

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan konsep atau kumpulan gagasan yang dihubungkan satu sama lain melalui sebuah hipotesis. Kajian pustaka ini digunakan oleh peneliti untuk memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu kompensasi, kepuasan kerja karyawan, pengembangan karir dan produktivitas. Peneliti menggunakan teori-teori yang bersumber dari berbagai jurnal, buku, laporan perusahaan dan hasil penelitian para ahli terdahulu untuk mendukung penelitian ini.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan ilmu dan seni yang mempelajari berbagai aktivitas untuk mengelola sebuah organisasi dan sumber daya yang ada di dalamnya melalui sebuah prosedur kerja yang dilakukan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen merupakan salah satu komponen yang memiliki pengaruh besar pada perusahaan karena manajemen merupakan salah satu elemen penggerak utama yang menyatukan berbagai elemen atau konsep dan gagasan yang dimiliki perusahaan.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari Bahasa Latin yaitu "*manus*" yang berarti tangan dan "*agree*" yang memiliki arti melakukan. Kemudian *Managree* diterjemahkan

ke dalam Bahasa Inggris yaitu *to manage* sebagai kata kerja, *management* sebagai kata benda artinya pengelolaan dan *manager* sebagai kata benda artinya orang yang melakukan. Dengan demikian, setiap organisasi harus memiliki pemahaman pada manajemen dan menerapkan sistem manajemen yang baik agar seluruh aspek perusahaan dilakukan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Darft & Richard (2020:4) menyatakan bahwa : “*Management is the achievement of organizational goal effectively and efficiently through planning, organizing, leading and controlling organizational resources*”. Artinya Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi.

Sarmar, dkk. (2021:2) menyatakan bahwa: “*Management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected aims*”. Artinya Manajemen adalah proses merancang dan memelihara lingkungan di mana individu, bekerja sama dalam kelompok, mencapai tujuan tertentu secara efisien.

Pramana (2021), Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari aktivitas mulai dari perencanaan, pengaturan, penggerakan, dan pengendalian, yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang diwujudkan dengan menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Dalam manajemen harus ada kejelasan dalam tujuan atau sasaran dan kesiapan sumber daya serta bagaimana cara mewujudkan tujuan ini. Keempat aktivitas manajemen biasa disingkat dengan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*).

Menurut George R Terry, (2020:9) menyatakan bahwa: “Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan Rachmawati et al (2022:3) bahwa manajemen merupakan rangkaian-rangkaian aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia dan pengawasan anggota-anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Hal ini menyatakan bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang sistematis untuk mendukung dan memastikan organisasi mampu mencapai tujuannya.

Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses sistematis yang bertujuan mengatur berbagai aktivitas dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Proses ini melibatkan berbagai fungsi inti, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap sumber daya seperti tenaga kerja, finansial, dan material. Melalui manajemen yang baik, organisasi dapat mencapai tujuan dengan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya dan meminimalkan pemborosan. Manajemen juga dapat dipandang sebagai seni dalam memimpin orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Manajer yang berkualitas mampu menjalankan tugas mereka secara efektif, yaitu dengan memastikan tujuan organisasi tercapai, dan secara efisien, yakni dengan mengurangi pemborosan dalam penggunaan sumber daya seperti uang, waktu, material, dan tenaga kerja. Beberapa manajer mungkin mengalami kesulitan dalam

mencapai keseimbangan ini, karena mereka terlalu berfokus pada satu aspek, seperti efektivitas atau efisiensi, sementara manajer terbaik mampu mencapai kinerja optimal dengan menggabungkan keduanya.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Bateman et al.,(2023:11) dalam proses manajemen, manajer akan menjalankan empat fungsi manajemen yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*) : *Delivering Strategic Value* Perencanaan adalah proses menetapkan tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Ini mencakup analisis situasi, perkiraan masa depan, penetapan tujuan, pemilihan strategi, dan penentuan sumber daya yang dibutuhkan. Rencana ini menjadi dasar bagi tindakan dan pencapaian organisasi.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) : *Building a Dynamic Organization* Organisasi adalah proses mengkoordinasikan berbagai sumber daya dan menetapkan tanggung jawab untuk mencapai tujuan secara efektif, termasuk mengelompokkan pekerjaan, mengalokasikan sumber daya, serta memastikan sinergi dalam mencapai keberhasilan.
3. Memimpin (*Leading*) : *Mobilizing People* Memimpin adalah upaya untuk mendorong individu menjadi berkinerja tinggi. Hal ini mencakup memberikan motivasi dan berkomunikasi dengan karyawan, baik secara individu maupun dalam kelompok. Proses ini melibatkan interaksi langsung dengan orang lain, membimbing dan menginspirasi mereka untuk mencapai

tujuan tim dan organisasi. Proses memimpin ini terjadi dalam tim, departemen, divisi, serta pada level tertinggi di berbagai jenis organisasi.

4. Pengendalian (*Controlling*) : *Learning and Charging* Fungsi keempat, yaitu pengendalian, bertugas memantau kinerja dan melakukan perubahan yang dibutuhkan. Dengan pengendalian, manajer memastikan bahwa sumber daya organisasi dimanfaatkan secara optimal dan organisasi mencapai sasaran-sasarannya, seperti kualitas dan keselamatan pekerja.

2.1.1.3 Unsur Unsur Manajemen

Menurut George R. Terry (2020:30), agar tercapainya suatu tujuan organisasi diperlukan sebuah unsur unsur manajemen yang terdiri dari human, money, material, machine, method dan market atau lebih dikenal dengan 6M.

1. Manusia (Human)

Dalam aktivitas manajemen, sumber daya manusia menyusun rencana dan menetapkan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, tanpa adanya manusia, kegiatan manajemen tidak akan mungkin terlaksana.

2. Uang (Money)

Uang merupakan unsur penting dalam kegiatan manajemen karena berfungsi sebagai perantara utama untuk mencapai tujuan. Setiap biaya operasional dalam suatu kegiatan manajemen membutuhkan dukungan finansial agar dapat berjalan dengan lancar.

3. Bahan (*Materials*)

Materials manajemen ini merupakan faktor penting karena kualitas bisnis dipengaruhi oleh mutu material yang dipilih. Dengan demikian, jika material yang digunakan berkualitas rendah, tujuan manajemen akan sulit untuk dicapai.

4. Mesin (*Machine*)

Mesin adalah unsur lain yang perlu diperhatikan. Dengan bantuan mesin atau teknologi, pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia menjadi lebih mudah, sehingga tujuan pun dapat dicapai dengan lebih efektif.

5. Metode (*Method*)

Unsur ini berpengaruh terhadap kinerja dalam manajemen. Jika metode yang diterapkan didasarkan pada target, fasilitas, waktu, uang, dan kegiatan bisnis, maka proses manajemen akan berjalan lebih lancar. Unsur ini juga memerlukan peran manusia agar dapat terwujud dengan baik.

6. Pasar (*Market*)

Unsur ini sangat penting karena sebuah bisnis hanya bisa berkembang jika telah dikenal di pasar. Faktor pasar dipengaruhi oleh unsur material, karena barang atau jasa yang laku harus memiliki kualitas yang baik.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya

Manusia Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan tenaga kerja manusia untuk melakukan berbagai inovasi dalam mengembangkan sebuah produk untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan artinya perencanaan, pengelolaan, pengarahan, serta pengembangan tenaga kerja yang dimiliki agar mampu terus bekerja dan memberikan hasil yang diinginkan. Tujuan akhir dari manajemen sumber daya manusia sendiri bisa disederhanakan sebagai peningkatan kinerja karyawan sama dengan peningkatan kinerja perusahaan. Maka dari itu sangat penting untuk sebuah perusahaan untuk membuat sumber daya manusia yang mereka punya menjadi sumber daya yang unggul dan mampu bersaing dengan tenaga kerja perusahaan pesaing.

