

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1 Kepuasan Kerja**

Darmawan (2020) mengartikan kepuasan kerja sebagai situasi dimana perasaan karyawan mengenai perihal yang ada kaitannya dengan tempat kerja dan pekerjaannya. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa kepuasan juga mengenai puas dalam menjalankan pekerjaannya misalnya dengan hasil kerja yang dicapai dan suasana lingkungan kerja yang membuat nyaman. Seorang karyawan akan mencapainya jika yang dikerjakan memperoleh hasil yang maksimal dan sesuai harapannya. Kepuasan kerja adalah bentuk perasaan karyawan terhadap pekerjaannya dan merupakan aspek mendasar dalam kehidupan setiap individu. Kepuasan kerja bagi Ayu et al., (2023) terjadi ketika karyawan memperoleh apa yang diharapkan, bahkan melampaui ekspektasi, yang dihasilkan dari lingkungan kerja yang mendukung serta penghargaan atas kontribusinya kepada perusahaan. Sedangkan Tanjung & Siagian (2023) mendefinisikan sebagai perilaku yang ditunjukkan pegawai berdasarkan kecocokan antara pekerjaan dengan harapan serta ekspektasi masing-masing karyawan dalam perusahaan.

Menurut Bahagia & Putri (2021) peningkatan kepuasan kerja harus menjadi perhatian perusahaan dengan memperhatikan pengelolaan karyawan di perusahaan terutama yang berkaitan dengan kebutuhan pekerjaan. Dikarenakan tiap karyawan memiliki tingkatan kepuasan yang berbeda, jika spesifikasi pekerjaan memenuhi kebutuhan kesejahteraan karyawan, kepuasan kerja akan turut meningkat. Ini merupakan aspek sangat penting dan menjadi faktor utama dalam menentukan kesuksesan kegiatan perusahaan. Agar kepuasan kerja tercipta, perusahaan harus melakukan mengevaluasi kebijakan secara berkala supaya karyawan tetap merasa nyaman dan puas, yang akan memengaruhi loyalitas karyawan pada perusahaan (Pratama et al., 2022). Selain itu tercapainya kepuasan kerja juga akan berdampak terhadap kondisi kerja karyawan. Begitupun sebaliknya jika kepuasan kerja rendah,

akibatnya kondisi perusahaan juga dapat berpengaruh dan berdampak pada produktivitas (Bahasoan & Dwinanda, 2022).

Kepuasan ialah unsur dan situasi yang penting sebagai sumber kepuasan kerja seperti pekerjaan yang menarik, mendapat kesempatan meningkatkan potensi diri, penuh tantangan, kesempatan mendapat promosi dan penghargaan. Sedangkan yang termasuk dalam faktor-faktor yang dapat menjadi sumber ketidakpuasan karyawan berupa gaji/upah, lingkungan kerja, pengawasan, hubungan antarpribadi, dan status (Idham Fahmi et al., 2024). Menurut Afuan (2021), kepuasan kerja memiliki artu sebagai titik seorang karyawan merasakan jika apa yang diterima atas kinerja sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan, yang termasuk di dalamnya juga mengenai kebijakan organisasi.

### **1. Faktor - Faktor Kepuasan Kerja**

Pendapat Isyand et al (2022) menyampaikan terdapat 4 (empat) faktor yang dapat menciptakan kepuasan kerja, yakni:

a. Faktor psikologis

Berhubungan dengan kondisi psikis atau mental karyawan terhadap perilaku dan kenyamanan dalam bekerja yang di antaranya minat dan perasaan.

b. Faktor Fisik

Mengenai fisik dilingkungan bekerja serta bagaimana kondisi dari fisik karyawan tersebut misalnya fasilitas dalam Perusahaan seperti, sarana dan prasarana, kesehatan karywan hingga jam kerja.

c. Faktor Finansial

Berhubungan dengan manfaat atau perlindungan yang menyangkut kesejahteraan karyawan misalnya system penggajian, tunjangan kerja dan jaminan social.

d. Faktor Sosial

Hal ini terkait hubungan diatara para karyawan, berlangsung dengan kondusif dan baik dengan teman kerja hingga dengan pimpinan yang mempunyai *job desk* kerja berbeda.

