republik Indonesia, *Alquran dan Terjemahan*, (Bandung:Diponogoro,2014), h.145

³¹ Regina Gledy Kasegar, *Pengembangan Karur dan Self-Efficacy terhadap kinerja Karyawan pada PT Matahari Dapertement Store Manado Town Square*, vol 1. No.4

wajib memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawannya yang telah mengabdikan diri di perusahaannya dengan cara memberikan pengembangan karir kepada karyawan. Jika kebutuhan karyawan terpenuhi, maka akan berdampak positif terhadap komitmen organisasi pada diri karyawan.

4. Reward (Penghargaan)

a. Pengertian Reward

Kata reward berasal dari bahasa Inggris yang berarti ganjaran atau hadiah. Reward adalah sesuatu yang diberikan kepada seseorang karena dia melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terimakasih dan perhatian kita.³²

Menurut Handoko, reward merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan. Diperlukan suatu binaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

Selain itu Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Reward adalah situasi atau pernyataan lisan yang bisa menghasilkan kepuasan atau menambah kemungkinan suatu perbuatan yang dikerjakan. Reward merupakan suatu cara untuk meningkatkan produktivitas kerja agen dan perilaku seseorang sehingga dapat mempercepat pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan dan pada akhirnya target atau tujuan yang ingin dicapai dapat terlaksana dengan baik.³³

³² Wijanarko, H. Membina Hubungan dengan Rekan Kerja, The Jakarta Consulting Group, 2005, hal. 39, diakses 11 April 2022, www.jakartaconsulting.com

³³ Bintoro dan Daryanto, Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan (Yogyakarta: Gova Media, 2017), h.179.

b. Bentuk dan Kriteria Reward

Bentuk dan kriteria pemberian reward di berbagai perusahaan berbeda-beda. Pengaturannya tergantung pada situasi dan kondisi keuangan perusahaan maupun misi pengusaha dalam mengelola keuangan perusahaan maupun misi pengusaha dalam mengelola perusahaan tetapi yang berlaku umum tentang kriteria pemberian *reward* adalah berdasarkan³⁴

1. Posisi jabatan
2. Masa kerja
3. Mencapai target tertentu
4. Perusahaan tidak berkewajiban untuk memberikan reward kepada agen, karena *reward* bukanlah suatu yang normatif. Pada beberapa perusahaan pemberian reward kepada agen diatur dengan kesepakatan dan dituangkan dalam peraturan kerja bersama (PKB). Artinya kalau sudah diatur maka sifatnya mengikat, konsekuensinya pengusaha wajib melaksanakan selama periode perjanjian kerja bersama berlaku.

Pemberian reward kepada agen diberikan dalam bentuk yaitu³⁵:

1. Bentuk finansial, yaitu pemberian reward yang diberikan dalam bentuk gaji, bonus, komisi, bagi hasil dan pemberian tunjangan, seperti Tunjangan Hari Raya (THR), tunjangan subsidi pendidikan dan tunjangan bayaran suplemen (tunjangan liburan, tunjangan uang sakit, tunjangan uang pesangon).
2. Non finansial, yaitu pemberian reward yang diberikan dalam bentuk jaminan asuransi, seperti asuransi jiwa, asuransi perawatan, pengobatan dan ketidak mampuan, jaminan hari tua seperti jaminan sosial dan program pensiun, pelayanan agen pemberian reward yang diberikan dalam pelayanan transformasi agen, pelayanan makanan, pelayanan pendidikan dan fasilitas eksekutif/kerja, pemberian

³⁴ Ibid.h.180-181.

³⁵ Ibid.h.181.

penghargaan, perlakuan wajar, hubungan anantara tenaga kerja dan pimpinan serta gaya manajemen yang suportif.

Secara luas sistem penghargaan diciptakan untuk menarik, menahan, dan memotivasi kinerja agen. Namun tujuan yang lebih penting didalamnya adalah keadilan atas persamaan yang bisa dicapai dengan setidaknya tiga dimensi berikut:

1. kesamaan internal : berdasarkan harga dari apa yang diberikan agen bagi perusahaan.
2. kesamaan eksternal : disesuaikan dengan pembayaran rata-rata perusahaan.
3. kesamaan individual : pembayaran yang adil sesama individu yang melakukan pekerjaan yang sama atau serupa.

c. Teori Reward

Menurut Mahsun terdapat empat alternatif norma pemberian reward agar dapat digunakan untuk memicu motivasi dan produktifitas agen, yaitu³⁶ :

1. Goal congruence (kesesuaian tujuan). Setiap perusahaan public pasti mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Sedangkan setiap individu dalam organisasi. Dengan demikian, reward harus diciptakan sebagai jalan tengah agar tujuan perusahaan dapat dicapai tanpa mengobarkan tujuan individual dapat tercapai tanpa harus mengorbankan tujuan perusahaan.
2. Equity (keadilan) reward harus dialokasi secara proposional dengan mempertimbangkan besarnya kontribusi setiap individu dan kelompok. Dengan demikian siapa yang memberikan kontribusi tinggi maka rewardnya juga akan tinggi, sebaliknya siapa yang memberi kontribusi yang rendah maka reward nya juga akan rendah.
3. Equality (kemerataan) reward juga harus didistribusikan secara merata bagi semua pihak (individu/kelompok) yang telah menyumbangkan sumber dayanya untuk tercapainya produktifitas.

³⁶ Ibid.h.182.