Manajemen sumber daya manusia merupakan subbidang dari Manajemen yang berfokus pada pengelolaan manusia dan/atau tenaga kerja yang ada pada suatu komunitas, organisasi dan Perusahaan. Sehingga keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan menjadi sangat penting dan dibutuhkan untuk memastikan kelangsungan pengelolaan tenaga kerja mereka. Manajemen sumber daya manusia memiliki banyak pengertian, diantaranya merupakan pengertian dan definisi yang diungkapkan oleh para ahli, seperti:

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan Hasibuan (2020:10) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur bagaimana korelasi dan peranan tenaga kerja yang berada di sebuah organisasi yang

dikembangkan secara efektif dan efisien agar mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat sekitar. Hal tersebut menyatakan bahwa melalui pemanfaatan sumber daya manusia hal ini akan mencapai tujuan perusahaan yang berdampak untuk meningkatkan taraf hidup karyawan dan masyarakat.

Menurut Armstrong, M., & Taylor. (2020), "*Human resource management (HRM) is about how people are employed, managed and developed in organizations.*" Yang berarti bahwa MSDM adalah tentang bagaimana cara mengelola dan mengembangkan pegawai dalam suatu organisasi.

(Mahapatro, 2021) juga ikut mengemukakan tentang apa itu Manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu "*HRM are defined as a process of bringing individuals and companies together to achieve each other's objectives.*" yang dimana artinya Sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai proses menyatukan individu dan perusahaan untuk mencapai tujuan satu sama lain.

Hamdan (2021:16) Manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi dengan maksimal untuk mencapai tujuan.

Merujuk pada pendapat yang dikemukakan Machfudz (2022:60) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian kegiatan yang mencakup penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia melalui berbagai pekerjaan untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi. Hal tersebut menyatakan bahwa sumber daya manusia berperan penting dalam praktik bisnis sebagai penggerak utama organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dikemukakan para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan subbagian dari manajemen yang berfokus pada sekumpulan kegiatan manajerial yang melibatkan manusia. Kegiatan tersebut haruslah mampu mengarahkan sumber daya manusia yang dimiliki menjadi sesuatu yang bernilai dan siap bersaing untuk membantu perusahaan mencapai tujuan mereka.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola dan mengarahkan tenaga kerja dan/atau karyawan yang berada pada suatu instansi atau perusahaan agar bekerja dengan efektif dan efisien. Maka sesuai dengan yang dikemukakan oleh Hasibuan Malayu S.P (2020:21) fungsi sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan suatu upaya dalam menentukan berbagai hal yang hendak dicapai atau tujuan di masa depan dan juga untuk menentukan beragam tahapan yang memang dibutuhkan demi mencapai tujuan tersebut.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses organisasi adalah membentuk organisasi, kemudian membaginya dalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi-fungsi yang telah ditentukan dan dilengkapi dengan serta ditambah fasilitas-fasilitas tertentu.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan berarti memberi petunjuk dan mengajak para pegawai agar mereka berkemauan secara sadar untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian berarti melihat, mengamati dan menilai tindakan atau pekerjaan pegawai. Pengendalian membandingkan hasil yang dicapai pegawai dengan hasil atau target yang direncanakan.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Fungsi pengadaan berkaitan dengan penentuan kebutuhan pegawai dan penarikannya, seleksi dan penempatannya.

6. Pengembangan (*Development*)

Dengan adanya fungsi pengembangan pegawai perlu dibina dan dikembangkan. Pengembangan ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah sebagai pemberian penghargaan kepada pegawai sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi ini biasanya diterima pegawai baik berupa finansial maupun non finansial dengan tunjangan-tunjangan lain selama periode satu bulan.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah penyesuaian sikap-sikap keinginan pegawai, dengan keinginan perusahaan dan masyarakat dengan demikian para manajer dan pimpinan perusahaan perlu memahami perasaan, tingkah laku, dan sikap para pegawai untuk ditimbangkan dalam rangka pembuatan keputusan berbagai kebijakan perusahaan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan Merupakan usaha untuk menjaga dengan cara mempertahankan dan memelihara kondisi fisik para pegawai yang berhubungan dengan kesehatan, dan pemeliharaan sikap yang menyenangkan dilaksanakan melalui program pelayanan.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan.

11. Pemberhentian / Pensiun (*Separation*)

Fungsi pemberhentian berhubungan dengan pegawai yang sudah lama bekerja pada perusahaan. Fungsi utama manajemen kepegawaian adalah menjamin pegawai-pegawai ini akan pensiun, sewaktu pensiun harus merasa aman. Biasanya perusahaan yang sudah berukuran besar menyediakan dana bagi pegawai yang sudah pensiun, dan pensiun ini sumbernya dari potongan gaji pegawai yang bersangkutan pada masih aktif bekerja.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Malayu S.P. Hasibuan (2020:250) adalah sebagai berikut:

1. Untuk menilai kualitas karyawan yang akan mengisi setiap posisi dalam perusahaan.
2. Untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja baik untuk saat ini maupun di masa depan.
3. Untuk mempermudah koordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
4. Untuk mencegah terjadinya kekurangan atau kelebihan karyawan.

2.1.3 Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka. Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan hal yang sangat kompleks, namun paling penting bagi karyawan dan organisasi itu sendiri. Kompensasi dapat berupa imbalan finansial, jasa, atau tujuan.

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Dessler (2020:417) "*Compensation includes all forms of costs provided to employees and arising from their employment relationship*". Artinya bahwa kompensasi adalah segala bentuk biaya yang diberikan kepada pegawai karena adanya hubungan kerja yang terjadi diantara mereka.

Afandi (2021:191) menyatakan bahwa Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang

diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan, dengan indikator upah/gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas.

Menurut Akhamd Fauzi (2020:74) mengemukakan: “Kompensasi merupakan sebagai bentuk imbalan perusahaan untuk loyalitas atau pengorbanan tenaga, waktu, dan pikiran yang sudah diberikan pekerja atau karyawan terhadap perusahaan”.

Menurut Hasibuan (2020:118) menyatakan bahwa “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Menurut Akbar, et al., (2021:125) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh Pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi adalah imbalan atau penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balasan atas kontribusi mereka, baik berupa waktu, tenaga, maupun pikiran. Imbalan dapat berupa uang atau manfaat non-uang, seperti tunjangan dan fasilitas. Kompensasi, yang merupakan bagian penting dari hubungan kerja antara perusahaan dan karyawan, adalah hak yang diberikan kepada karyawan sebagai timbal balik atas dedikasi mereka dalam bekerja dan sebagai penghargaan atas loyalitas dan layanan yang mereka berikan untuk kemajuan perusahaan. Dengan kata lain, kompensasi adalah hak yang diberikan kepada karyawan sebagai timbal balik atas loyalitas mereka dan layanan yang mereka berikan untuk kemajuan perusahaan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020:127) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi, yaitu :

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Dalam hal ini jika penawaran yang ada itu lebih besar dari lowongan pekerjaan maka tingkat kompensasi relatif kecil, begitupun sebaliknya jika terdapat penawaran lebih kecil sedangkan lowongan pekerjaan itu lebih besar maka kompensasi yang ditawarkan akan relatif lebih besar.