## 2. Indikator Kepuasan Kerja Karyawan

Sesuai dengan Pranata & Irbayuni (2022) membagi kepuasan kerja menjadi atas 5 (lima) indikator, sebagai berikut:

### a. Kepuasan pada Kompensasi

Karyawan merasa puas dengan gaji, hal ini juga meliputi tunjangan yang diberikan serta penilaian terhadap kenaikan gaji yang dinilai adil berdasarkan keterampilan dan kinerja karyawan.

### b. Kepuasan pada Pekerjaan

Pekerjaan yang diterima karyawan merupakan penentu utama puas atau tidaknya. Karyawan diberi peluang agar bertanggung jawab membereskan seluruh tugas yang membuat meningkatnya potensi.

### c. Kepuasan pada Sikap Atasan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin juga memiliki berpengaruh pada kinerja dan kepuasan karyawan. Ini berkaitan dengan seperti apa pemimpin dapat bawahan untuk meraih target bersama.

### d. Kepuasan pada Rekan Kerja

Kualitas komunikasi yang baik di antara karyawan juga menentukan kepuasan individu. Kesamaan di antara rekan kerja menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan memperkuat hubungan antar karyawan

### e. Kepuasan pada Kesempatan Promosi

Promosi merupakan suatu bentuk penghargaan dari perusahaan kepada karyawan atas pencapaian karyawan dan membantu mengembangkan karir. Ini berpengaruh pada kinerja dan kontribusi karyawan terhadap perusahaan.

Menurut Nurhasanah et al (2022) indikator kepuasan kerja sebagai suatu tindakan yang konkret dapat ditunjukkan oleh individu berdasarkan hasil kerjanya yang sesuai dengan tanggung jawab dari perusahaan. Berikut ini indikator kepuasan yang meliputi:

### a. Tugas

### b. Kualitas pemantauan

- c. Hubungan interpersonal dengan rekan kerja
- d. Kesempatan untuk mengembangkan
- e. Gaji / Insentif

### **2.1.2 Pengembangan Karir**

Salah satu fungsi dalam manajemen karir adalah pembangan karir. Pengembangan karir termasuk kedalam proses mengenali potensi akan karir karyawan sehingga perusahaan mengetahui strategi yang tepat untuk mengembangkan potensinya. Umumnya, proses ini dimulai dengan melakukan evaluasi kinerja masing-masing karyawan atau yang disebut dengan performance appraisal. Dari peninjauan kinerja karyawan, perusahaan akan memperoleh gambaran kemampuan dan kinerja aktualnya (Rahman et al., 2022). Pada dasarnya pengembangan karir berfokus untuk perkembangan perusahaan serta bagaimana perusahaan mampu mengatasi tantangan bisnis di masa mendatang (Hendriatno & Marhalinda., 2020). Menurut Luh et al., (2021) menyatakan bahwa perusahaan dapat perhatian secara berkelanjutan terhadap pengembangan karir karyawannya. Kegiatan pengembangan dapat meliputi tahapan di mana karyawan dapat mencapai hasil kinerja maksimal dan mencapai jenjang karir yang di inginkan dan disesuaikan dengan keterampilan. Setiap karyawan yang memiliki kinerja bagus akan turut berkontribusi menjadi nilai daya saing perusahaan di pasar bisnis.

Pengembangan karir diartikan sebagai peningkatan status karyawan sesuai jalur karir yang ditetapkan oleh perusahaan, dilihat sebagai proses kenaikan jenjang menuju posisi lebih tinggi dari sebelumnya (Syam et al., 2023). Seluruh dukungan yang diberikan perusahaan tentunya akan memberikan dampak yang baik untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Pendapat Kristianto et al (2023) perusahaan perlu memberikan peluang kepada karyawan agar berkembang dan meraih prestasi terbaik. Lain dengan Mc Donald dan Hite mengungkapkan jika pengembangan karir adalah interpretasi masalah karir ke arah organisasi strategisi. Organisasi secara langsung memiliki keterlibatan dalam merencanakan atau mengembangkan karir karyawan. Melalui proses dalam menilai apa yang menjadi tujuan dan sasaran serta melakukan alokasi sumber daya fisik, keuangan, maupun suberdaya manusia dengan tepat. Setiap anggota dalam perusahaan akan langsung terlibat dalam

merencanakan, membangun dan mengembangkan karir karena hal ini termasuk kedalam masing-masing tujuan pribadi untuk mendapatkan peluang di masa depan (Zaenal Abidin et al., 2022).