4. Kebutuhan alokasi reward kepada agen seharusnya mempertimbangkan tingkat kebutuhan utama dari agen. Reward yang berwujud finansial tidak selalu sesuai dengan kebutuhan utama agen.

d. Tujuan Reward

Adapun tujuan reward seperti yang dikemukakan oleh Taylor menyatakan tujuan reward adalah sebagai berikut³⁷ :

1. Menarik (merangsang) seseorang agar mau bergabung dengan perusahaan.
2. Mempertahankan agen yang ada agar tetap mau bekerja di perusahaan.
3. Memberi lebih banyak dorongan agar agen tetap berprestasi.

Pencapaian tujuan perusahaan agar sesuai dengan yang diharapkan maka fungsi reward harus dilakukan sebelum terjadinya penyimpangan-penyimpangan sehingga lebih bersifat mencegah dibandingkan dengan tindakan-tindakan reward yang sesudah terjadinya penyimpangan. Oleh karena itu tujuan reward adalah menjaga hasil pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana, ketentuan-ketentuan dan intruksi yang telah ditetapkan benar-benar diimplementasikan, sebab reward yang baik akan tercipta tujuan reward

Penghargaan (*Reward*) adalah ganjaran, hadiah, atau imbalan. Dalam konsep Manajemen penghargaan (*Reward*) merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi para karyawan, metode ini juga bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan dengan perasaan bahagia senang dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang berulang-ulang, selain motivasi penghargaan (*reward*) juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki lagi dan meningkatkan prestasi yang telah dapat dicapainya.

Menurut Ivancevich dkk (2014) tujuan utama dari program penghargaan (*reward*) yang diberikan pada tiap individu

³⁷ Ibid.h.184

mempunyai alasan dan tujuan khusus. Tujuan diberikannya penghargaan (*reward*) adalah :

1. Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
2. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
3. Memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi

Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarah perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed*. Manajer perlu memahami proses psikologis ini apabila mereka ingin berhasil membina pekerja menuju pada penyelesaian sasaran organisasi.

Pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara, dan mendorong perilaku seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau tindakan secara optimal untuk mencapai apa yang menjadi sasaran organisasi. Tujuan dari sebagian besar karyawan dalam bekerja bukan hanya terbatas pada kebutuhan fisik dan biologis saja, tetapi juga mempunyai kebutuhan yang bersifat psikologis maupun sosial, dan semua kebutuhan karyawan, maka dapat memacu semangat kerja karyawan dan bahwa keinginan yang diimpikan oleh manusia didalam bekerja menurut Hasibun, terbagi dalam:

- a. *The desire to live*, yang menjelaskan bahwa keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, yaitu memperoleh makanan dan minuman untuk melanjutkan hidupnya.
- b. *The desire for pesssion*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu, ini merupakan keinginan manusia kedua yang menyebabkan kenapa manusia bekerja.
- c. *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan.

d. *The desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan³⁸

e. Indikator-Indikator Penghargaan (*Reward*)

Menurut Ivancevich dkk indikator-indikator penghargaan (*reward*) tersebut dapat dibagi ke dalam 2 bagian, yaitu:

1. Penghargaan Ekstrinsik

a. Gaji dan Upah

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji pada umumnya berlaku untuk tarif layanan mingguan, bulanan atau tahunan terdapat dari lamanya jam kerja yang kerap digunakan bagi karyawan-karyawan staf professional.

b. Tunjangan Karyawan

Tunjangan finansial utama karyawan dikebanyakan organisasi kesempatan untuk berprestasi dalam rencana pensiun merupakan penghargaan yang bernilai. Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit, dan liburan, pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

c. Promosi

Bagi banyak karyawan promosi tidak sering terjadi, beberapa karyawan tidak pernah mengalaminya selama karir mereka manajer menjadikan penghargaan (*reward*) promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Pada promosi adalah senioritas. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan (*reward*) promosi.

³⁸ Ika Barokah Suryaningsih, '(Bisnis Dan Manajemen)', *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 12.2 (2020), 125–39.

2. Penghargaan Intrinsik

a. Penyelesaian (*completion*)

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang penting bagi sebagian orang. Orang-orang ini menilai apa yang mereka sebut sebagai penyelesaian tugas, dan efek penyelesaian tugas seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan (*reward*) bagi dirinya sendiri. Kesempatan yang memungkinkan orang seperti ini menyelesaikan tugasnya dapat memiliki motivasi efek yang kuat.

b. Pencapaian (*Achievement*)

Pencapaian merupakan penghargaan (*reward*) yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang. McClelland menemukan bahwa terdapat perbedaan individual ketika seseorang mencapai pencapaian. Sebagai orang mencari sasaran yang sulit sementara lainnya cenderung untuk mencari sasaran yang umum dan mudah.

c. Otonomi (*Autonomy*)

sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat. Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang dianggap terbaik oleh karyawan dalam suatu situasi tertentu. Pada pekerjaan yang terstruktur dan terkendali oleh manajemen, sulit untuk menciptakan tugas yang mengarah pada ekonomi.

d. Pertumbuhan pribadi (*Personal Growth*)

Pertumbuhan pribadi dari setiap orang merupakan pengalaman yang unik seseorang yang mengalami pertumbuhan semacam itu bisa merasakan perkembangan dirinya dan bisa melihat bagaimana kemampuannya dikembangkan. Dengan mengembangkan kemampuan seseorang mampu memaksimalkan atau setidaknya memuaskan potensi keterampilan sebagian orang sering

kali merasa tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka jika tidak diizinkan atau didorong untuk mengembangkan keterampilan mereka.

f. Dasar Hukum Reward

Islam memberikan perhatian khusus untuk melindungi hak-hak tenaga kerja. Rasulullah selalu mengajarkan kepada sahabat-sahabatnya untuk membayar upah yang pantas kepada para buruh mereka. Upah hendaknya diberikan secepatnya tidak boleh ditunda-tunda sebagaimana diperintahkan oleh Rasulullah Saw “ Berikanlah upah buruh itu sebelum kering keringatnya”.