2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan.

Dalam hal ini apabila jika perusahaan atau suatu organisasi tersebut mampu dan bersedia memberikan kompensasi dengan baik maka tingkat kompensasi semakin besar, begitupun sebaliknya apabila perusahaan atau suatu organisasi tersebut hanya mampu memberikan kompensasi rendah maka tingkat kompensasi pun rendah.

3. Produktivitas Kerja Pegawai atau Karyawan.

Dalam hal ini jika produktivitas kerja yang dilakukan pegawai atau karyawan tersebut baik, maka tingkat kompensasi yang akan didapatkan akan semakin besar, begitupun sebaliknya jika produktivitas yang dilakukan pegawai atau karyawan buruk, maka kompensasi yang akan didapatkan pun rendah.

4. Biaya Hidup

Dalam hal ini biaya hidup dapat menentukan tinggi rendahnya tingkat kompensasi. Yang dimana jika biaya hidup di daerah tersebut tinggi maka tingkat pendapatan kompensasi juga akan tinggi begitupun dengan sebaliknya.

5. Kondisi Perekonomian Nasional

Dalam hal ini tinggi atau rendahnya tingkat pemberian kompensasi yang dilakukan perusahaan kepada pegawai juga dapat disebabkan oleh kondisi perekonomian saat itu. Jika perekonomian sedang tinggi maka kompensasi yang akan diberikan pun akan tinggi, sebaliknya jika perekonomian sedang merosot maka kompensasi yang akan diberikan pun akan rendah.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari teori dari pendapat ahli. Dalam mengukur variabel kompensasi, penelitian ini mengadaptasi dimensi dan indikator kompensasi menurut Dessler (2020:264) yang mengemukakan bahwa:

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung merupakan penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk uang secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

- a. Gaji, merupakan upah kerja yang dibayar oleh Perusahaan untuk karyawan berdasarkan waktu tertentu.
- b. Insentif, merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas standar.
- c. Bonus, merupakan sejumlah pendapatan tambahan yang diberikan perusahaan di luar upah atau gaji pokok karyawan sebagai hadiah karena telah melakukan pekerjaan dengan baik.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan pemberian keuntungan untuk karyawan di luar upah atau gaji bulanannya dan biasanya berupa uang tunai, fasilitas, atau barang tertentu

- a. Fasilitas kantor, pada umumnya fasilitas diberikan karena telah bekerja sesuai dengan tujuan dan tanggung jawab yang dibebankan.
- b. Tunjangan, tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi.
- c. Asuransi, asuransi yang ditujukan bagi karyawan yang mana biasanya difasilitasi oleh perusahaan.
- d. Cuti, keadaan tidak masuk kerja yang diizinkan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.5 Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan suatu proses perencanaan dan peningkatan kompetensi, keterampilan, serta pengalaman kerja seseorang guna mencapai posisi yang lebih tinggi di dalam dunia kerja. Proses ini mencakup berbagai upaya, seperti pelatihan, pendidikan tambahan, pengalaman praktis, serta pengembangan keterampilan profesional dan personal. Tujuan dari pengembangan karir adalah untuk meningkatkan kinerja, memperluas peluang promosi, serta membantu individu mencapai aspirasi profesionalnya sesuai dengan tuntutan perusahaan atau industri.

2.1.5.1 Pengertian Pengembangan Karir

Menurut (Syahputra & Tanjung, 2020) pengembangan karir merupakan runtutan posisi jabatan kerja yang diduduki seorang karyawan selama masa

kerjanya melalui jenjang pendidikan dan pelatihan yang ada dilingkungan perusahaan.

Menurut Karl Meesters (2020) "*Career development is the process of setting developmental goals and identifying training opportunities to achieve those goals*". Yang artinya Pengembangan karier adalah proses menetapkan tujuan pengembangan dan mengidentifikasi kesempatan pelatihan untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut I Gede Putu Kawiana (2020:272), pengembangan karir adalah upaya untuk memungkinkan motivasi bagi semua individu atau organisasi untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka guna memenuhi tanggung jawab dan kegiatan dari organisasi laba dan nirlaba.

Menurut (Olivia et al., 2020) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses pencapaian dalam peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam mencapai karir yang diinginkannya.

Pengembangan karir sebagai pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, karena perencanaan dan pengembangan karir menguntungkan individu dan organisasi (Manoppo et al., 2021).

Menurut Hani Handoko dalam (Pradanti et al., 2021) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai karir.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan, pengalaman, dan posisi kerja

seseorang untuk mencapai jenjang yang lebih tinggi. Proses ini didukung oleh pendidikan, pelatihan, serta strategi formal perusahaan dalam memastikan tenaga kerja yang berkualitas. Selain bermanfaat bagi individu dalam mencapai karir yang diinginkan, pengembangan karir juga memberikan keuntungan bagi organisasi dengan memastikan ketersediaan karyawan yang kompeten sesuai kebutuhan perusahaan.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Siagian dalam Mulyadi (2022:19) terdapat faktor-faktor Yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Prestasi Kerja

Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

2. Kesetiaan pada organisasi

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

3. Pembimbing dan sponsor

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

4. Dukungan para bawahan

Berupa dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan kesempatan untuk bertumbuh. Bawahan kunci kunci mengumpulkan, menafsirkan informasi, melengkapi keterampilan atasan mereka dan bekerja secara kooperatif untuk mengembangkan karir atasan mereka.

5. Kesempatan untuk bertumbuh

Berupa kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya

2.1.5.3 Dimensi dan indikator Pengembangan Karir

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari teori dari pendapat ahli. Dalam mengukur variabel Menurut Kawiana (2020:273) dimensi pengembangan karir, sebagai berikut:

1. Kejelasan karir, dengan indikator:
 - a) Kenaikan pangkat secara jelas.
 - b) Kesempatan menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan.
 - c) Kesempatan menduduki jabatan tertentu sesuai dengan struktur organisasi yang ada.
2. Pengembangan diri, dengan indikator :
 - a) Kesempatan mengikuti pelatihan.
 - b) Kesempatan melanjutkan pendidikan.
 - c) Kesempatan mengikuti berbagai seminar, diskusi, dan workshop.

- d) Kesempatan mengikuti berbagai kursus kompetensi untuk mendapatkan sertifikat keahlian.
3. Perbaikan mutu kinerja, dengan indikator:
- a) Peningkatan disiplin diri.
 - b) Kesetiaan.
 - c) Peningkatan motivasi di kalangan karyawan.

2.1.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan emosional yang menyenangkan terhadap pekerjaan, yang tercermin dari sikap dan perilaku karyawan.