Karyawan perlu merencanakan jalur karir karyawan selama berkontribusi di perusahaan. Manajemen sumber daya manusia yang dilakukan dengan efektif sangat penting bagi pengembangan karir, yang akan memengaruhi tingkat kepuasan kerja dan motivasi (Rulianti & Nurpribadi, 2023). Simanjuntak et al (2020) memaparkan bahwa pengembangan karir merupakan perjalanan individu dalam mencapai posisi tertentu di dalam organisasi melalui peningkatan kemampuan dan pengalaman kerja yang diperolehnya. Menurut Junaidi (2021) kepuasan kerja berperan penting untuk meningkatkan kinerja, karena merupakan elemen kunci dalam strategi perusahaan untuk mendorong efisiensi dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, kepuasan kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi mencerminkan sikap emosional karyawan terhadap pekerjaannya, yang bisa berupa respons positif atau negatif, dan hal ini terlihat dari suasana kerja yang menyenangkan atau tidak. Berbagai teori dan pendekatan telah dikembangkan untuk memahami konsep ini, dengan kepuasan secara umum bergantung pada harapan seseorang dalam hidupnya. Sementara itu, kepuasan kerja mengukur sejauh mana seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan posisinya di perusahaan. Antani (2022) menyebutkan bahwa ada empat hal yang mendorong terciptanya kepuasan kerja, yaitu dorongan untuk memenuhi kebutuhan, pencapaian tujuan, kesenjangan di antara apa yang diharapkan dengan yang diterima, serta rasa keadilan.

### **1. Proses Pengembangan Karir**

Berikut ini 4 (empat) proses tahapan pengembangan karir menurut (Bani & Satwika, 2023). Tahapan ini akan dilalui seseorang untuk mencapai pengembangan karirnya, yakni:

#### **a. Proses Pembentukan**

Pada proses ini sebagai tahap awal yang masih tergolong pada tahap pengarahan supaya kebutuhan pekerjaan dapat terpenuhi. Pada proses ini, karyawan kan mencoba

memahami lingkungan kerja dan membuat pondasi yang kokoh untuk karir jangka Panjang.

b. Proses Lanjutan

Proses lanjutan merupakan kondisi dimana karyawan telah memiliki keterampilan dan kemampuan yang cukup, setelah itu akan mulai *focus* dengan pencapaian dan kebebasan. Di proses ini karyawan akan mulai membentuk suatu pengalaman dalam bekerja sesuai dengan bidang masing-masing.

c. Proses Mempertahankan

Proses ini berkaitan secara psikologis sampai hal mengenai finansial, seseorang mulai merasa puas dan ingin mempertahankan apa yang telah dicapai dan diterimanya. Di tahapan ini individu mulai menyadari pentingnya beradaptasi dengan lingkungan kerja untuk mengatasi tantangan atas perubahan yang muncul agar tercapainya karir Impian.

d. Proses Pensiun

Dimana seorang karyawan akan mengakhiri karirnya. Pada tahapan ini, seseorang akan berkesempatan untuk lebih bebas menonjolkan diri dan kemampuannya hingga akhirnya pekerjaannya selesai dan membuat moment ini sebagai tahap menikmati apa yang menjadi jerih payah dan kerja keras selama bekerja.

## 2. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut (Fauzi et al., 2022) terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi tercapai atau tidaknya karir seorang karyawan, yaitu:

a. Sikap Atasan serta Rekan kerja

Apabila setiap karyawan mempunyai sikap dan perilaku yang baik tentunya akan membuat atasan dan rekan kerja merasa senang. Karyawan akan mendapatkan dukungan dalam meningkatkan karir.

b. Pengalaman

Walaupun hal ini masih diperbincangkan, namun seniortitas dalam perusahaan tentu erat kaitannya dengan lamanya pengalaman karyawan.

c. Pendidikan

Karyawan yang mempunyai pendidikan lebih tinggi dari yang lain, cenderung memiliki pola pikir yang lebih luas. Walaupun faktanya masih ada ditemukan

kondisi sebaliknya. Pendidikan ini bisa dijadikan pertimbangan perusahaan untuk meningkatkan karir apabila ada kriteria tertentu dalam suatu posisi.

d. Prestasi

Jika ingin menempati posisi tertentu, umumnya perusahaan akan melakukan seleksi karyawan. Karyawan yang mempunyai berprestasi bisa mendorong dan membantu karyawan untuk menggapai karir impiannya.

e. Faktor nasib

Selain usaha serta kerja keras, karyawan tentu juga harus memiliki kehidupan agamis yang membantu dalam doa kepada sang pencipta agar bisa diberikan kelancaran dan mendapatkan nasib yang lebih baik.