Setiap apapun yang dikerjakan oleh manusia pasti akan mendapatkan balasan dari Allah swt. Baik itu perbuatan baik maupun buruk akan mendapat balasan yang setimpal. Seperti dijelaskan dalam Al-Qur’an surat An-Nahl ayat 97, Al-Kahfi ayat 30 dan At-Taubah ayat 105 berikut :

وَقُلِ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَلِيمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ
تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S at-Taubah [9] : 105)

Tafsir dari keterangan diatas adalah balasan didunia dan akhirat. Ayat ini menegaskan bahwa balasan atau imbalan bagi mereka yang beramal saleh adalah imbalan dunia dan akhirat. Amal saleh sendiri oleh Syeikh Muhammad Abduh didefinisikan sebagai segala perbuatan yang berguna bagi pribadi, keluarga dan manusia secara keseluruhan. Sementara menurut Syeikh Az-Zamakhsari, amalan saleh adalah segala perbuatan yang sesuai dengan dalil akal, Al-Quran dan Sunnah

Nabi Muhammad Saw. Menurut Definisi Muhammad Abduh didefinisikan sebagai seorang yang bekerja pada suatu badan usaha (perusahaan) dapat dikategorikan sebagai amalan saleh, dengan syarat perusahaan tidak memproduksi atau menjual barang-barang yang haram. Dengan demikian, maka seorang agen yang bekerja dengan benar, akan menerima dua imbalan yaitu imbalan dunia dan imbalan akhirat.

Pendistribusian pendapatan atau reward secara islam mengharuskan untuk berbuat secara adil. Konsep equilibrium memiki makna bahwa keseimbangan hidup dunia akhirat harus dicapai, oleh karenanya menjadi keutamaan dan tidak berlebihan dalam mengejar sebuah pendapatan, seperti dalam firman Allah yang terdapat dalam Al-Qur'an Al-'araf ayat 31 yang artinya: Hai anak Adam, pakailah pakaianmu yang indah di setiap (mamasuki) masjid, makan dan minumlah, dan janganlah berlebih-lebihan. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berlebih-lebihan.

Pendapatan yang kita dapat memiliki fungsi sosial yang kental dalam islam. Pemanfaatannya harus dilakukan secara adil, dan sesuai dengan syariah, sehingga selain mendapatkan keuntungan material, kita dapat merasakan manfaat spiritual. Indikator kkebutuhan dan batasan yang mendasari pada sistem distribusi pendapatan islam yaitu *muqasid syariah*.³⁹

5. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini

³⁹ Heni Noviarti, Ari Kurniawati, Nur Wahyu Ningsih, Weny Rosilawati, "Analisis Tingkat Pendapatan Keluarga dan Penelitian Kewirausahaan Gender Dalam Prespektif Ekonomi Islam." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 7, no. 03 (2021): 1192-1198.

terlihat dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.⁴⁰

Definisi lain mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah gaji atau gaji yang diterima, kesempatan mengembangkan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi pekerjaan, mutu pengawasan, sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umue, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan, pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai merasa tidak puas.⁴¹

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya. Karyawan yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam deskripsi pekerjaan.

Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya apabila pegawai tidak puas dengan pekerjaannya, pegawai tersebut akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Menurut Straus dan Sayles, kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh

⁴⁰ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua (Yogyakarta: BPFY Yogyakarta), 193.

⁴¹ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001), 117.

kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dari perputaran yang lebih baik, berprestasi kerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif dalam lingkungan kerja perusahaan.⁴²

Kepuasan kerja sulit didefinisikan karena rasa puas itu bukan keadaan yang tetap melainkan dapat dipengaruhi dan diubah-ubah oleh kekuatan baik dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keadilan
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.⁴³

Menurut Fred Luthans, kepuasan kerja dapat diukur dengan beberapa indikator seperti:

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji
3. Kesempatan promosi
4. Pengawasan Rekan kerja⁴⁴

⁴² T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta), 196

⁴³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: BUMI AKSARA, 2000), 200.

⁴⁴ Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, Edisi 10 (Yogyakarta: ANDI, 2006), 243.

b. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut teori motives (faktor maintenance) terdapat 3 indikator kepuasan kerja yakni:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Pekerjaan memberikan kesempatan para pegawai untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. Dalam teori dua faktor diterangkan bahwa pekerjaan merupakan faktor yang menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat Sehingga akan menghasilkan prestasi kerja yang baik.

2. Kepuasan terhadap gaji

Kepuasan kerja pegawai akan terbentuk apabila besar uang yang diterima pegawai lainnya. contohnya yaitu ketika seorang pegawai atau karyawan yang telah bekerja dengan semaksimal mungkin dalam mengerjakan pekerjaannya maka akan mendapatkan gaji atau bayaran yang diterima atas apa yang telah mereka kerjakan dan gaji inilah yang akan menentukan apakah seseorang merasa kebutuhannya telah tercukupi dan dirasakan adil.