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap positif seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang muncul ketika pekerjaannya memenuhi harapan, kebutuhan, dan nilai mereka. Kepuasan kerja mencakup penilaian subjektif tentang berbagai aspek pekerjaan, seperti kondisi kerja, kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, tanggung jawab, dan peluang pengembangan. Secara umum, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai seberapa puas atau tidak puas karyawan dengan pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja memiliki beberapa definisi, seperti yang diungkapkan oleh (Nia Kusuma Wardhani, 2022) “ *A measure of satisfaction is felt for the reality faced and received as compensation for the effort and energy given. Job satisfaction depends on the suitability or balance between expected and reality. Employees' feelings towards their work reflect their attitudes and behavior at work*”. Yang artinya ialah Sebuah ukuran kepuasan dirasakan dari kenyataan yang dihadapi dan

diterima sebagai kompensasi atas usaha dan energi yang diberikan. Kepuasan kerja bergantung pada kesesuaian atau keseimbangan antara harapan dan kenyataan. Perasaan karyawan terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilaku mereka di tempat kerja.

Menurut Spector (2022), *“Job satisfaction is an attitude that reflects people's evaluation of their work along a continuum from favorable to unfavorable”*. Yang berarti bahwa kepuasan kerja adalah sikap orang terhadap pekerjaannya dari yang menguntungkan hingga yang tidak menguntungkan.

Pendapat lain mengemukakan oleh Abdul Haris, dkk (2023: 12-13) bahwa kepuasan kerja merupakan suatu pandangan dan sikap seorang karyawan baik itu positif maupun negatif, yang mencerminkan bagaimana mereka menilai pekerjaan tersebut.

Pendapat lain mengemukakan oleh (Ni kadek suryani: 2022) bahwa Kepuasan kerja karyawan adalah perasaan emosional yang dirasakan oleh pekerja dalam organisasi, yang tercermin dalam perilaku dan tindakan mereka di tempat kerja. Reaksi positif atau negatif yang ditunjukkan oleh karyawan merupakan manifestasi nyata dari tingkat kepuasan atau ketidakpuasan yang mereka alami terkait dengan pengalaman kerja mereka.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai definisi Kepuasan kerja bisa disimpulkan bahwa Kepuasan kerja tergantung pada kondisi mental yang positif yang dirasakan oleh karyawan dalam lingkungan kerjanya, di mana peran mereka dalam organisasi dihargai dan kebutuhan mereka dipenuhi dengan baik.

2.1.4.2 Jenis-jenis Kepuasan Kerja

Menurut (Malayu S. Hasibuan, 2020) kepuasan kerja terdiri dari beberapa jenis, sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja dalam pekerjaan merupakan Kepuasan kerja dapat diperoleh melalui berbagai aspek di dalam pekerjaan, seperti mendapatkan penghargaan atas hasil kerja, penempatan yang sesuai, perlakuan yang baik, penggunaan peralatan yang mendukung, serta lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan.
2. Kepuasan kerja di luar pekerjaan merupakan Kepuasan yang berasal dari faktor eksternal pekerjaan mencakup jumlah kompensasi yang diterima, yang memungkinkan karyawan memenuhi berbagai kebutuhan mereka.
3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan yang dicerminkan dari keseimbangan sikap emosional antara kompensasi yang diterima dengan pelaksanaan pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat, apabila kompensasi yang mereka terima dan pelaksanaan pekerjaannya dirasa adil.

2.1.4.3 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Menurut Abdul Haris, dkk (2023:42) setidaknya ada lima faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu :

1. Upah atau Gaji

Upah atau gaji adalah faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja. Karyawan cenderung merasa puas apabila mereka menerima kompensasi yang sesuai dengan kontribusi dan kebutuhan hidup mereka. Upah yang kompetitif juga

memberikan rasa aman secara finansial dan dianggap sebagai bentuk apresiasi dari perusahaan atas pekerjaan yang telah dilakukan.

2. Promosi jabatan

Promosi jabatan berfungsi sebagai penghargaan atas prestasi kerja karyawan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kesempatan promosi mencerminkan adanya peluang pengembangan karier di dalam perusahaan. Promosi umumnya membawa tanggung jawab yang lebih besar dan sering kali disertai dengan kenaikan gaji. Adanya peluang promosi juga memperkuat rasa dihargai dan meningkatkan komitmen serta kepuasan kerja, karena karyawan merasa kerja keras mereka diakui dan diberi apresiasi.

3. Supervisi

Supervisi atau pengawasan mencakup cara atasan mendukung dan membimbing karyawan. Ketika atasan memberikan umpan balik dan memperhatikan kesejahteraan karyawan, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Sebaliknya, pengawasan yang buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan dan demotivasi. Gaya supervisi yang efektif memperkuat hubungan antara karyawan dan manajemen, menciptakan rasa nyaman, dan berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja.

4. Keuntungan

Keuntungan dalam konteks ini mencakup berbagai tunjangan seperti asuransi kesehatan, dana pensiun, cuti berbayar, dan fasilitas lain yang menambah nilai bagi karyawan. Tunjangan ini mencerminkan perhatian perusahaan terhadap

kesejahteraan karyawan dan membantu mereka mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

5. Pengakuan / Apresiasi

Pengakuan merupakan bentuk apresiasi terhadap hasil kerja atau pencapaian karyawan. Bentuk pengakuan bisa berupa pujian dari atasan, penghargaan resmi, atau insentif khusus. Apresiasi yang diberikan secara rutin dapat memotivasi karyawan, meningkatkan rasa percaya diri, dan memberikan perasaan dihargai atas pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja.

2.1.4.4 Dimensi Dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Natalia, dkk : 2022) dalam jurnalnya menyebutkan beberapa dimensi dari Kepuasan kerja, yaitu :

1. Kepuasan dengan gaji (*Salary*), Gaji atau upah merupakan aspek yang bersifat multidimensi dalam kepuasan kerja. Jumlah uang yang diterima oleh karyawan menjadi tolok ukur kepuasan, terutama jika dianggap sesuai dan layak dengan kontribusi yang diberikan. Dengan indikator sebagai berikut :
 - a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
 - b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.
 - c. Kepuasan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji.
 - d. Kepuasan atas pemberian insentif.
2. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (*work it self*) merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar,

kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk pegawai.

Dengan indikator sebagai berikut :

- a. Kepuasan pegawai terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.
 - b. Kepuasan pegawai terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
 - c. Kepuasan pegawai terhadap pekerjaan agar lebih kreatif.
 - d. Kepuasan pegawai untuk mendapatkan kesempatan belajar.
3. Kepuasan dengan promosi (*promotion*), mencerminkan peluang untuk berkembang secara intelektual dan meningkatkan keterampilan, yang menjadi faktor penting dalam mendorong kemajuan dalam organisasi dan menciptakan rasa puas bagi karyawan. dengan indikator sebagai berikut :
- a. Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.
 - b. Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan karyawan
4. Kepuasan dengan sikap atasan atau supervisi (*supervision*), kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada pegawai, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada pegawai. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan pegawai. Dengan indikator sebagai berikut :
- a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
 - b. Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.

- c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.
5. Kepuasan dengan rekan kerja (*co-workers*), Hubungan yang kooperatif antar rekan kerja menjadi salah satu sumber kepuasan kerja yang paling mendasar. Kelompok kerja, terutama tim yang solid, dapat memberikan dukungan, rasa nyaman, saran, dan bantuan kepada setiap anggota dalam kelompok tersebut. Ketika karyawan merasa puas dengan hubungan mereka dengan rekan kerja, hal ini dapat meningkatkan semangat dan motivasi mereka dalam bekerja. Dengan indikator sebagai berikut :
- a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim.
 - b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.