### 3. Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir

Menurut Busro (2018) dalam (Ayu et al., 2023) yang menyatakan bahwa terdapat 3 dimensi dan indikator untuk mengukur pengembangan karir, yaitu:

a. Karir yang Jelas,

Dimensi karir yang jelas ditandai oleh beberapa indikator penting, yaitu adanya peningkatan jabatan yang terstruktur, peluang untuk menduduki posisi sebagai pimpinan atau wakil, serta kesempatan untuk mendapatkan jabatan tertentu. Hal ini mencerminkan sistem pengembangan karir yang memberikan arah dan peluang yang jelas bagi individu.

b. Pengembangan diri

Karyawan memiliki berbagai peluang pengembangan diri, seperti mengikuti pelatihan, melanjutkan pendidikan formal, berpartisipasi dalam seminar, diskusi, atau workshop, serta mengikuti kursus keahlian yang bertujuan meningkatkan keterampilan dan kompetensi. Kesempatan ini tidak hanya mendukung perkembangan profesional, tetapi juga memberikan manfaat tambahan, seperti sertifikasi yang dapat memperkuat karier mereka

c. Perbaiki kualitas kinerja

Karyawan yang disiplin dan setia terhadap perusahaan menunjukkan dedikasi yang tinggi, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas kerja secara keseluruhan.

### 2.1.3 Budaya Perusahaan

Dikutip dari Osborn (2005) dalam Kosasih (2022) yang mengartikan budaya perusahaan adalah suatu system yang membagikan suatu aktivitas, nilai dan keyakinan yang ada dan bertujuan dalam membangun pedoman yang akan diberlakukan kepada seluruh anggota dalam suatu organisasi. Istilah yang dikenal secara filosofis yang umumnya difungsikan sebagai peraturan yang mengikat seluruh anggota organisasi sebab semua aturannya dibuat secara formal. Hal ini menjadikan budaya organisasi sebagai acuan baku tata cara berperilaku di perusahaan seperti satu perangkat norma seperti keyakinan, pola perilaku, nilai-nilai inti, dan sikap yang ditaati oleh seluruh anggota dalam organisasi. Budaya perusahaan memiliki pengaruh kepada sikap karyawan di perusahaan dikarenakan nilai-nilai yang diterapkan di suatu perusahaan bisa dijadikan untuk pedoman perilaku karyawan perusahaan. Oleh karena itu, budaya perusahaan akan menjadi tolak ukur suatu perusahaan baik atau tidak. Budaya perusahaan yang baik akan menjadikan karyawan juga memiliki kualitas yang baik (Putri et al., 2023). Schein mengemukakan bahwa budaya perusahaan merupakan filosofi yang mendasari kebijakan organisasi, aturan main untuk bergaul, serta perasaan yang berupa persiapan fisik organisasi. Ada juga yang mengartikan budaya perusahaan sebagai pola asumsi dasar sehingga cukup berkerja baik agar dipertimbangkan kelayakannya sehingga perlu diajarkan keanggota baru dengan benar untuk mempersepsikan, berfikir dan merasakan hubungannya dengan masalah tersebut (Valeny, 2022).

Budaya perusahaan juga diartikan sebagai sistem nilai-nilai dan keyakinan yang dipercaya seluruh bagian dalam organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku dan yang menjadi pembeda organisasi satu dengan yang lainnya (Jopanda, 2021b). Menurut Feri et al (2020) budaya perusahaan bisa menjadi pedoman dalam bertingkah laku sehari-hari ataupun dalam mengambil keputusan bersama di antara pemimpin perusahaan hingga para pegawai dengan tujuan memenuhi tujuan perusahaan. Apabila budaya suatu perusahaan sudah kuat kuat, maka para karyawan akan turut mendukung untuk mencapai tujuan dan target penting perusahaan (Prasetyo et al., 2020). Budaya perusahaan juga dapat



didefinisikan sebagai pengendali serta arah dalam membentuk bagaimana karyawan berperilaku dan bersikap dengan sesama karyawan dalam organisasi baik secara individu maupun kelompok. Menurut Zamanudin et al (2019) budaya perusahaan berfungsi sebagai perekat sosial untuk perbedaan kepribadian antara karyawan yang satu dan karyawan lainnya. Namun karena budaya perusahaan bisa disatukan pada suatu aktivitas perusahaan. Maka dari itu, budaya perusahaan berguna sebagai identitas karyawan dan identitas perusahaan, yang berfungsi sebagai pembeda maupun pengendali aspek internal dalam sebuah perusahaan.

Budaya perusahaan yang positif akan ikut mendukung tujuan perusahaan, sebaliknya budaya perusahaan yang negatif akan menjadi penghambat tujuan perusahaan. Pada perusahaan dengan budaya perusahaan kuat, nilai tersebut dipahami mendalam bersama, dipercaya, dan diperjuangkan oleh karyawan perusahaan. Hal ini sangat berpengaruh pada perilaku dan efektivitas kinerja di perusahaan (Robbins, 1990) dalam (Edy, 2019). Dampak yang ditimbulkan dari budaya perusahaan yang positif, sebagai berikut :

1. Memiliki nilai kunci yang kuat dan saling menjalin, tersosialisasikan, menjiwai
2. Mengendalikan perilaku karyawan dan ter-koordinasi oleh kekuatan yang tidak terlihat
3. Menciptakan komitmen dan loyalitas pada organisasi
4. Budaya dalam musyawarah, kebersamaan sebagai bentuk partisipasi karyawan
5. Dalam berbagai kegiatan berorientasi pada misi atau tujuan perusahaan
6. Karyawan merasa senang, diakui dan dihargai atas kontribusinya
7. Terciptanya koordinasi dan konsistensi yang dapat menyeimbangkan berbagai kegiatan perusahaan
8. Kuat dalam perilaku dan kinerja organisasi, penyebarannya pada para anggota organisasi, dan kekuatannya
9. Berpengaruh pada perilaku individual dan kelompok

### **1. Tiga Karakter Penting dari Budaya Perusahaan**

Menurut Kreitner, et al (2001) dalam Valeny (2022) menyatakan terdapat tiga karakter dari budaya perusahaan, sebagai berikut:

- a. Budaya perusahaan diteruskan kepada para karyawan baru dengan adanya proses sosialisasi
- b. Budaya perusahaan dapat memengaruhi perilaku bekerja
- c. Budaya perusahaan bekerja pada tingkatan yang berbeda yang terdiri atas dua

## **2. Dimensi dan Indikator Budaya Perusahaan**

Menurut Susi (2021) menyatakan bahwa budaya perusahaan memiliki beberapa dimensi dan indikator sebagai berikut:

### **a. Perhatian pada hal detail**

Karyawan yang cermat dalam menyelesaikan masalah serta terampil dan teliti dalam mengerjakan tugas mencerminkan profesionalisme yang tinggi, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas hasil kerja.

### **b. Orientasi pada Hasil**

Orientasi pada hasil tercermin dari kemampuan karyawan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja melalui keterampilan yang dimiliki, serta memanfaatkan seluruh sumber daya secara optimal untuk mencapai target dengan efisien.

### **c. Fokus Pada Team**

Fokus pada tim ditunjukkan melalui kekompakan dalam bekerja sama dan kualitas komunikasi yang baik antar anggota, sehingga tercipta koordinasi yang efektif untuk mencapai tujuan bersama.

### **d. Ketanggapan**

Ketanggapan tercermin dari kemampuan karyawan yang cekatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan bersikap kompetitif dalam bekerja, sehingga mampu memberikan hasil terbaik dalam waktu yang efisien.

### **e. Konsistensi**

Konsisten dalam berkomitmen pada tugas dan bertanggung jawab, serta setia menjalani nilai-nilai yang ada, menunjukkan dedikasi tinggi dalam pekerjaan dan kesetiaan terhadap tujuan serta budaya perusahaan.

### **f. Inovasi dan Mengambil Resiko**

Inovasi dan mengambil risiko tercermin dari kemampuan untuk berinovasi dalam mencari solusi baru serta memiliki keberanian untuk mengambil risiko yang diperlukan demi mencapai kemajuan dan kesuksesan.

g. Berfokus pengembangan Individu

Berfokus pada pengembangan individu terlihat dari pemberian kesempatan kepada setiap karyawan untuk berkembang dan memperoleh pelatihan, yang mendukung peningkatan keterampilan dan potensi mereka dalam mencapai tujuan pribadi maupun perusahaan.

**2.2 Penelitian Terdahulu**

Peneliti mencoba memaparkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang menggunakan ketiga variabel dalam penelitian. Pada penelitian menggunakan variable yang sama dan jenis penelitian kuantitatif. Untuk lebih lengkapnya peneliti juga menyajikan penelitian terdahulu dengan yang menggunakan variabel serta menguji hipotesis yang sama kedalam bentuk table, sebagai berikut:

*Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu*

No	Judul Penelitian	Peneliti dan Tahun	Variabel Penelitian	Hipotesis	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Kepuasan Karyawan Pada Perusahaan Kafe Restoran Di Surabaya	(Angel & Devie, 2021)	Variabel X: Budaya Perusahaan Variabel: Z Kepuasan Kerja Variabel Y : Keunggulan Bersaing	Budaya Perusahaan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	Signifikan

2	Analisis Pengaruh Budaya Perusahaan, Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel MEDIASI	(Adi Neka Fatyandri, 2023)	Variabel X: Budaya Perusahaan Motivasi Gaya Kepemimpinan  Variabel: Y Kinerja Karyawan Kepuasan Kerja	Budaya Perusahaan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	Signifikan
3	Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan	(Saefullah, 2021)	Variabel X: Penilaian Kinerja Pengembangan Karir  Variabel: Y Kepuasan Kerja Karyawan	Melihat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja	Tidak Signifikan
4	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Taiho Nusantara	(Sulthan RafiSusilo, 2023)	Variabel: X Pengembangan Karir Pelatihan  Variabel: Y Kepuasan Kerja Karyawan	Melihat pengaruh variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja	Signifikan

5	Pengaruh Budaya Organisasi Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Pusat Kantor Cabang Manado	(Paila et al., 1400)	Variabel: X Budaya Organisasi Gaya Kepemimpinan Pengembangan Karir Variabel: Y Kepuasan Kerja Karyawan	Budaya Perusahaan dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Signifikan
6	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Bumi Sarimas Indonesia Kabupaten Padang Pariaman	(Siska Vebriani s et al., 2021)	Variabel: X Budaya Organisasi Variabel: Y Kepuasan Kerja Karyawan	Bagaimana pengaruh Budaya Perusahaan terhadap kepuasan kerja	Signifikan
7	Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan	(Efrinawati et al., 2022)	Variabel: X Budaya Organisasi Motivasi Kerja Variabel: Y Kepuasan Kerja Variabel:Z Kinerja Pegawai	Pengaruh Budaya Perusahaan dan motivasi kerja pada variabel kepuasan kerja	Signifikan

	Dan Transmigrasi Provinsi Riau				
8	Pengaruh Pengembangan Karir, Budaya Organisasi Dan Beban Kerjaterhadap Kepuasan Kerja Karyawan(Literature Review MSDM)	(Aliefian i et al., 2023)	Variabel: X Pengembangan Karir Budaya Organisasi Beban Kerja  Variabel: Y Kepuasan Kerja	Apakah ada pengaruh Pengembangan karir dan Budaya Perusahaan dan terhadap kepuasan kerja	Signifikan
9	Pengaruh Employee Engagement, Budaya Organisasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Satuan Kerja Sekretariat Utama Badan Pengawas Obat Dan Makanan (BPOM) RI	(Hidayat & Efendi, 2024)	Variabel: X Employee Engagement Budaya Organisasi Pengembangan Karir  Variabel: Y Kinerja Pegawai  Variabel: Z Kepuasan Kerja	Apakah ada pengaruh Pengembangan karir dan Budaya Perusahaan dan pada variabel kepuasan kerja	Signifikan

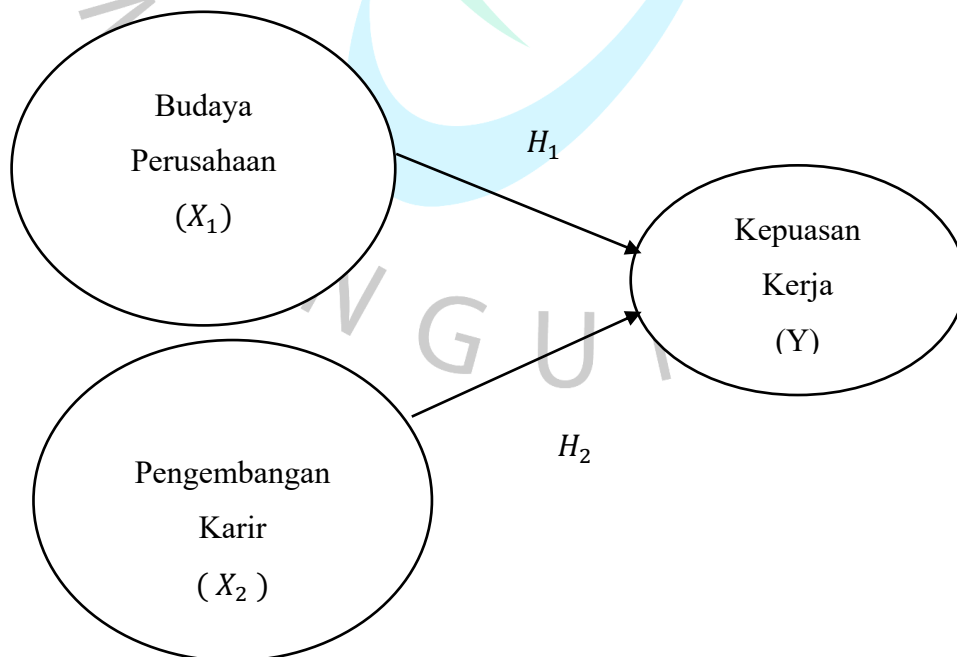
10	Pengaruh Budaya Perusahaan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	(Bambang, 2018)	Variabel: X Budaya Perusahaan  Variabel: Y Kepuasan Kerja	Apakah ada pengaruh Budaya Perusahaan dan pada variabel kepuasan kerja	Signifikan
----	--	-----------------	---	--	------------

Sumber: Olah data peneliti 2024

### 2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka konseptual umumnya dikenal dengan kerangka berpikir, yang memiliki arti sebagai dasar untuk menyusun model penelitian dan mengembangkan hipotesis yang dianalisis (Syahputri et al., 2023). Penelitian ini disusun dengan 3 (tiga) variabel yang akan diteliti, yang pertama Budaya Perusahaan ( $X_1$ ) dan Pengembangan Karir ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas dan Kepuasan Kerja Karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat.

Dibawah ini merupakan rangkaian kerangka penelitian sebagai rumusan penelitian ini:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran  
Sumber: Olah data peneliti 2024

## 2.4 Hipotesis

Menurut Irani & Novia (2023) hipotesis adalah hasil sementara dari suatu analisis yang dirangkai dari peneliti yang didasari oleh teori yang berkaitan dan belum ditinjau berdasarkan data empiris sebagai hasil dari pengumpulan data.

### 2.4.1 Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Feri et al., (2020) menyatakan jika budaya perusahaan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini juga dikuatkan oleh hasil penelitian yang dilakukan Prasetyo et al., (2020) menyatakan bahwa budaya perusahaan signifikan mempengaruhi Kepuasan Kerja. Selanjutnya analisis dari penelitian Andi *et al.*, (2022), menyatakan kondisi dimana budaya perusahaan memiliki pengaruh secara signifikan pada kepuasan kerja. Hidayat & Efendi (2024) juga menguatkan hipotesis mengenai budaya perusahaan yang berpengaruh dengan signifikan dengan kepuasan kerja. Dari keempat hasil tersebut menguatkan jika variabel budaya perusahaan kuat dalam organisasi apabila karyawan menganggapnya menjadi suatu kebutuhan untuk mencapai suatu kepuasan dalam bekerja. Sehingga peneliti menetapkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Budaya Perusahaan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

### 2.4.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Penelitian dari Apriliani & Pradana (2022) menganalisis variabel pengembangan karir yang hasilnya ternyata ada pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil yang sama juga dikemukakan dari hasil temuan Fatmala et al., (2022) yang menyatakan variabel pengembangan karir berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja. Kesimpulannya, semakin baik pengembangan karir di suatu perusahaan, maka akan berdampak pada kepuasan kerja yang meningkat. Berikutnya, Hermawan (2020) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh pengembangan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menjelaskan jika pengembangan karir dilakukan dengan transparan serta adil kepada seluruh



karyawan akan mempengaruhi kepuasan kerja. Menguatkan hipotesis yang ada Hidayat & Efendi (2024) juga memaparkan hasil yang signifikan mengenai variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga peneliti menetapkan hipotesis sebagai berikut:

H2: Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