3. Kepuasan terhadap rekan kerja.

Jika dalam organisasi terhadap hubungan antara pegawai yang harmonis, bersahabat, dan saling membantu akan menciptakan suasana kelompok kerja yang kondusif, sehingga akan menciptakan kepuasan kerja⁴⁵

4. Promosi

Kesempatan untuk meningkatkan posisi pada struktur organisasi selain itu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan atau tidak. ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

5. Supervise

Bergantung pada kemampuan atasannya untuk memberikan bantuan teknik dan dorongan sosial dalam hal

⁴⁵ Meithiana Industri, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan, ed., (Surabaya, february 2017), 45

ini supervise harus memimpin dan memotivasi serta mengawasi pekerjaan staf bawahannya bukan hanya sekedar mengawasi saja akan tetapi supervise juga harus memberikan feedback, penghargaan, pengakuan keahlian terhadap karyawan yang sudah mengerjakan tugasnya secara baik dan tepat waktu.

c. Kepuasan Kerja Dalam Persepektif Islam

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.⁴⁶ Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Apabila kelima faktor tersebut terpengaruhi, maka pegawai akan puas dengan pekerjaannya sehingga berdampak positif terhadap komitmen pegawai dengan perusahaan. Sebaliknya, semakin jauh kenyataan yang dirasakan dibawah standar minimum atau kelima faktor tersebut tidak terpenuhi, maka terjadilah ketidakpuasan yang terjadi membuat karyawan akan melakukan penundaan pekerjaan dan menurunkan komitmen pada organisasi. Rasa ketidakpuasan akan semakin muncul manakala pimpinan bersikap tidak adil dalam memperlakukan bawahan serta memberikan wewenang yang berbeda untuk karyawan dengan level jabatan yang sama. Pimpinan yang tepat sesuai dengan keadilan akan menciptakan kepuasan karyawan dalam bekerja. Seperti firman Allah SWT. Sebagai berikut.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوْمِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ
بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوْا^ط

⁴⁶ T. Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua (Yogyakarta: BPFY Yogyakarta), 193.

أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ

بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

*“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk Berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.*⁴⁷ (Q.S.Al-Maidah [5]:8)

Ayat diatas menjelaskan mengenai pentingnya untuk berbuat adil. Perusahaan maupun pimpinan harus berbuat adil kepada semua pegawainya dalam berbagai hal. Karena keadilan yang diberikan akan memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai dan akhirnya pegawai akan berkomitmen dengan perusahaan.

6. Teori P-D-E-T (Process – Discrepancy – Equity – Factor)

Beberapa teori yang menjelaskan kepuasan kerja sebagai berikut :

a. Oppent – Process Theory

Teori yang dikemukakan oleh landy ini menekankan pada seseorang dalam mempertahankan keseimbangan emosionalnya. Artinya, baik kepuasan maupun ketidakpuasan merupakan masalah emosional. Rasa kepuasan seseorang sangat ditentukan oleh sejauh mana penghayatan emosionalnya terhadap situasi yang dihadapi. Bila situasi yang dihadapi dapat memberikan keseimbangan emosional bagi dirinya, maka orang tersebut maka

⁴⁷ Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Qur'an dan Terjemahnya (Bandung: PT. Sygma Examedia Arkanleema), 108.

menimbulkan ketidakstabilan emosional, maka seorang tersebut tidak puas.

Discrepancy Theory

- b. Konsep yang dikemukakan oleh porter menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah selisih dari suatu yang seharusnya ada (harapan), dengan sesuatu yang sesungguhnya ada (fakta).

Locke mengemukakan bahwa seseorang akan merasa terpuaskan apabila kondisi faktual sesuai dengan kondisi yang diinginkan, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasannya. Sebaliknya, semakin banyak ketidaksesuaian antara kondisi faktual dengan kondisi yang diharapkan, maka akan semakin tinggi pula rasa ketidakpuasannya.

- c. Equity Theory

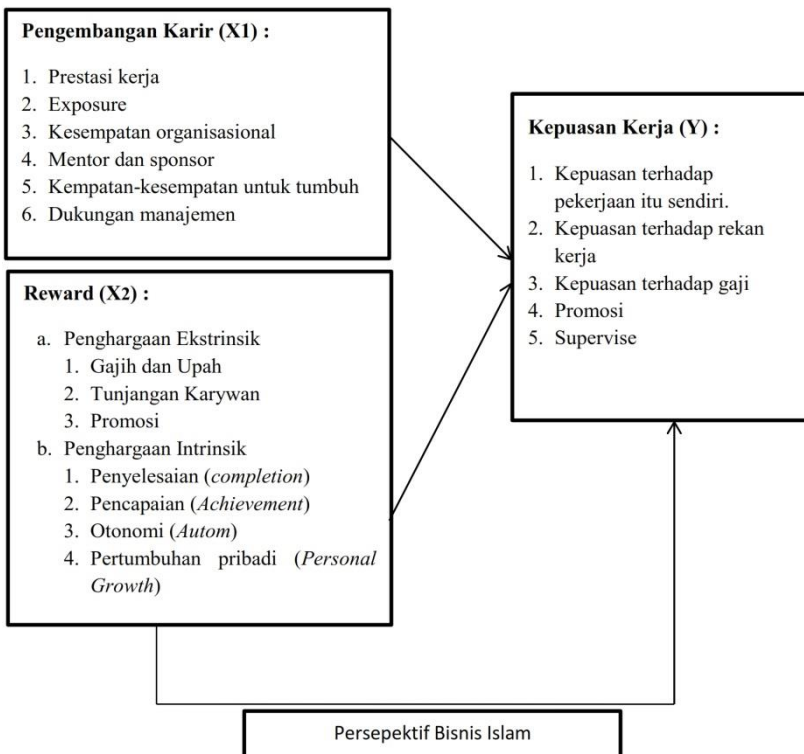
Teory yang dikemukakan oleh adam menjelaskan individu akan merasa puas terhadap aspek-aspek khusus dari pekerjaan mereka. Aspek tersebut misalnya : gaji/upah, rekan kerja, dan supervise. Individu kan merasa puas apabila jumlah aspek yang senyatanya diperoleh sesuai dengan jumlah yang semestinya diterima. Implikasi dari teori ini adalah pekerja akan menyesuaikan kontribusinya sesuai dengan tingkat kepuasan dan keadilan yang diperolehnya, maka hal itu akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas kerjanya.