2.1.6 Produktivitas

Produktivitas adalah seberapa efektif dan efisien suatu perusahaan dalam bekerja untuk menghasilkan barang atau jasa. Jika sebuah perusahaan bisa menghasilkan lebih banyak dengan sumber daya yang sama, itu berarti produktivitasnya tinggi. Faktor seperti keterampilan karyawan, teknologi, dan cara kerja yang baik dapat membantu meningkatkan produktivitas.

2.1.6.1 Pengertian Produktivitas

Menurut Mahawati, et al., (2021: 12), “Produktivitas kerja adalah kemampuan seseorang atau kelompok dalam menghasilkan suatu output baik berupa barang atau jasa yang secara kualitatif atau kuantitatif semakin bertambah dari waktu ke waktu”.

Menurut Sutrisno (2020 : 103) Produktivitas merupakan sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Ini mencerminkan keyakinan

bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dibandingkan hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Menurut Ajay P Dhawan (2024) *“Productivity is one of the widely used manufacturing performance measure and is essential for driving and managing production improvements”*. Yang artinya Produktivitas merupakan salah satu ukuran kinerja manufaktur yang banyak digunakan dan penting untuk mendorong dan mengelola peningkatan produksi

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa produktivitas merupakan aspek penting dalam kesuksesan suatu perusahaan karena mencerminkan sejauh mana sumber daya digunakan secara efisien untuk menghasilkan produk atau layanan. Tingkat produktivitas dapat dianalisis melalui perbandingan antara input, seperti tenaga kerja, biaya, dan bahan baku, dengan hasil yang diperoleh. Semakin optimal pemanfaatan sumber daya, semakin efisien perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, produktivitas juga mencerminkan kapasitas individu atau kelompok dalam meningkatkan hasil kerja dari waktu ke waktu, sehingga menjadi indikator pertumbuhan dan efektivitas operasional perusahaan.

2.1.6.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Produktivitas

Menurut Joben, (2022) menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, yaitu:

1. Motivasi

Karyawan dengan motivasi tinggi akan bekerja lebih giat dan berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal.

2. Disiplin Kerja

Karyawan yang disiplin akan lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

3. Etos Kerja

Etos kerja yang baik terlihat dari sikap kerja sehari-hari, seperti kerjasama, kehadiran, tanggung jawab, dan kreativitas, yang berkontribusi pada produktivitas optimal.

4. Kompensasi

Bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah dilakukan.

5. Pendidikan

Karyawan dengan pendidikan yang lebih tinggi cenderung memiliki wawasan luas dan memahami pentingnya produktivitas kerja.

6. Keterampilan

Karyawan yang memiliki keterampilan baik akan lebih efektif dalam menjalankan pekerjaannya dan memanfaatkan fasilitas kerja secara optimal.

7. Gizi dan Kesehatan

Karyawan yang mendapatkan asupan gizi yang baik dan memiliki kesehatan yang prima akan lebih kuat dan produktif dalam bekerja.

8. Lingkungan dan Iklim Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan semangat serta tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.

9. Teknologi

Pemanfaatan teknologi yang tepat dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi serta mengurangi pemborosan bahan.

10. Kesempatan Berprestasi

Kesempatan untuk berprestasi akan memberikan dorongan psikologis bagi karyawan untuk mengembangkan potensinya dan meningkatkan produktivitas kerja.

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Produktivitas

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari teori dari pendapat ahli. Dalam mengukur variabel kompensasi, penelitian ini mengadaptasi dimensi dan indikator Produktivitas kerja menurut Simarmata 2020 antara lain :

1. Efektivitas
3. Efisiensi.

Adapun indikator produktivitas kerja menurut Simarmata 2020 antara lain :

1. Kemampuan

Kemampuan seorang karyawan dilihat dari keterampilan yang dimilikinya dan tingkat profesionalitas dalam bekerja.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Karyawan diharapkan dapat melakukan peningkatan terhadap hasil kerja yang dicapai.

3. Semangat kerja

Karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi setiap harinya dimana adanya perbandingan antara hari ini dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Karyawan perlu melakukan pengembangan diri dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.

5. Mutu

Karyawan menunjukkan kualitas kerjanya dengan melihat hasil kerjanya.

6. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tinjauan empiris mencantumkan berbagai penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian ini, yang berguna sebagai pedoman dan pembandingan untuk mempelajari berbagai metode yang digunakan oleh peneliti sebelumnya, penelitian terdahulu pada penelitian ini adalah:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Judul, Peneliti, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<i>Effect of Career Development and Compensation on Work Productivity</i> Abdul Rasyid, Irwan Moridu, Rosfianti M. Yadasang, Revi Sesario, Musran Munizu (2023) Journal of Production, Operations Management and Economics ISSN: 2799-1008 Vol: 03, No. 05, Aug-Sept 2023 :https://doi.org/10.55529/jpome.35.42.49	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.	Adanya kesamaan meneliti variabel kompensasi dan pengembangan karir terhadap produktivitas	
2	<i>The Effect of Compensation and Job Satisfaction on Employee Productivity</i> Santa Lusianna Sitorus , Aviv Hidayat (2023) Journal of International Conference Proceedings (JICP) Vol. 6 No. 4, pp. 12-24, September, 2023 P-ISSN: 2622-0989/E-ISSN: 2621-993X :https://doi.org/10.32535/jicp.v6i4.2608	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: kompensasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas dan kepuasan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan.	Adanya kesamaan meneliti variabel kompensasi dan kepuasan kerja karyawan terhadap produktivitas	
3	Pengaruh Kepuasan Kerja, Semangat Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Luh Kartika Ningsih, Nindya Prastiwi (2021)	Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa dari ketiga hubungan tersebut terdapat satu hubungan yang berbeda yaitu hubungan antara kepuasan kerja berpengaruh positif	Adanya kesamaan meneliti variabel kepuasan kerja dan kompensasi terhadap produktivitas.	Variabel semangat kerja

NO	Judul, Peneliti, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Jurnal Valuasi Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan</p> <p>:https://doi.org/10.46306/VLS.V1I2.51</p>	<p>dan tidak signifikan terhadap Produktivitas Kerja. Sedangkan hubungan yang positif dan signifikan ditunjukkan pada hubungan pengaruh Semangat Kerja dan Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja.</p>		
4	<p>Pengaruh Kompensasi, Pengembangan karir dan Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan</p> <p>Rini Loliyani, Rina Loliyana, Astrid Aprica Isabella (2023)</p> <p>Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen: Jurnal Ilmiah Multi Science</p> <p>https://doi.org/10.52657/jiem.v14i01.2050</p>	<p>Hasil uji hipotesis uji-t terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial pada variabel kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis uji-f terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan pada variabel kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada perusahaan umum damri cabang Lampung.</p>	<p>Adanya kesamaan meneliti variabel kompensasi dan pengembangan karir terhadap produktivitas</p>	<p>Variabel komunikasi</p>
5	<p>Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bumiraya Investindo Mill Sebanti Kotabaru)</p> <p>Siti Nur Aisah (2021)</p> <p>JURNAL MARITIM</p> <p>https://doi.org/10.51742/ojism.v3i1.411</p>	<p>Berdasarkan hasil pengujian koefisien regresi linear dengan menggunakan pengujian statistik nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,993 yang berarti berpengaruh antara pemberian kompensasi terhadap produktivitas kinerja karyawan PT. Bumiraya Investindo Mill sebesar 99,3%, sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan kebijakan</p>	<p>Adanya kesamaan meneliti variabel kompensasi terhadap produktivitas</p>	