- d. Two – factor Theory

Teory dua faktor yang dikemukan oleh Herzberg disebut juga teori motivasi-Higiene. Faktor hygiene atau faktor ekstrinsik membuat orang merasa “sehat”. Sedangkan faktor motivasi atau faktor instrinsik membuat orang merasa terpacu/ termotivasi untuk mencapai sesuatu

B. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan rancangan atau garis besar yang telah digagas oleh peneliti dalam merancang proses penelitian. Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan. Kerangka pemikiran membantu peneliti menentukan teori, konsep-konsep, hingga dalil yang nantinya dijadikan dasar penelitian. Dalam kerangka pemikiran terdapat variabel yang menjelaskan permasalahan yang sedang diteliti sehingga berguna untuk menjawab permasalahan yang sedang dibahas. Berikut kerangka pemikiran dari penelitian ini.



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

C. Pengajuan Hipotesis

Hipotesis adalah suatu produksi yang bersifat sementara terhadap suatu kemungkinan permasalahan dari suatu penelitian.⁴⁸ Hipotesis juga dapat diartikan sebagai suatu harapan tentang kejadian-kejadian berdasarkan pada generalisasi hubungan yang sudah diasumsikan diantara variabel-variabel.⁴⁹

Hipotesis merupakan sebuah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta emoiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban emoiris dengan data.

Sebuah hipotesis yang diajukan memiliki fungsi yang sangat penting dalam suatu penelitian, yakni memberikan arah yang jelas terhadap pelaksanaan penelitian berdasarkan pendapat tersebut maka disimpulkan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya harus diuju terlebih dahulu, berfungsi sebagai pemberi arah yang jelas terhadap pelaksanaan penelitian. Karena penelitian ini menggunakan sampel maka hipotesis yang digunakan ialah hipotesis statistik, dinamakan hipotesis statistic karena penelitian ini untuk mengetahui keadaan populasi, sumber data yang menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Jadi, yang dipelajari ialah data sampel. Berikut ini adalah pengajuan hipotesis.

1. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam

⁴⁸ Yatim Riyanto, Metodologi Penelitian Pendidikan : Suatu Tinjauan Dasar (Surabaya: SIC, 1996). h. 55

⁴⁹ Wahyu hidayat R and A Mohyi, Metodologi Penelitian Ekonomi (UMMPress, 2020).

organisasi pada yang bersangkutan. Sedangkan Kepuasan kerja karyawan adalah kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya.

Sedangkan menurut Hasibuan pengembangan karir adalah perpindahan yang memperbesar tanggung jawab karyawan ke jabatan yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi sehingga kewajiban, hak dan status menjadi lebih besar.

Menurut Mangkunegara 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.⁵⁰ Lebih jauh lagi dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Susro” menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. sinar susro.⁵¹ Selaras dengan penelitian tersebut, Kevin F.S Tambengi DKK. Dengan judul “Pengaruh kompensasi, beban kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Witel Sulut” dengan hasil penelitian bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.⁵² Penelitian lain yang dilakukan Dicky Surya Handoko dan Muis Fauzi Rambe. Dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja” menunjukkan bahwa pengaruh pengembangan kari berpengaruh positif

⁵⁰ Akhmal, Laila, and Sari.

⁵¹ Kromei L. Aritonang and others, ‘Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan’, *Jurnal Manajemen*, 5.1 (2019), 53–60.

⁵² Muslim Wijaya, ‘Pengaruh Sistem Rekrutmen Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Kimia Farma Plant Medan’, *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 3.1 (2017), 1–8.

terhadap kepuasan kerja karyawan.⁵³ Berdasarkan beberapa penelitian tersebut maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut:

H1 : Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Pengaruh Reward Terhadap Kepuasan Kerja

Reward adalah salah satu metode untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. *Reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai. *Reward* dapat diartikan sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan. Baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya dalam bentuk material atau ucapan, *reward* yang diberikan kepada karyawan akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.⁵⁴

Reward dapat memicu peningkatan produktivitas karena pada dasarnya merupakan salah satu bentuk pengakuan yang diberikan kepada karyawan atas prestasi yang dimilikinya selama ini. Menurut remus, mengatakan adanya penghargaan karyawan akan merasa bahwa usahanya dalam berprestasi dihargai oleh perusahaan dan hal ini akan memicu karyawan untuk lebih berprestasi. Penghargaan yang diberikan baik dalam bentuk material dan non material bertujuan agar mereka dapat bekerja dengan semangat yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tingkat produksi yang diharapkan perusahaan. Jika penghargaan yang diberikan

⁵³ Dicky Surya Handoko and Muis Fauzi Rambe, 'Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja', *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1.1 (2018), 31-45 <<https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>>.

⁵⁴ Rizki Ayu Pramesti, Sofia A. P. Sambul, and Wehelmina Rumawas, 'Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading', *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9.1 (2019), 57 <<https://doi.org/10.35797/jab.9.1.2019.23557.57-63>>.

tidak sebanding dengan beban kerja karyawan maka akan berdampak terhadap usaha untuk meningkatkan produktivitas. Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan harus dimengerti dan dipahami mengenai alasan pemberian atau nilai penghargaan yang mereka terima.

Penghargaan/reward yang merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja karyawan. Perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap kepuasan kerja karyawan dengan cara memberikan reward (hadiah, imbalan, dan promosi jabatan) kepada karyawannya. Reward di berikan perusahaan kepada karyawan bertujuan untuk mneingkatkan kepuasan kerja karyawan. Menurut Mahsun, pada dasarnya ada dua tipe reward : 1) Social Reward adalah pujian dan pengakuan diri dari dalam dan luar organisasi, yang merupakan faktor ekstrinsik reward yang diperoleh dari lingkungannya, seperti financial materi, dan piagam penghargaan. 2) Psychic Reward datang dari self esteem (berkaitan dengan harga diri), selfsatisfaction (kepuasan diri) dan kebanggaan atas hasil yang dicapai, psychic reward adalah intrinsic *reward* yang datang dari dalam diri seseorang, seperti pujian, sanjungan, dan ucapan selamat yang dirasakan pegawai sebagian bentuk pengakuan terhadap dirinya dan mendatangkan kepuasan bagi dirinya sendiri Menurut Nugroho dalam Triyanto ujuan utama dari program reward adalah: 1. Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi. 2. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja. 3. Mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Menurut Winardi, bentuk-bentuk reward atau insentif dapat diklasifikasikan sebagai berikut : 1. Material berupa gaji/upah. 2. Imbalan diluar gaji. 3. Penghargaan sosial. 4. Tugas itu sendiri. 5. Diterapkan sendiri. Keith Davis mengemukakan bahwa “job satisfaction is the favorabieness or unfavorableness with employees view their work”. (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja).

Penelitian yang dilakukan oleh Caugemi dan Claypool menemukan bahwa hal-hal yang menyebabkan rasa puas adalah: 1) Prestasi 2) Penghargaan 3) Kenaikan jabatan 4) Pujian. Adapun faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja adalah: 1) Kebijakan perusahaan 2) Supervisor 3) Kondisi kerja 4) Gaji. Menurut mendefinisikan kepuasan sebagai cluster perasaan evaluatif tentang pekerjaan.

Penelitian hubungan kompensasi (*reward*) dan kepuasan kerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti dari berbagai Negara. Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Adeoye *et al* pada industri asuransi di negeri yang menyebutkan hasil signifikan positif. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Butt *et al.* di Pakistan menyebutkan bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara *pay*, *promotion*, dan *training* dan kepuasan kerja. penelitian lain oleh Maboso *et al.* di Afrika menyebutkan hasil dari penelitian yang dilakukan pada industri pendidikan, ialah terdapat pengaruh signifikan positif antara *compensation* dan *benefit* pada kepuasan kerja

Selain itu penelitian lain yang dilakukan oleh Chairith, B. di India menunjukkan bahwa terdapat hubungan hasil arah yang signifikan positif. Selanjutnya penelitian. Tassema dan Ready. pada industri pendidikan di tiga Negara yaitu US, Malaysia, dan Vietnam yang memberikan hasil signifikan positif antara *employee recognition pay*, dan *benefit* terhadap *job satisfaction*. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Wasposito *et al.* di Indonesia pada industri manufaktur menunjukkan hasil signifikan positif. Penelitian lain yang telah dilakukan Hina *et al.* di Pakistan menunjukkan hasil signifikan positif.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah disebutkan, hubungan mengenai *reward* dan kepuasan kerja karyawan menunjukkan hasil kearah signifikan positif. Hal ini berarti jika *reward* yang diberikan oleh perusahaan sudah memenuhi kebutuhan karyawan maka karyawan akan

merasa puas dan kepuasan kerja meningkat. Begitu pula sebaliknya jika *reward* diberikan tidak memenuhi kebutuhan karyawan maka tingkat kepuasan kerja menjadi menurun.⁵⁵ Berdasarkan beberapa penelitian tersebut maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut:

H2 : *Reward* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Apakah Pengembangan Karir dan Reward Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, yang dilakukan oleh Vendriana Lisdiani dengan judul penelitian “pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada karyawan hotel grasia semarang)” penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, hal ini dibuktikan melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai t hitung 7,331 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1.665 yang menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.⁵⁶ Penelitian yang dilakukan oleh Erina Rurianti dan Mega Nurlilah dengan judul penelitian “pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja yang di mediasi motivasi kerja pada PT Tenma Indonesia” hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja PT Tenma Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan p value memiliki besaran nilai

⁵⁵ Citha Agathanisa and Arif Partono Prasetyo, ‘Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Indogrosir Samarinda’, *Jurnal Mitra Manajemen*, 2.4 (2018), 308–19 <<https://doi.org/10.52160/ejmm.v2i4.113>>.

⁵⁶ Vendriana Lisdiani, ‘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* Tahun, 2017, 1–8 <<http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/>>.

0.000. nilai tersebut lebih kecil dari nilai alpa 0.050. pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi kerja PT Tenma Indonesia hal ini ditunjukkan dengan nilai p values memiliki besaran nilai 0.000, nilai tersebut.⁵⁷ Penelitian yang di lakukan oleh Ujang Aef Saefullah dengan judul “dampak penilain kinerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja perbankan” hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Bank bjb se-Kanwil Regional IV Banten dikarnakan nilai t statistic (0.768) < t tabel (1.960) dan p value (0.222) > sig (0.05).⁵⁸

Pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan, edirisooriya melakukan penelitian tentang *impact of rewards on employee performance : with special reference to arectico* tujuan dari penelitian untuk mengetahui sejauh mana *reward* ekstrinsik dan *reward* instrinsik berdampak pada kinerja karyawan dalam organisasi sektor publik di Sri Lanka. Untuk mencapai tujuan spenelitian . hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara *reward* ekstrinsik. *Reward* intrinsik kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Javed. *et al.* melakukan penelitian *tentang effect of reward on job satisfaction evidence from Pakistan*. Penelitian iini mengkaji dampak dari *reward* intrinsic dan ekstrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan *call center* di Psakistan. Data dikumpulkan dari 210 karyawan *call center* yang bekerja di organisasi telekomunikasi yang berbeda. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dalam semua variabel. Namun *reward* ekstrinsik memiliki pengaruh lebih besar dari *reward* intrinsik. Penelitian yang dilakukan Gohari, *et al.*

⁵⁷ Erina Rulianti and Mega Nurlilah, ‘Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Yang Di Mediasi Oleh Motivasi Kerja’, *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4.1 (2020), 211–20 <<https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.317>>.

⁵⁸ Ujang Aep Saefullah, ‘Dampak Penilaian Kinerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan’, *Technomedia Journal*, 6.2 (2021), 223–35 <<https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1761>>.

melakukan penelitian tentang *relationship between reward and employee performance. A mediating role of job satisfaction*. Penelitian ini mengkaji hubungan antara *reward*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan positif antara *reward*, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.⁵⁹

H3 : Pengembang Karir dan Reward Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan



⁵⁹ Rizky Ramadhan Syahril and Titik Nurbiyati, 'Pengaruh Reward Ekstrinsik & Intrinsik Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening', *Jurnal Riset Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Program Magister Manajemen*, 3.1 (2016), 23–37 <<https://doi.org/10.32477/jrm.v3i1.174>>.

DAFTAR RUJUKAN

- Aep Saefullah Ujang, “Dampak Penilaian Kinerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan,” *Technomedia Journal* 6, no. 2 (2021).
- Agathanisa Citha and Partono Prasetio Arif, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Indogrosir Samarinda,” *Jurnal Mitra Manajemen* 2, no. 4 (2018).
- Akhwanul Akhmal , dkk, “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Kasryawan,” *Jurnal Bisnis Internasional* 07 (2018).
- Akhwanul Akmal, dkk. “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan” *Jurnal Bisnis Administrasi (BIS-A)* Vol 08, Nomor 01,2019.
- Aritonang et al Kromei L., “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan,” *Jurnal Manajemen* 5, no. 1 (2019).
- Ayu Pramesti Rizki, dkk , “Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading,” *Jurnal Administrasi Bisnis* 9, no. 1 (2019).
- Bahri Syaiful dkk, “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan,” *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 18, no. 1 (2017).
- Bangun Ed Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: Gova Media,2017).
- Bp Undip Semarang Harnanto. 2017. “ Akuntansi Biaya Sistem Biaya Historis. (Yogyakarta: BPEF.2015).
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur’an dan Terjemahnya* (Bandung: PT. Sygma Examedia Arkanleema).

- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: PT. Sygma Examedia Arkanleema).
- Duli Nikolaus, *Metodologi Penelitian Kuantitatif : Beberapa Konsep Dasar Untuk Penulisan Skripsi & Analisis Data Dengan SPSS* (Yogyakarta: Deepublish, 2019).
- Enderwita and Herlina Rini, "Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Apresiasi Ekonomi* 4, no. 2 (2019).
- Fahrizi, dkk, "Pengaruh Periklanan Terhadap Keputusan Pembelian Motor Honda Beat Di Tunas Dwipa Matra Di Bandar Lampung," *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)* 5, no. 4 (2021).
- Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, Edisi 10 (Yogyakarta: ANDI, 2006).
- Ghozali. dkk "Konsep Teknik. Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris.
- H Abdullah, dkk, "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Nusantara Surya Sakti Dealer Honda Grong-Grong Kabupaten Pidie," *Jurnal Real Riset* 2, no. 3 (2020): 34-46, <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/1893752>.
- Handoko Dicky Surya and Fauzi Rambe Muis, "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 1, no. 1 (2018).
- Handoko Dicky Surya and Rambe Muis Fauzi, "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 1, no. 1 (2018).
- Hardi Bima, dkk, "Pengaruh Konflik, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada CV Honda Karya Utama Kisaran," *Jurnal Manajemen*,

Ekonomi Sains 1, no. 1 (2019): 39–48,
<http://jurnal.una.ac.id/index.php/mes/article/view/707>.

Hasibuan Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: BUMI AKSARA, 2000).

Hasibuan Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi) (Cet. VII; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005).

Hidayat R Wahyu and A Mohyi, *Metodelogi Penelitian Ekonomi* (UMMPress, 2020).

<https://www.studocu.com/id/document/universitas-katolik-parahyangan/administrasibisnis/teori-hygiene-motivation-frederick-herzberg/46405261>, diakses 26-03-2023/11:18.

Hwang Clara, dkk, “Reply to G. Procopio et Al,” *Journal of Clinical Oncology* 32, no. 27 (2014).

J Supranto, *Statistika Teori Dan Aplikasi* (Jakarta: Erlangga, 2016).

K. L. K. (2018). (2016). Kotler Philip, “Manajemen Pemasaran,” *Landasanteori.Com*, no. 2012 (2016): 1–17,
<http://www.landasanteori.com/2015/09/pengertian-kreativitas-definisi-aspek.html>.

Lisdiani Vendriana, “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 Tahun* (2017): 1–8, <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/>.

Lumi Charlos, dkk, “P.Karir Tdk Brpngruh Pd Loy Kerja,” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 9, no. (p-ISSN 2338-9605; e-2655-206X (2019).

Luthans Fred, *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, (Yogyakarta: Andi Offset, 2005).

Meithiana Industri, *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan*, ed., (Surabaya,februari 2017).

- Mondy R. Wayne, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5 (Jakarta: Erlangga, 1993).
- Muslim Wijaya, Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Kimia Farma Plant Medan (vol.3 No.2 (2017): jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen.
- Nompo et al Vallery G E., “Pengaruh Reward, Punishment Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt.Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado,” *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 8, no. 4 (2020).
- Noviarita Heni, dkk., “Analisis Tingkat Pendapatan Keluarga Dan Pelatihan Kewirausahaan Gender Dalam Perspektif Ekonomi Islam,” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 7, no. 03 (2021).
- Prabu Mangkunegara A.A. Anwar, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001).
- Pramesti Ayu Rizki, dkk, “Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading,” *Jurnal Administrasi Bisnis* 9, no. 1 (2019).
- Puspita Mustiana Dewi, dkk, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Tunas Dwipa Matra Cabang Natar Lampung Selatan,” *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai (JMMS)* 2, no. 01 (2020).
- Puspita, dkk, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Tunas Dwipa Matra Cabang Natar Lampung Selatan.”
- Putra Nanda Pramana, “Pengaruh Pengawasan Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Tunas Dwipa Matra Lampung,” no. 15010033 (n.d.).
- Riyanto Yatim, *Metodologi Penelitian Pendidikan : Suatu Tinjauan Dasar* (Surabaya: SIC, 1996).

- Rulianti Erina and Nurlilah Mega, “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Yang Di Mediasi Oleh Motivasi Kerja,” *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 4, no. 1 (2020).
- S Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakrta :Rineka Cipta.2019) hal:104.
- S. P Robbins, “MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1,” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2019).
- S.P. Hasibuan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi) (Cet. VII; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005).
- Sedarmayanti and Hidayat, *Metodologi Penelitian*.
- Siagian Sondang P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, Cetakan kelima (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), 220-221.
- Simamora Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, Cetakan ke-1 (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997), 516. win B. Flippo, *Manajemen Personalialia* (Jakarta: Erlangga, 1996).
- Solimun, *Multivariate Analysis: Struktural Equation Modelling (Sem), Lisrel, Dan Amos* (Malang: penerbit universitas negeri malang, 2002).
- Solimun, *Multivariate Analysis: Struktural Equation Modelling (Sem), Lisrel, Dan Amos* (Malang: penerbit universitas negeri malang, 2002).
- Stephen P. dkk ” *Perilaku Organisasi* “ Edisi 12 Buku 1 Jl. Raya. Lenteng Agung No.101, Jagakarsa, Jakarta 12610, Selempa Empat 2008.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D Edisi 19*, (Bandung : Alfabeta, 2013).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan ; Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013).

- Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan ; Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D.
- Sulistiyorini, Manajemen Pendidikan Islam (Cet. I; Yogyakarta: Penerbit Teras, 2009).
- Sulistiyorini, Manajemen Pendidikan Islam.
- Suryaningsih Ika Barokah, “(Bisnis Dan Manajemen),” *BISMA (Bisnis dan Manajemen)* 12, no. 2 (2020).
- Syahril Rizky Ramadhan and Nurbiyati Titik, “Pengaruh Reward Ekstrinsik & Intrinsik Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening,” *Jurnal Riset Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Program Magister Manajemen* 3, no. 1 (2016).
- Syarhil Risky Ramadhan, Nurbiyati Titik.”Pengaruh Reward Ekstrinsik & Intrinsik Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” *Jurnal Riset Manajemen* Vol.3 No 1, Januari 2016.
- T. Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi 2 (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1998).
- T. Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta).
- T. Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta).
- V. Wiratna Sujarweni,. *Metodologi penelitian bisnis & Ekonom*, Cetakan pertama.(Yogyakarta: Pustaka Baru Press.2015).
- Wijanarko, H. Membina Hubungan dengan Rekan Kerja, The Jakarta Consulting Group, 2005, hal. 39, diakses 11 april 2022, www.jakartaconsulting.com.
- Wijaya Muslim, “Pengaruh Sistem Rekrutmen Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Kimia Farma Plant Medan,” *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen* 3, no. 1 (2017).

Yamin, Martinis. Desain Pembelajaran Berbasis Tingkat Satuan Pendidikan (Jakarta: Gaung Persada Press, 2008).

Yuslia Wilda “Structural Equation Modeling Pada faktor turnover intention dan faktor produktivitas kerja karyawan melalui reward, punishment dan job embeddedness PT. Smart Anadalan Hartindo- medan” (fakultas sosial sains program studi manajemen universitas pembangunan panca budi medan).2019.