NO	Judul, Peneliti, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>pemberian kompensasi yang tepat dan diterima oleh karyawan maka mampu meningkatkan produktivitas kinerja karyawan PT. Bumiraya Investindo Mill Sebanti Kotabaru.</p>		
6	<p>Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan</p> <p>Albert Albert, Tirton Nefianto, R. Rojuaniah (2023)</p> <p>Action Research Literate https://doi.org/10.46799/ar1.v7i2.148</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Kompensasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif secara bersama sama terhadap produktivitas karyawan.</p>	<p>Adanya kesamaan meneliti variabel kompensasi terhadap produktivitas</p>	<p>Variabel disiplin kerja dan motivasi</p>
7	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Usaha Konveksi dan Percetakan Mattoangin di Kota Makassar</p> <p>Safrin, Sulaiman (2021)</p> <p>Economy Deposit Journal (E-DJ) https://doi.org/10.36090/e-dj.v2i2.826</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada usaha konveksi dan percetakan Mattoangin di kota Makassar.</p>	<p>Adanya kesamaan meneliti variabel kepuasan kerja terhadap produktivitas</p>	
8	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada</p>	<p>Kesimpulan dari penelitian ini dimana motivasi kerja tidak</p>	<p>meneliti variabel kepuasan kerja</p>	<p>Variabel motivasi kerja</p>

NO	Judul, Peneliti, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>PT. TIRTA SUKSES PERKASA dengan Metode Structural Education Modeling (SEM)</p> <p>Haslindah, Rizal Syarifuddin, M. Iswandi, Kartika Amika Pratiwi (2020)</p> <p>Journal Industrial Engineering & Management (JUST-ME) https://doi.org/10.47398/just-me.v1i1.497</p>	<p>berpengaruh positif terhadap produktivitas sedangkan kepuasan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.</p>	<p>terhadap produktivitas</p>	
9	<p><i>The Effect of Compensation on Employee Performance with Motivation as An Intervening Variable</i></p> <p>Hari Mulyadi , Masharyono Masharyono, Asep Irpan (2024)</p> <p>Advances in Economics, Business and Management Research 288, https://doi.org/10.2991/978-94-6463-443-3_115</p>	<p>Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.</p>	<p>Sama-sama meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja atau produktivitas.</p>	<p>Meneliti motivasi kerja sebagai mediator, tidak meneliti pengembangan karir.</p>
10	<p><i>The Effect of Compensation and Motivation on Employee Satisfaction and Performance at PT Pasma Karya Indonesia</i></p> <p>Ronny Abbas, Pudji Astuty (2023)</p> <p>JRSSEM 2021, Vol. 02, No. 10, 2488 – 2497 E-ISSN: 2807 - 6311, P-ISSN: 2807 – 6494</p> <p>DOI:10.59141/jrssem.v2i10.473</p>	<p>Kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.</p>	<p>Sama-sama meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja atau produktivitas.</p>	<p>Menambahkan variabel motivasi kerja sebagai variabel independen, tidak meneliti pengembangan karir.</p>
11	<p><i>The Effect of Compensation, Work Environment, and Work Motivation on Employee Productivity</i></p> <p>I Nengah Subawa Kardika Putra and Ni Wayan Mujiati (2022)</p> <p>European Journal of Business and Management Research www.ejbmr.org</p>	<p>Kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.</p>	<p>Sama-sama meneliti pengaruh kompensasi terhadap produktivitas.</p>	<p>Menambahkan variabel lingkungan kerja dan motivasi, tidak meneliti kepuasan kerja.</p>

NO	Judul, Peneliti, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>http://dx.doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1310</p>			
12	<p><i>The Effect of Compensation and Work Discipline on Employee Work Productivity (Survey of PT. Daiwani Putra Utama Tasikmalaya Production Employees)</i></p> <p>Ai Faridah Nur Awwaliyah, Suci Putri Lestari, Mila Karmila (2023)</p> <p>ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Vol.2, No.10, September 2023 ISSN : 2810-0581 (online)</p>	<p>Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.</p>	<p>Sama-sama meneliti pengaruh kompensasi terhadap produktivitas.</p>	<p>Menambahkan variabel disiplin kerja, tidak meneliti kepuasan kerja.</p>
13	<p><i>The Effect of Compensation on Employee Work Productivity (Case Study at Bukit Alamanda Resto & Resort)</i></p> <p>Risan Sugiayasin, Ai Siti Hawa (2022)</p> <p>e-ISSN: 2961-712X DOI: 10.55299/ijec.v1i2.265</p>	<p>Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.</p>	<p>Sama-sama meneliti pengaruh kompensasi terhadap produktivitas.</p>	<p>Fokus pada pengaruh kompensasi terhadap produktivitas, tanpa mempertimbangkan variabel lain.</p>
14	<p>Analisis dampak Pengembangan Karir, Dan Perceived Organizational Support Terhadap Produktivitas Karyawan PG. MKBN</p> <p>Niswatul Azifah, Roziana Ainul Hidayati (2022)</p> <p>Vol 5 No 02 (2022): KINERJA : Jurnal Ekonomi dan Bisnis https://doi.org/10.34005/kinerja.v5i02</p>	<p>Hasil analisis data diperoleh bahwa kedua faktor yaitu pengembangan karir dan perceived organizational support sangat berpengaruh dan berdampak pada tingkat produktivitas karyawan di PG. MKBN.</p>	<p>Sama-sama meneliti pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas</p>	<p>Terdapat variabel perceived organizational support</p>

NO	Judul, Peneliti, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
15	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Collectius Asset Management Jakarta Selatan</p> <p>Fela Putri Yani & Suwanto (2023)</p> <p>https://doi.org/10.32493/jism.v5i1.47836</p>	<p>Kepuasan kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.</p>	<p>Meneliti pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap produktivitas.</p>	<p>Tidak mencakup variabel kompensasi.</p>
16	<p>Pengaruh Pengalaman Kerja, Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Medan</p> <p>Rahmawati Br. Lubis & Yuli Arnida Pohan (2023)</p> <p>https://doi.org/10.54593/awl.v5i1.310</p>	<p>Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap produktivitas; kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas.</p>	<p>Meneliti pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap produktivitas</p>	<p>Menambahkan variabel pengalaman kerja; fokus pada sektor publik.</p>
17	<p>Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dimediasi Kompensasi di PT Bank XYZ</p> <p>Softy Nurzella et al. (2024)</p> <p>https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i2.1141</p>	<p>Pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan melalui kompensasi kerja sebagai variabel mediasi.</p>	<p>Meneliti pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap produktivitas.</p>	<p>Kompensasi sebagai variabel mediasi; tidak langsung meneliti pengaruh simultan ketiga variabel.</p>
18	<p>Pengaruh Pengembangan Kompetensi Karyawan dan Kompensasi terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Bank Perekonomian Rakyat di Bogor</p> <p>Dody Kurniawan (2023)</p> <p>https://doi.org/10.38035/jmpd.v2i4.270</p>	<p>Pengembangan kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, namun tidak melalui kepuasan kerja; kompensasi tidak berpengaruh signifikan.</p>	<p>Meneliti kompensasi, produktivitas, dan kepuasan kerja.</p>	<p>Tidak Meneliti variabel kompetensi.</p>
19	<p><i>Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job productivity</i></p> <p>Hassan et al. (2024)</p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas; faktor seperti kompensasi</p>	<p>Meneliti kepuasan kerja, kompensasi dan pengembangan karir terhadap produktivitas.</p>	<p>Lokasi penelitian .</p>

NO	Judul, Peneliti, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S219985312400221X https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100427</p>	<p>dan pengembangan karir menjadi pendorong utama.</p>		
20	<p>Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Perpustakaan Nasional Republik Indonesia</p> <p>Yusuf Maura & Ardiyansyah (2024)</p> <p>https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/download/3165/2325/ https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v6i3</p>	<p>Kompensasi, motivasi, dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan.</p>	<p>Meneliti Kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.</p>	<p>Terdapat variabel motivasi.</p>
21	<p>Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja</p> <p>Lestari, A. D. (2025)</p> <p>https://doi.org/10.26740/jim.v13n1.p118-130</p>	<p>Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja.</p>	<p>Meneliti Kompensasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja.</p>	<p>Fokus pada pengaruh lingkungan kerja sebagai variabel tambahan.</p>
22	<p>Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Dosen dalam Publikasi Jurnal Ilmiah di Universitas Flores</p> <p>Marlona Ihalaaw et al. (2024)</p> <p>https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i12.4864</p>	<p>Beban kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dosen.</p>	<p>Meneliti kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.</p>	<p>Beban kerja sebagai variabel tambahan.</p>
23	<p>Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan</p> <p>Aji & Septiani (2024)</p> <p>https://doi.org/10.38043/jmb.v4i2.5417</p>	<p>Ketiga variabel X berpengaruh signifikan terhadap produktivitas.</p>	<p>Variabel yang diteliti sama.</p>	<p>Lokasi penelitian.</p>

NO	Judul, Peneliti, Tahun, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
24	<i>The Effect of Compensation and Career Development on Productivity</i> Yuliana & Hartono (2023) https://doi.org/10.53872/jsp.v12i1.845	Kompensasi dan pengembangan karir secara simultan meningkatkan produktivitas.	Variabel yang di teliti sama.	Tidak meneliti variabel kepuasan kerja.
25	Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas di BUMN Amalia & Hasan (2025) https://doi.org/10.31849/jbp.v8i1.7123	Semua variabel X berpengaruh positif dan signifikan terhadap Y (produktivitas).	Variabel yang di teliti sama.	Lokasi penelitian .

Sumber: Diolah (2025)

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah panduan konseptual yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel atau elemen dalam sebuah penelitian. Kerangka ini membantu peneliti menjelaskan bagaimana teori, konsep, atau temuan sebelumnya relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Berikut ini merupakan kerangka pemikiran dari "Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Pengembangan Karir serta dampaknya pada Produktivitas Karyawan Di PT. Sang Hyang Seri Sukamandi Subang Jawa Barat" yang dijelaskan sebagai berikut :

2.3.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Pengembangan Karir

Kompensasi dan Pengembangan Karir memiliki hubungan yang positif. Kompensasi pada dasarnya tidak hanya berfungsi sebagai imbalan atas kinerja

tetapi juga menjadi pendorong dalam pengembangan karir pegawai. Kompensasi yang baik memungkinkan karyawan memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk meningkatkan kompetensi, mengikuti pelatihan, serta mengejar jenjang karir yang lebih baik. Ketika kompensasi yang diberikan sejalan dengan prestasi dan kontribusi pegawai, maka hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memberi dorongan kuat untuk berusaha mengembangkan karir di perusahaan. Dengan kata lain, kompensasi menjadi salah satu bentuk “investasi” organisasi dalam memotivasi pegawai agar berorientasi pada peningkatan kemampuan diri dan mobilitas karir.

Sebaliknya, kompensasi yang tidak kompetitif atau tidak mencerminkan kinerja akan membuat karyawan enggan untuk berupaya lebih, sehingga perkembangan karir menjadi stagnan.

Hal tersebut di dukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rini Loliyani, Rina Loliyana, & Astrid Aprica Isabella (2023) yang menyatakan Kompensasi dan pengembangan karir terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Menunjukkan bahwa kompensasi dan pengembangan karir saling melengkapi. Penelitian ini pun di dukung dengan penelitian Yuliana & Hartono (2023) yang menunjukkan keterkaitan erat kompensasi dengan pengembangan karir sebagai dua faktor kunci dalam meningkatkan kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang positif dengan pengembangan karir. Artinya, Kompensasi

yang adil dan kompetitif dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kompetensi serta berusaha mencapai posisi karir yang lebih tinggi.

2.3.2 Hubungan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi dan Kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif. Kompensasi merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai bentuk penghargaan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi dan kinerja yang mereka berikan. Di PT Sang Hyang Seri Subang, sebagai perusahaan agribisnis BUMN yang memiliki peran strategis dalam penyediaan benih unggul nasional. Keberadaan kompensasi yang adil, transparan, dan kompetitif menjadi faktor kunci dalam menjaga kepuasan kerja pegawai.

Karyawan pada dasarnya menilai kepuasan kerjanya tidak hanya dari aspek lingkungan kerja atau peluang pengembangan karir, tetapi juga dari sejauh mana kompensasi yang mereka terima mampu memenuhi kebutuhan hidup, sebanding dengan beban kerja, serta sesuai dengan standar industri sejenis. Apabila kompensasi yang diberikan dinilai sesuai, maka pegawai akan merasa dihargai dan termotivasi, sehingga kepuasan kerja meningkat. Sebaliknya, apabila kompensasi dirasakan kurang adil atau tidak sesuai dengan kontribusi yang diberikan, hal ini dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada motivasi, loyalitas, dan produktivitas pegawai.

Hal tersebut di dukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aji & Septiani (2024) menyatakan bahwa secara simultan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini di dukung dengan penelitian Amalia & Hasan (2025) menemukan bahwa kompensasi secara

simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini memperkuat relevansi bahwa faktor tersebut memang tidak dapat dipisahkan dan harus dikelola bersama untuk menghasilkan produktivitas optimal.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin tinggi kompensasi maka kepuasan kerja karyawan semakin meningkat. Begitupun sebaliknya semakin rendah kompensasi maka kepuasan kerja karyawan akan semakin menurun.

2.3.3 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Pengembangan karir merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pengembangan karir mencakup berbagai upaya organisasi seperti pelatihan, promosi jabatan, serta perencanaan jenjang karir yang jelas. Ketika perusahaan memberikan peluang berkembang, karyawan akan merasa dihargai dan memiliki arah masa depan yang pasti, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

Hal tersebut di dukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rasyid et al. (2023), Loliyani et al. (2023), serta Azifah & Hidayati (2022) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan memperoleh kesempatan pengembangan karir yang baik, mereka akan lebih termotivasi dan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Kondisi ini tidak terlepas dari meningkatnya kepuasan kerja sebagai faktor psikologis yang mendasari peningkatan produktivitas.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan semakin baik program pengembangan karir yang diterapkan seperti pelatihan, promosi yang transparan, dan perencanaan karir akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi pada akhirnya akan mendorong peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan secara keseluruhan.

2.3.4 Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan

Kerja

Kompensasi dan pengembangan karir merupakan dua faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi, termasuk di PT Sang Hyang Seri. Kompensasi mencakup segala bentuk imbalan yang diterima karyawan baik finansial maupun non-finansial, sedangkan pengembangan karir berkaitan dengan peluang peningkatan kemampuan, promosi jabatan, serta kejelasan jenjang karir.

Kompensasi yang adil dan kompetitif akan menimbulkan rasa dihargai pada karyawan, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Sitorus & Hidayat (2023) serta Abbas & Astuty (2023) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dengan kata lain, ketika perusahaan mampu memberikan imbalan yang sesuai dengan beban kerja dan kontribusi karyawan, maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat.

Di sisi lain, pengembangan karir juga memiliki peran penting dalam membentuk kepuasan kerja. Kesempatan untuk berkembang, mengikuti pelatihan, serta memperoleh promosi jabatan akan memberikan motivasi intrinsik bagi

karyawan. Penelitian Yani & Suwanto (2023), Aji & Septiani (2024), serta Amalia & Hasan (2025) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dan berkaitan erat dengan kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki peluang karir yang jelas cenderung lebih puas dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan penerapan sistem kompensasi yang adil serta program pengembangan karir yang terencana akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat produktivitas karyawan dalam suatu organisasi, termasuk di PT Sang Hyang Seri. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan yang dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti kompensasi, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, serta peluang pengembangan karir.

Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih baik, loyalitas terhadap perusahaan, serta kinerja yang optimal. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan motivasi, meningkatkan tingkat absensi, serta berdampak negatif pada produktivitas kerja. Dalam konteks PT. Sang Hyang Seri, sebagai perusahaan yang bergerak di bidang agribisnis dan perbenihan, kepuasan kerja memiliki peran penting karena aktivitas kerja yang menuntut ketelitian, konsistensi, serta keterlibatan langsung di lapangan.

Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan produktivitas, ditandai dengan menurunnya kualitas kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, hingga rendahnya kontribusi terhadap target perusahaan.

Hal ini sejalan dengan Penelitian Sitorus dan Hidayat (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Sejalan dengan Safrin dan Sulaiman (2021) yang menyatakan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas kerja. Selain itu, Hassan et al. (2024) juga menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mendorong peningkatan produktivitas karyawan.

Dengan demikian, dapat diimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan di PT Sang Hyang Seri, karena semakin tinggi kepuasan yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula output kerja yang dihasilkan.

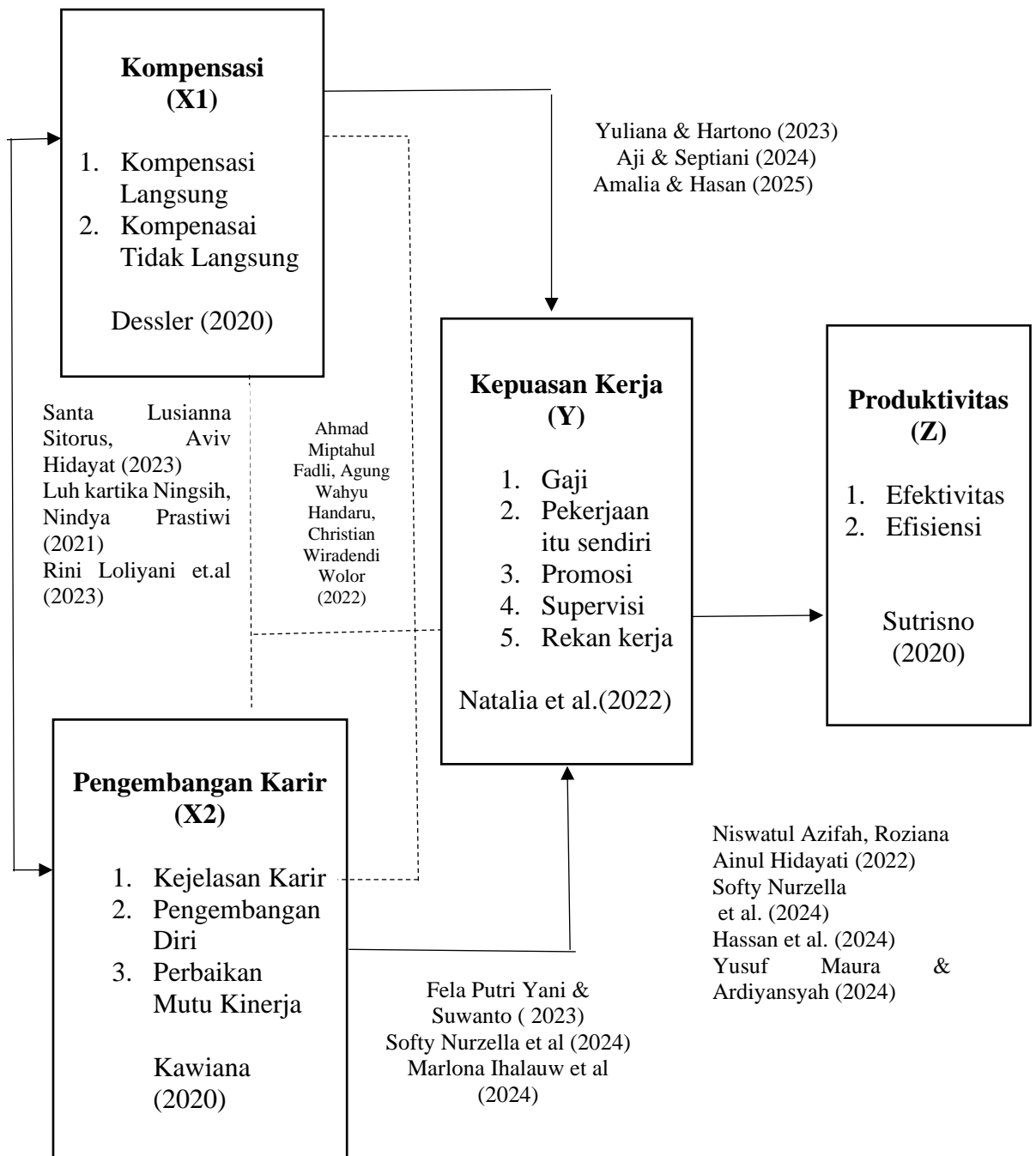
2.3.6 Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Produktivitas Karyawan

Kompensasi dan pengembangan karir merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas kerja. Pemberian kompensasi yang adil serta adanya peluang pengembangan karir mampu mendorong karyawan merasa dihargai dan termotivasi dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Abbas dan Astuty (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Lestari (2025) menunjukkan bahwa kompensasi dapat meningkatkan produktivitas melalui kepuasan kerja sebagai

variabel intervening. Sementara itu, Aji dan Septiani (2024) serta Amalia dan Hasan (2025) juga membuktikan bahwa kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kompensasi dan pengembangan karir tidak hanya berdampak langsung pada produktivitas, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan.

2.4 Paradigma Penelitian

Kerangka berpikir menurut Sugiyono (2023 : 95) merupakan model konseptual tentang bagaimana sebuah teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan tinjauan pustaka dan landasan teori yang ada, penelitian ini disusun dengan sebuah kerangka pemikiran yang disajikan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Diolah oleh penulis (2025)

-----▶ : Simultan

————▶ : Parsial

2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan ide yang digunakan untuk mencari fakta yang harus dikumpulkan. Menurut Sugiyono (2023:99) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban yang sementara terhadap rumusan masalah suatu penelitian yang telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Berdasarkan paradigma yang telah di paparkan, maka dapat diberikan kesimpulan sementara (hipotesis) sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh antara Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja yang berdampak pada Produktivitas karyawan PT Sang Hyang Seri baik secara langsung maupun tidak langsung

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja
- b. Terdapat pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja
- c. Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas