

DAMPAK SOSIAL KEBIJAKAN PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI KONTRAK DI PT BANK SUMUT PUSAT MEDAN

**Fahri Alamsyah, Amir Makhmud Zain Nst, Siti Wardah
Pratidina & Muhammad Rizki Zidane**

Universitas Alwashliyah, Medan, Indonesia

Abstrak, Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pemutusan hubungan kerja dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak di PT. Bank Sumut Pusat Medan. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan uji regresi linier. Hasil regresi menunjukkan persamaan $Y = 3,537 + 0,532 X_1 + 0,376 X_2 + e$, dimana pemutusan hubungan kerja (X_1) dan pengembangan karier (X_2) memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, terbukti dengan nilai t hitung $>$ t tabel ($12,424 > 1,992$ dan $7,228 > 1,992$). Secara simultan, kedua variabel tersebut memberikan kontribusi sebesar 75,5% terhadap kepuasan kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain. Disarankan agar pegawai kontrak yang sudah bekerja lebih dari 5 tahun diangkat menjadi pegawai tetap melalui rekrutmen langsung."

Kata Kunci: Pemutusan Hubungan Kerja, Pengembangan Karier, Kepuasan Kerja

Pendahuluan

Ketika seseorang diterima sebagai pegawai suatu perusahaan, otomatis timbul hubungan kerja antara pegawai tersebut dengan perusahaan tempatnya bekerja. Dalam hubungan kerja ini semua pihak yaitu pegawai dan perusahaan terikat satu sama lain. Dalam hubungan kerja yang mengikat, masing-masing pihak memiliki hak dan kewajiban terhadap pihak lainnya. Setelah hubungan kerja diputus, maka hak dan kewajiban kedua belah pihak harus dipenuhi sesuai dengan aturan yang disepakati bersama.

Pemutusan hubungan kerja (PHK) dapat menimbulkan hak dan kewajiban bagi kedua belah pihak apabila pemutusan hubungan kerja tersebut diakui secara sah dan sepatutnya. Tidak ada pembenaran bagi perusahaan untuk memecat pegawai tanpa alasan yang dapat diterima secara hukum. Dengan demikian, hak dan kewajiban masing-masing pihak bersumber dari statusnya sebagai pekerja dan pemberi kerja, bukan dari pemutusan hubungan kerja, perusahaan bertanggung jawab untuk membayar upah.

Masalah pemutusan hubungan kerja merupakan salah satu masalah yang paling sensitif di dunia kerja dan membutuhkan perhatian serius dari semua pihak, termasuk pengelola sumber daya manusia (SDM), karena membutuhkan modal dan dana saat pegawai keluar atau diberhentikan. Ketika pegawai diberhentikan pimpinan perusahaan menghabiskan banyak uang untuk pembayaran pesangon dan pengembangan pegawai dalam hal keselarasan hak pegawai dan karyawan.

Ada beberapa alasan yang menyebabkan pegawai keluar dari perusahaan, ada yang sukarela, ada yang karena peraturan yang melarang pegawai tersebut untuk terus bekerja. Konsekuensi dari PHK memiliki dampak yang signifikan terhadap pengusaha dan pegawai. Bagi pegawai, ini berarti bahwa jika mereka dipecat dari perusahaannya atau berhenti dari pekerjaannya, mereka tidak akan lagi dapat memenuhi kebutuhan terbesar pegawai dan keluarganya. Selain itu, dengan diputusnya hubungan kerja pegawai, maka pegawai tersebut tidak akan memiliki karir lagi.

Sumber daya manusia merupakan fondasi penting dari sebuah perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia dalam perusahaan harus dikelola dan diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia menganggap pegawai sebagai aset terpenting yang harus dikelola dengan baik dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia memiliki kepentingan yang lebih strategis bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengembangan karir tentunya tersedia sebagai daya tarik bagi seluruh pegawai. Hal ini karena semakin baik posisi yang dipegang, semakin banyak manfaat yang diperoleh pegawai dari posisi tersebut. Penting untuk pengembangan karir pegawai, yaitu peluang promosi yang ditawarkan oleh pimpinan masing-masing sub-unit atau bagian.

Pendidikan pegawai juga menjadi perhatian penting bagi para manajer. Pemimpin perusahaan seringkali memprioritaskan pegawai yang berpendidikan tinggi daripada yang kurang berpendidikan. Tentu saja, meskipun seorang pegawai dipekerjakan dan telah bekerja selama bertahun-tahun karena tingkat pendidikannya tidak sesuai dengan standar pengembangan profesional dan aturan yang mengharuskan mengakhiri karir, seorang pegawai tidak memiliki peluang pengembangan profesional. Alangkah baiknya jika pimpinan perusahaan dapat terus menawarkan karir kepada pegawai yang kurang berpendidikan dan memungkinkan pegawai untuk memajukan karirnya berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

Pada saat ini banyak perusahaan jasa melakukan kerja sama dengan perusahaan swasta ataupun dengan pemerintah. Sehingga perusahaan tersebut memiliki kontrak dan aturan tersendiri. Hal ini sangat membatasi status pegawai, pegawai tersebut akan terikat kontrak selama aturan yang dimiliki perusahaan jasa yang bekerja sama dengan perusahaan lainnya.

PT. Bank Sumut merupakan perusahaan perbankan yang dikelola oleh pemerintah daerah sebagai salah satu sumber pendapatan daerah. PT. Bank Sumut memiliki banyak sumber daya manusia yang tersebar

diberbagai daerah yang ditempatkan di setiap cabangnya. SDM di bank sumut tidak semua bestatus pegawai tetap. Sebahagian pegawai merupakan pegawai kontrak yang diperoleh dari PT. Haleyora Powerindo sebagai vendor tunggal.

Berdasarkan obervasi awal penulis dengan pegawai bagian SDM terdapat beberapa kendala yang di alami pegawai kontrak yang ditempatkan di PT. Bank Sumut Pusat Medan yaitu, sistem kontrak kerja yang dianggap kurang adil, bahwa pegawai yang sudah bekerja 5 tahun di putus kontraknya dan akan dipanggil kembali jika di butuhkan dan ada rekomendasi dari pimpinan Bank Sumut. Pegawai kontrak tidak mendapatkan hak yang sama dengan pegawai tetap, padahal tupoksi kerjanya sama dan sulitnya berkariier dengan sistem kontrak kerja yang ada pada saat ini.

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan identifikasi masalah serta teori yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah apakah pemutusan hubungan kerja (PHK) dan pengembangan kariier baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak di PT. Bank Sumut Pusat Medan?

Pengertian Pemutusan Hubungan Kerja

Menurut Mangkunegara (dalam Hamali, 2018:250) pemutusan hubungan kerja (PHK) atau pemutusan pegawai adalah pemutusan kerja, baik untuk sementara maupun untuk selamanya yang dilakukan oleh perusahaan atas permintaan pegawai atau karena kehendak pihak perusahaan. Tujuan dari pemutusan pegawai adalah untuk mempertahankan efektivitas dan efensiensi organisasi perusahaan. Menurut Hasibuan (2009:209) berpendapat bahwa "Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seseorang pegawai dengan suatu organisasi perusahaan. Dengan pemutusan, berarti berakhirnya keterikatan kerja pegawai terhadap perusahaan".

Menurut Sedarmayanti (2019:403) berpendapat bahwa "Pemutusan hubungan kerja (PHK) adalah suatu kondisi tidak bekerjanya lagi pegawai

pada suatu perusahaan karena hubungan kerja antara yang bersangkutan dengan perusahaan terputus, atau tidak diperpanjang lagi". Menurut Sofyandi (dalam Supomo, 2019:148) pemutusan adalah proses pemutusan hubungan kerja seorang pegawai dengan suatu organisasi/ perusahaan.

Menurut Pemerintah (dalam Supomo, 2019:148) pemutusan adalah memberhentikan pegawai atau pegawai di lingkungan organisasi. Harus sesuai dengan Peraturan Pemerintah yaitu UU No. 12 Tahun 1964 KUHP dan seizin P4D atau P4P atau dengan keputusan pengadilan. Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pemutusan adalah pemutusan hubungan kerja pegawai yang berdasarkan oleh keinginan sendiri ataupun perusahaan diakibatkan oleh kesalahan.

Alasan-Alasan Pemutusan

Menurut Samsudin (dalam Hamali, 2018:252) ada tiga penyebab yang mengakibatkan timbulnya pemutusan personal dari hubungan kerja, yaitu:

1. Keinginan Perusahaan

Pemutusan personel dari hubungan kerja yang disebabkan keinginan perusahaan ada beberapa macam, di antaranya adalah:

a. Tidak Cakap Dalam Masa Percobaan

Dalam masa percobaan yang waktunya paling lama tiga bulan, seorang pegawai atau pegawai dapat diberhentikan seketika tanpa memerhatikan tenggang Waktu satu bulan. Alasan pemutusan pegawai dalam masa percobaan tersebut adalah karena ketidakcakapan pegawai yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Pemutusan selama masa percobaan tersebut tidak memberi hak kepada pegawai yang bersangkutan untuk mengganti rugi berupa pesangon maupun uang jasa kepada perusahaan. Perusahaan juga tidak wajib untuk memberikan pesangon dan/atau uang jasa kepada pegawai yang bersangkutan.

b. Alasan Mendesak

Argumentasi lain untuk berhentinya hubungan kerja pegawai karena keinginan perusahaan adalah alasan-alasan mendesak sebagai berikut:

- a) Pada permulaan pegawai diterima bekerja di perusahaan, ternyata setelah diteliti surat-suratnya palsu atau dipalsukan.
- b) Pegawai yang bersangkutan kemampuannya kurang sekali untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan.
- c) Peminum, pemabuk, ataupun pembuat onar dalam pekerjaan meskipun telah berkali-kali diperingatkan.
- d) Pegawai yang bersangkutan telah terbukti melakukan pencurian, penggelapan, penipuan atau kejahatan-kejahatan lain yang membahayakan organisasi/perusahaan.
- e) Pegawai yang bersangkutan melakukan penganiayaan, penghinaan secara kasar atau ancaman serius kepada pimpinan organisasi/perusahaan.
- f) Apabila pegawai yang bersangkutan membujuk pimpinan perusahaan untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang bertentangan dengan kesusilaan.
- g) Dengan sengaja sering melalaikan tugas kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya dan sebagainya.

c. Kemangkiran dan Ketidaccakapan

Seorang pegawai yang sering mangkir/bolos kerja sehingga tidak melaksanakan tugasnya atau tidak mampu atau tidak cakap dalam melakukan tugas yang dibebankan serta berkelakuan buruk, maka pegawai tersebut dapat diberhentikan dari hubungan kerja karena kelakuan atau sikap itu sangat merugikan perusahaan.

d. Penahanan Pegawai Oleh Alat Negara

Pegawai yang ditahan oleh alat negara karena terbukti terlibat dalam tindak pidana, dapat diberhentikan dari hubungan kerja. Atas pertimbangan khusus, dapat pula pegawai tersebut diterima bekerja di perusahaan

setelah dilepaskan dari penahanan. Jika pegawai tersebut dikeluarkan dari perusahaan, maka kewajiban perusahaan untuk memberikan pesangon/uang jasa kepada pegawai yang bersangkutan sesuai dengan masa kerjanya.

e. Terkena Hukuman Oleh Keputusan Hakim

Pegawai yang dihukum atas keputusan hakim karena sesuatu hal dapat diberhentikan hubungan kerjanya tanpa hak mendapatkan ganti rugi berupa apa pun juga.

f. Sakit Yang Berkepanjangan

Jika pegawai sakit-sakitan atau menderita sakit terus-menerus sedikitnya 3-4 bulan, maka perusahaan dapat memberhentikan hubungan kerja terhadap pegawai yang bersangkutan. Dalam masa sakit dan tidak dapat bekerja tersebut, kemungkinan perusahaan mengurangi jumlah gaji/upahnya dapat saja dilakukan dengan persentase tertentu. Pegawai yang seperti ini tetap berhak mendapatkan pesangon atau uang jasa sesuai masa kerjanya.

g. Usia Lanjut

Pegawai berusia lanjut yang mengalami penurunan prestasi kerja dapat diberhentikan dari hubungan kerjanya atau dipensiunkan sesuai ketentuan yang berlaku untuk hal semacam itu.

h. Penutupan badan usia atau pengurangan tenaga kerja.

2. Keinginan Pegawai

Pemutusan hubungan kerja ada juga yang disebabkan oleh keinginan pegawai sendiri dengan alasan-alasan sebagai berikut:

- a. Ketidaktepatan pemberian tugas. Pegawai, khususnya pada masa percobaan, merasa kurang cocok dengan tugas yang diberikan pada masa percobaan tersebut, Sehingga menurut pertimbangannya tidak akan mungkin ada perkembangan di masa depan. Pegawai dalam hal ini bisa minta berhenti, namun tidak berhak atas pesangon ataupun balas jasa dalam bentuk apa pun.

- b. Alasan mendesak, antara lain:
 - a) Upah atau gaji tidak pernah diberikan pada waktunya meskipun pegawai telah bekerja dengan baik.
 - b) Pimpinan perusahaan/organisasi melalaikan kewajibannya yang sudah disetujui bersama pegawai.
 - c) Jika pekerjaan yang ditugaskan pada pegawai ternyata dapat membahayakan keselamatan dirinya maupun moralnya.
 - d) Pegawai memperoleh perlakuan dari pimpinannya secara tidak manusiawi atau bersifat sadis, dan sebagainya.
 - c. Menolak pimpinan baru, apabila pegawai tidak cocok dan tidak sehati dengan sepak terjang pimpinan barunya, hal tersebut dapat mengakibatkan timbulnya stress yang tidak menguntungkan dirinya. Dalam hal semacam ini, pegawai bisa saja minta berhenti dengan hak pesangon, balas jasa atau lainnya.
 - d. Sebab-sebab lainnya, dalam hal ini bukan karena kesalahan pihak perusahaan sehingga perusahaan merasa berhak untuk tidak memberi pesangon atau jasa apa pun.
3. Penyebab Lainnya, sesuai Undang-Undang Ketenagakerjaan R1 No. 1 Tahun 2003 pasal 154 huruf d, penyebab berhentinya hubungan kerja pegawai adalah karena pekerja buruh meninggal dunia.

Bentuk-Bentuk Pemutusan Pegawai

Menurut Mangkunegara (dalam Hamali, 2018:258) ada empat macam bentuk pemutusan pegawai, yaitu:

1. Pensiun

Pensiun adalah pemutusan dengan hormat oleh pihak perusahaan terhadap pegawai yang usianya telah lanjut dan dianggap sudah tidak produktif lagi atau setelah usia 56 tahun, kecuali tenaga pengajar dan instruktur dapat berusia 65 tahun. Pemutusan atas permintaan sendiri dari pegawai.

2. Pemutusan Atas Permintaan Sendiri Dari Pegawai

Pemutusan atas permintaan sendiri dari pegawai adalah pemutusan dengan hormat oleh pihak perusahaan setelah mempertimbangkan dan menyetujui permohonan pengunduran diri pegawai yang bersangkutan karena alasan-alasan pribadi atau alasan tertentu.

3. Pemutusan Langsung Oleh Pihak Perusahaan

- a. Bentuk pemutusan ini dilakukan oleh pihak perusahaan disebabkan oleh: Adanya penyederhanaan organisasi atau rasionalisasi, yaitu pemutusan dengan hormat yang dilakukan oleh pihak perusahaan karena alasan kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan, sehingga menyebabkan perlunya penyederhanaan organisasi atau rasionalisasi.
- b. Pelanggaran disiplin, penyelewengan atau tindak pidana lainnya, yaitu pemutusan tidak dengan hormat oleh pihak perusahaan terhadap pegawai yang telah melakukan pelanggaran, penyelewengan atau karena tindak pidana yang mengakibatkan yang bersangkutan terkena hukuman pidana.
- c. Ketidakmampuan pegawai yang bersangkutan, yaitu pemutusan dengan hormat oleh pihak perusahaan terhadap pegawai yang dianggap tidak dapat menunjukkan kemampuan atau prestasi dan konduite yang baik.

4. Pemutusan sementara

Pemutusan sementara dapat terjadi karena:

- a. Alasan kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan yaitu pemutusan oleh pihak perusahaan dalam jangka waktu tertentu yang disebabkan oleh kondisi perusahaan yang kurang menguntungkan atau menurunnya aktivitas usaha. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemutusan sementara adalah:
 - a) Paling lambat satu bulan sebelum pemutusan, pihak perusahaan harus memberitahukan kepada pegawai yang bersangkutan mengenai keadaan perusahaan dan rencana adanya pemutusan sementara.

- b) Kepada pegawai yang bersangkutan tetap diberikan balas jasa sebesar gaji pokok.
- c) Apabila kondisi perusahaan semakin melemah dan menunjukkan keadaan yang sulit untuk ditingkatkan kembali maka pemutusan sementara tersebut paling lama enam bulan sejak tanggal pemutusan, dapat dikeluarkan surat keputusan pemutusan hubungan kerja dengan hormat, dengan ketentuan-ketentuan perlu memberikan pesangon, uang jasa, dan ganti rugi sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada perusahaan tersebut.
- b. Pelanggaran, penyelewengan, dan tindak pidana, yaitu pemutusan sementara oleh pihak perusahaan terhadap pegawai yang melanggar disiplin, melakukan penyelewengan atau tindak pidana lainnya. Hal-hal yang perlu diperhatikan adalah:
 - a) Apabila pegawai melanggar disiplin dan melakukan manipulasi atau penyelewengan telah diberikan peringatan lisan dan tertulis, namun tidak memperlihatkan perubahan sikap, maka kepada pegawai tersebut dapat dikenakan sanksi pemutusan sementara.
 - b) Selama pemutusan sementara tersebut, kepada pegawai yang bersangkutan hanya atau dapat diberikan 80% gaji pokok per bulan.
 - c) Apabila setelah paling lama 3 bulan pemutusan sementara tersebut berlangsung, pegawai yang bersangkutan dapat diperkenankan kembali bekerja seperti biasanya dengan mendapat hak-haknya kembali secara penuh. Tetapi apabila penyelewengan atau pelanggaran disiplin tersebut diulangi kembali oleh pegawai tersebut, pihak perusahaan dapat langsung mengeluarkan surat keputusan pemutusan dengan ketentuan sesuai dengan yang berlaku pada perusahaan.

Ketentuan Yang Berkenaan Dengan PHK

Ketentuan-ketentuan yang berlaku bagi pihak pengusaha maupun pihak pegawai ketika terjadi pemutusan hubungan kerja (PHK) di perusahaan, menurut amanat Undang-Undang Ketenagakerjaan RI Nomor 13 Tahun 2003 adalah sebagai berikut:

1. Pengusaha dilarang melakukan pemutusan hubungan kerja dengan alasan:

- a. Pekerja/buruh berhalangan masuk kerja karena sakit menurut keterangan dokter selama waktu tidak melampaui 12 (dua belas) bulan secara terus-menerus.
- b. Pekerja/buruh berhalangan menjalankan pekerjaannya karena memenuhi kewajiban terhadap negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Pekerja/buruh menjalankan ibadah yang diperintahkan agamanya.
- d. Pekerja/buruh menikah.
- e. Pekerja/buruh perempuan hamil, melahirkan, gugur kandungan, atau menyusui bayinya.
- f. Pekerja/buruh mempunyai pertalian darah dan/ atau ikatan perkawinan dengan pekerja/buruh lainnya di dalam satu perusahaan, kecuali telah diatur dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama.
- g. Pekerja/buruh mendirikan, menjadi anggota dan/ atau pengurus serikat pekerja/ serikat buruh, pekerja/buruh melakukan kegiatan serikat pekerja/ serikat buruh di luar jam kerja, atau di dalam jam kerja atas kesepakatan pengusaha, atau berdasarkan ketentuan yang diatur dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, atau perjanjian kerja bersama.
- h. Pekerja/buruh yang mengadukan pengusaha kepada yang berwajib mengenai perbuatan pengusaha yang melakukan tindak pidana kejahatan.
- i. Karena perbedaan paham, agama, aliran politik, suka, warna kulit, golongan, jenis kelamin, kondisi fisik, atau status perkawinan.
- j. Pekerja/buruh dalam keadaan cacat tetap, sakit akibat kecelakaan kerja, atau sakit karena hubungan kerja yang menurut surat keterangan dokter yang jangka waktu penyembuhannya belum dapat dipastikan.

2. Jika terjadi pemutusan hubungan kerja, pengusaha diwajibkan

membayar uang pesangon dan atau uang penghargaan masa kerja dan uang pcnggantian hak yang seharusnya diterima. Perhitungan uang pcsangon tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Masa kerja kurang dari 1 (satu) tahun, 1 (satu) bulan upah.
- b. Masa kerja 1 (satu) tahun atau lebih tetapi kurang dari 2 (dua) tahun, 2 (dua) bulan upah.
- c. Masa kerja 2 (dua) tahun atau lebih tetapi kurang dari 3 (tiga) tahun, 3 (tiga) bulan upah.
- d. Masa kerja 3 (tiga) tahun atau lebih tetapi kurang dari 4 (empat) tahun, 4 (empat) bulan upah.
- e. Masa kerja 4 (empat) tahun atau lebih tetapi kurang dari 5 (lima) tahun , 5 (lima) bulan upah.
- f. Masa kerja 5 (lima) tahun atau lebih, tetapi kurang dari 6 (enam) tahun, 6 (enam) bulan upah.
- g. Masa kerja 6 (enam) tahun atau lebih tetapi kurang dari 7 (tujuh) tahun, 7 (tujuh) bulan upah.
- h. Masa kerja 7 (tujuh) tahun atau .lebih tetapi kurang dari 8 (delapan) tahun, 8 (delapan) bulan upah.
- i. Masa kerja 8 (delapan) tahun atau lebih, 9 (sembilan) bulan upah.

Adapun perhitungan uang penghargaan masa kerja adalah sebagai berikut:

- a. Masa kerja 3 (tiga) tahun atau lebih tetapi kurang dari 6 (enam) tahun, 2 (dua) bulan upah.
- b. Masa kerja 6 (enam) tahun atau lebih tetapi kurang dari 9 (sembilan) tahun, 3 (tiga) bulan upah.
- c. Masa kerja 9 (sembilan) tahun atau lebih tetapi kurang dari 12 (dua belas) tahun, 4 (empat) bulan upah.
- d. Masa kerja 12 (dua belas) tahun atau lebih tetapi kurang dari 15 (lima belas) tahun, 5 (lima) bulan upah.
- e. Masa kerja 15 (lima belas) tahun atau lebih tetapi kurang dari 18 (delapan belas) tahun, 6 (enam) bulan upah.

- f. Masa kerja 18 (delapan belas) tahun atau lebih tetapi kurang dari 21 (dua puluh satu) tahun, 7 (tujuh) bulan upah.
- g. Masa kerja 21 (dua puluh satu) tahun atau lebih tetapi kurang dari 24 (dua puluh empat) tahun, 8 (delapan) bulan upah.
- h. Masa kerja 24 (dua puluh empat) tahun atau lebih, 10 (sepuluh) bulan upah.

Uang penggantian hak yang seharusnya diterima oleh pegawai yang terkena pemutusan hubungan kerja (PHK) adalah sebagai berikut:

- a. Cuti tahunan yang belum diambil dan belum gugur.
- b. Biaya atau ongkos pulang untuk pekerja/buruh dan keluarganya ke tempat di mana pekerja/buruh diterima bekerja.
- c. Penggantian perumahan serta pengobatan dan perawatan ditetapkan 15% (lima belas perseratus) dari uang pesangon dan atau uang penghargaan masa kerja bagi yang memenuhi syarat.
- d. Hal-hal lain yang ditetapkan dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja bersama.

3. Komponen upah yang digunakan sebagai dasar perhitungan uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, dan uang pengganti hak yang seharusnya diterima yang tertunda, terdiri dari:

- a. Upah pokok.
- b. Segala macam bentuk tunjangan yang bersifat tetap yang diberikan kepada pekerja/buruh dan keluarganya termasuk harga pembelian dari catu yang diberikan kepada pekerja/buruh secara cuma-cuma, yang apabila catu harus dibayar pekerja/buruh dengan subsidi, maka sebagai upah dianggap selisih antara harga pembelian dengan harga yang harus dibayar oleh pekerja/buruh.

4. Dalam hal penghasilan pekerja/buruh dibayarkan atas dasar perhitungan harian, maka penghasilan sebulan adalah sama dengan 30 kali penghasilan sehari.

5. Dalam hal upah pekerja/buruh dibayarkan atas dasar perhitungan satuan hasil, potongan/borongan atau komisi, maka penghasilan sehari

adalah sama dengan pendapatan rata-rata per hari selama 12 (dua belas) bulan terakhir, dengan ketentuan tidak boleh kurang dari ketentuan upah minimum provinsi atau kabupaten/kota.

6. Dalam hal pekerjaan tergantung pada keadaan cuaca dan upahnya didasarkan pada upah borongan, maka perhitungan upah sebulan dihitung dari upah rata-rata 12 (dua belas) bulan terakhir.
7. Pengusaha dapat memutuskan hubungan kerja terhadap pekerja/buruh dengan alasan pekerja/buruh telah melakukan kesalahan berat sebagai berikut:
 - a. Melakukan penipuan, pencurian, atau penggelapan barang dan/atau uang milik perusahaan.
 - b. Memberikan keterangan palsu atau yang dipalsukan sehingga merugikan perusahaan.
 - c. Mabuk, meminum minuman keras yang memabukan, memakai dan atau mengedarkan narkoba, psikotropika, dan zat adiktif lainnya di lingkungan kerja.
 - d. Melakukan perbuatan asusila atau perjudian di lingkungan kerja.
 - e. Menyerang, menganiaya, mengancam, atau mengintimidasi teman sekerja atau pengusaha di lingkungan kerja.
 - f. Membujuk teman sekerja atau pengusaha untuk melakukan perbuatan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.
 - g. Dengan ceroboh atau sengaja merusak atau membiarkan dalam keadaan bahaya barang milik perusahaan yang menimbulkan kerugian bagi perusahaan.
 - h. Dengan ceroboh atau sengaja membiarkan teman sekerja atau pengusaha dalam keadaan bahaya di tempat kerja.
 - i. Membongkar atau membocorkan rahasia perusahaan yang seharusnya dirahasiakan kecuali untuk kepentingan negara.
 - j. Melakukan perbuatan lainnya di lingkungan perusahaan yang diancam pidana penjara 5 (lima) tahun atau lebih.

Kesalahan berat yang disebutkan di atas harus didukung dengan bukti sebagai berikut:

- a. Pekerja/buruh tertangkap tangan.
- b. Ada pengakuan dari pekerja/buruh yang bersangkutan.
- c. Bukti lain berupa laporan kejadian yang dibuat oleh pihak yang berwenang di perusahaan yang bersangkutan dan didukung oleh sekurang-kurangnya 2 (dua) orang saksi.
8. Dalam hal pekerja/buruh ditahan pihak yang berwajib karena diduga melakukan tindak pidana bukan atas pengaduan pengusaha, maka pengusaha tidak wajib membayar upah tetapi wajib memberikan bantuan kepada keluarga pekerja/buruh yang menjadi tanggungannya dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Untuk 1 (satu) orang tanggungan: 25% (dua puluh lima perseratus) dari upah.
 - b. Untuk 2 (dua) orang tanggungan: 35% (tiga puluh lima perseratus) dari upah.
 - c. Untuk 3 (tiga) orang tanggungan: 45% (empat puluh lima perseratus) dari upah.
 - d. Untuk 4 (empat) orang tanggungan atau lebih: 50% (lima puluh perseratus) dari upah.

Pengertian Pengembangan Karier

Menurut Yuniarsih dan Suwatno yang dikutip oleh Suwatno dan Priansa (2018:134) menyatakan bahwa pengembangan karier merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk menjamin bahwa pegawai dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia pada saat dibutuhkan. Menurut Singodimedjo yang dikutip oleh Sutrisno (2019:160), karier merupakan urutan dari kegiatan-kegiatan, perilaku-perilaku yang berkaitan dengan kerja, sikap, dan aspirasi-aspirasi yang berhubungan selama hidup seseorang.

Menurut Handoko yang dikutip oleh Sutrisno (2019:160), mengemukakan bahwa istilah karier telah digunakan untuk menunjukkan orang-orang pada masing-masing peranan atau status mereka. Menurut Sutanto yang dikutip oleh Sutrisno (2019:158) ada tiga faktor yang dianggap

penting bagi tercapainya kesuksesan dalam karier, antara lain: 1) dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, tanpa mengorbankan prinsip hidup, 2) berani menghadapi risiko dan tantangan dengan penuh tanggung jawab, dan 3) mampu berkomunikasi secara lancar dengan berbagai pihak.

Menurut Hall yang dikutip oleh Sutrisno (2019:160-161), adalah persepsi orang mengenai sikap dan perilaku yang berhubungan dengan pengalaman dan kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan sepanjang hidup orang tersebut (dimulai pertama seseorang bekerja sampai dengan sekarang). Menurut Gibson et al, yang dikutip oleh Sutrisno (2019:161) karier tercermin dalam gagasan bahwa orang akan selalu bergerak maju dan meningkat dalam pekerjaan yang dipilihnya. Bergerak maju, berarti pada diri orang tersebut adanya keinginan untuk mendapatkan tantangan yang lebih besar, adanya keinginan untuk mendapatkan status dan prestise, serta adanya keinginan untuk mendapatkan kekuasaan yang lebih besar.

Menurut Ruky yang dikutip oleh Sutrisno (2019:161), kemajuan karier sering kali menjadi obsesi banyak orang yang bekerja dan sering kali lebih menjadi pikiran mereka daripada pihak pimpinan perusahaan. Pengembangan karier sebenarnya juga menjadi tanggung jawab kedua belah pihak. Mereka yang mempunyai visi dan ambisi untuk mengembangkan karier harus selalu mengambil inisiatif dan tindakan yang akan membantu mengembangkan kariernya.

Menurut Samsudin yang dikutip oleh Hamali (2018:153), pengembangan karier adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Pengembangan karier masing-masing anggota organisasi tentu saja tidak sama karena bergantung pada berbagai faktor terdahulu.

Petunjuk-Petunjuk Manajemen Pengembangan Karier

Menurut Mangkunegara yang dikutip oleh Hamali (2018:157-158), bagian penting dalam pengembangan karier adalah mengembangkan taktik-taktik atau cara-cara yang praktis dan efektif, yang terdiri dari:

1. Menunjukkan wewenang pekerjaan.
2. Membantu keberhasilan seorang pemimpin.
3. Berkas-berkas semangat pegawai.
4. Bukti dari hasil kerja yang dicapai.
5. Mencari penyokong, pelindung, atau penasihat.
6. Cara untuk mencapai promosi.
7. Raihlah sukses karier sebelum usia 35 tahun.
8. Biasakan untuk mencalonkan diri.
9. Bekerja keras untuk mencapai kedudukan yang lebih tinggi.
10. Berhati-hati dalam menilai kelebihan dan kekurangan pribadi.
11. Menjauhkan diri (menghindar) dari ketidakbijaksanaan politik, seperti memperlihatkan ketidaksetiaan atau mengabaikan organisasi informal.
12. Menghindari kendala karena keterangan yang sempit.
13. Pilihlah jalan terbaik untuk mencapai tujuan.
14. Jangan terhalang oleh seorang atasan yang statis, seperti seseorang yang tidak maju dalam 3 sampai 5 tahun.
15. Pilihlah pekerjaan yang mempunyai banyak tantangan dan tanggung jawab tidak semata-mata mencari uang.
16. Menerima kenyataan bahwa tanggung jawab tersebut selalu lebih melewati wewenang.
17. Melatih para pengganti.
18. Bila terjadi suatu kesalahan, buatlah suatu rencana yang tidak terduga.
19. Mengelola keberuntungan.
20. Bersaing dalam satu lingkungan.
21. Berenang dalam arus dengan jalan yang tidak konvensional untuk mencapai sukses dalam karier.

22. Mundur maju dari fungsi staf agar sampai pada posisi yang tertinggi.
23. Rencanakanlah karier bersama keluarga.
24. Melihat, bertindak, dan berpikir secara jernih.
25. Mengendalikan karier dengan penuh rasa keyakinan terhadap segala aktivitas yang dilakukan dan selalu dalam jalan yang benar.

Tujuan Pengembangan Karier

Menurut Andrew J. Durbin yang dikutip oleh Hamali (2018:155) tujuan pengembangan karier atau pengembangan sumber daya manusia adalah membantu memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang ahli dan berpengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengembangan karier bertujuan melatih pegawai baru untuk memperoleh tingkat kemampuan yang diperlukan dalam pekerjaan, dengan cepat dan ekonomis. Tujuan pengembangan karier untuk mengembangkan kemampuan-kemampuan dari staf yang ada, sehingga semangat pegawai pada jabatan sekarang ditingkatkan dan pegawai dipersiapkan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar di masa yang akan datang.

Menurut Andrew J. Durbin yang dikutip oleh Hamali (2018:155), mengemukakan tujuan pengembangan karier terdiri atas:

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai.
3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi dirinya.
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan.
5. Membuktikan tanggung jawab sosial.
6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan.
7. Mengurangi *turnover* dan biaya pegawai.
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial.
9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai.
10. Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang.

Menurut Sutrisno yang dikutip oleh Hamali (2018:156), jenjang karier jabatan bertujuan untuk.

1. Memberikan kepastian arah karier jabatan pegawai dalam kiprahnya di lingkup organisasi.
2. Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para pegawai yang berkualitas.
3. Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka mengambil keputusan di bidang karier serta perencanaan sumber daya manusia organisasi yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi.
4. Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan pegawai dalam arah karier promosi, rotasi, ataupun demosi jabatan.

Menurut Sutrisno yang dikutip oleh Hamali (2018:156) pengembangan karier pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para pegawai agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Menurut Samsudin yang dikutip oleh Hamali (2018:157), tujuan pengembangan karier dalam perlakuan organisasi terhadap pegawai adalah sebagai berikut:

1. Organisasi perlu mempertahankan jabatan semula untuk jangka waktu tertentu dengan memberikan ganjaran yang sesuai.
2. Organisasi perlu memudahkan pegawai pada jabatan lain secara horizontal yang lebih relevan dengan peningkatan dan perbaikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dialami pegawai.

Organisasi perlu menginformasikan kepada pegawai secara vertikal untuk mengisi suatu jabatan, yang secara struktural lebih tinggi kedudukannya.

Faktor-Faktor Penentu Karier Pegawai

Menurut Sutrisno yang dikutip oleh Hamali (2018:158-160), ada

lima faktor yang akan memengaruhi baik tidaknya karier seorang pegawai, yaitu:

1. Sikap atasan

Seorang pegawai yang bersemangat dalam bekerja, namun tidak disukai oleh atasan maupun rekan sekerja, maka yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karier yang lebih baik. Seorang pegawai yang ingin kariernya berjalan dengan baik, maka pegawai tersebut harus menjaga hubungan baik kepada semua orang yang ada di dalam perusahaan tersebut, baik terhadap atasan maupun teman sekerja. Seorang pegawai yang ingin meniti kariernya dengan baik, maka selain membenahi diri dengan meningkatkan semangat, juga perlu mem-*backup* diri dengan tingkah laku atau moral yang baik

2. Pangalaman

Pengalaman dalam konteks ini dapat berkaitan dengan tingkat golongan (senioritas) seorang pegawai, walaupun hal ini masih diperdebatkan. Apakah seorang pegawai yang bersemangat atau sudah senior itu sudah pasti mampu memberikan kontribusi yang lebih besar daripada para junior. Promosi jabatan bagi para senior sebaiknya bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi juga pada kemampuan dan keahliannya.

3. Pendidikan

Faktor pendidikan biasanya menjadi syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Faktor pendidikan memengaruhi kemulusan karier seseorang. Orang yang berpendidikan lebih tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik, walaupun pada kenyataannya ditemukan fenomena sebaliknya, yang tentunya hal ini disebabkan adanya kesalahan dalam proses pembelajaran dan penilaian.

4. Semangat

Semangat dapat saja terjadi dari akumulasi dari pengalaman, pendidikan, dan lingkungan kerja yang baik. Pengaruh semangat dalam

menentukan jenjang karier akan sangat jelas terlihat standar untuk menduduki jabatan tertentu dominan berdasarkan semangat.

5. Faktor Nasib

Faktor nasib juga turut menentukan walaupun diyakini porsinya sangat kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilannya hanya 10% saja. Upaya untuk meraih karier yang lebih baik adalah dengan bekerja keras dan berdoa (*ora et labora*).

Indikator Pengembangan Karier

Menurut Hasibuan yang dikutip oleh Khuzaimah (2017:670) indikator pengembangan karier terdiri dari:

1. Pendidikan.
2. Profesionalisme kerja.
3. Mutasi.
4. Promosi Jabatan.
5. Masa Kerja.

Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (dalam Sudaryo, 2018:75), kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang terbedakan dan terpisahkan satu sama lain (*discrete job elements*). Menurut George dan Jones (dalam Sudaryo, 2018:75), kepuasan kerja merupakan kumpulan *feelings* dan *beliefs* yang dimiliki orang tentang pekerjaannya.

Menurut Wexley dan Yukl (dalam Sudaryo, 2018:79) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap pada pekerjaannya. Menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Sudaryo, 2018:79) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Menurut Handoko (dalam Sudaryo, 2018:79) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang

pekerjaan mereka.

Menurut Siagian (dalam Sudaryo, 21018:79) mendefinisikan kepuasan kerja adalah kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik bersifat positif mau pun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya. Sedangkan Greenberg dan Baron (dalam Sudaryo, 2018:76), mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka. Selain itu, Gibson (dalam Sudaryo, 2018:76), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal itu merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi.

Variabel-Variabel Kepuasan Kerja

Menurut Keith Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2013:117) variabel-variabel kepuasan kerja adalah:

1. Perputaran (*Turnover*)

Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai tinggi maka *turnover* akan rendah. Sedangkan para pegawai yang kurang puas biasanya *turnover*-nya akan rendah.

2. Tingkat Ketidakhadiran (*Absence*) Kerja

Pegawai yang kurang puas cenderung tingkat kehadirannya (*absence*) tinggi. Mereka tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan

pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan ideal tentang dunia kerja. Sehingga apabila antara harapannya dengan realitas kerja terdapat kesenjangan atau tidak keseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4. Tingkat Pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik, dan aktif dalam mengemukakan ide-ide, serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat memengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Ada lima faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja. Menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Sudaryo, 2018:85) hal tersebut adalah:

1. Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan, yang memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Jika harapan lebih besar dari apa yang diterima, maka orang akan tidak puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

3. Pencapaian Nilai (*Value Attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual penting. Keadilan (*Equity*) Kepuasan

merupakan fungsi dan seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

4. Komponen Genetik (*Genetic Components*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja di samping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Selain penyebab kepuasan kerja, ada juga faktor penentu kepuasan kerja. Antara lain:

1. Gaji/Upah

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut gaji yang diterima, meliputi derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja dan bagaimana gaji diberikan. Selain untuk pemenuhan kebutuhan dasar, uang juga merupakan simbol dari pencapaian (*achievement*), keberhasilan, serta pengakuan/ penghargaan. Berdasarkan teori keadilan Adams, orang yang menerima gaji dan dipersepsikan terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami ketidakpuasan. Jika gaji dipersepsikan adil berdasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, dan tingkat keterampilan individu, serta standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja. Jika dianggap gajinya terlalu rendah, maka pekerja akan merasa tidak puas. Tapi jika gaji dirasakan tinggi atau sesuai dengan harapan, maka pekerja tidak lagi tidak puas, artinya tidak ada dampak pada motivasi kerjanya. Gaji atau imbalan akan mempunyai dampak terhadap motivasi kerja seseorang jika besarnya imbalan disesuaikan dengan tinggi prestasi kerjanya.

2. Kondisi Kerja Yang Menunjang

Bekerja dalam ruangan atau tempat kerja yang tidak menyenangkan (*uncomfortable*) akan menurunkan semangat untuk bekerja. Oleh karena itu, perusahaan harus membuat kondisi kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga kebutuhan-kebutuhan fisik terpenuhi dan menimbulkan kepuasan kerja.

3. Hubungan Kerja

a. Hubungan Dengan Rekan Kerja

Ada tenaga kerja yang dalam menjalankan pekerjaannya memperoleh masukan dari tenaga kerja lain (dalam bentuk tertentu). Keluarannya (barang yang setengah jadi) menjadi masukan untuk tenaga kerja lainnya.

b. Hubungan Dengan Atasan

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja terlihat dalam tenggang rasa (*consideration*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa, misalnya keduanya mempunyai pandangan hidup yang sama. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif. Atasan dengan ciri pemimpin yang transformasional, akan meningkatkan motivasi tenaga kerja, membantu tenaga kerja untuk merasa puas dengan pekerjaannya.

Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Sudaryo (2018:92) berpendapat bahwa indikator untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

1. Kemangkiran

Pegawai yang tinggi tingkat kepuasannya akan rendah tingkat kemangkirannya. Sebaliknya pegawai yang rendah tingkat kepuasannya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya.

2. Keinginan Pindah

Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan di tempat bekerja sekarang. Sebab-sebab ketidakpuasan itu dapat beranekaragam, seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang

mcmuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan maupun dengan para rekan sekerja, pekerjaan yang tidak sesuai, dan berbagai faktor lainnya

3. Kinerja Pegawai

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

4. Rekan Kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerja sama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara itu, kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasihat atau saran kepada sesama rekan kerja. Rekan kerja yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan. .

5. Kenyamanan Kerja Pegawai

Pada umumnya pegawai cenderung lebih senang dengan adanya kondisi lingkungan kantor tempat kerja yang baik dan nyaman, sehingga efisiensi kerja suatu organisasi dapat tercapai dengan baik. Lingkungan kerja atau prasarana fisik yang baik, dapat membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan bagi para pegawai.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Bank Sumut Pusat Medan yang beralamat di Jl. Imam Bonjol No. 18 Kelurahan Madras Hulu, Kecamatan Medan Polonia, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kontrak yang direkrut PT. Bank Sumut Pusat Medan sebanyak 110 orang. Mengingat jumlah populasi yang cukup banyak yakni 110 orang, maka penulis menggunakan rumus Tabel Isaac dan Michael dengan standar eror 10%. Maka sampel dalam

penelitian ini sebanyak 78 orang. Teknik pengambilan sampelnya dengan menggunakan teknik sampel aksidental (*accidental sampling*). Untuk menganalisis data informasi yang diperoleh penulis menggunakan metode analisis regresi linear berganda, uji parsial (uji t), uji simultan (uji f), dan uji koefisien determinasi.

Hasil dan Pembahasan

Untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai maka digunakan analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS dapat dilihat hasil empiris penelitian sebagai berikut:

Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.537	2.734		1.294	.200		
Pemutusan_Hubungan_Kerja	.532	.043	.715	12.424	.000	.985	1.01
Pengembangan_Karier	.376	.052	.416	7.228	.000	.985	1.01

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 3,537 + 0,532 X_1 + 0,376 X_2 + e$$

1. Konstanta sebesar 3,537 artinya jika pemutusan hubungan kerja (X_1) dan pengembangan karier (X_2) nilainya 0, maka kepuasan kerja (Y) nilainya adalah 3,537.

2. Koefisien regresi variabel pemutusan hubungan kerja (X_1) sebesar 0,532 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan pemutusan hubungan kerja mengalami kenaikan 1%, maka kepuasan kerja akan mengalami kenaikan sebesar 0,532. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara pemutusan hubungan kerja dengan kepuasan kerja, semakin naik pemutusan hubungan kerja maka semakin naik kepuasan kerja.

3. Koefisien regresi variabel pengembangan karier (X_2) sebesar 0,376 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan pengembangan karier mengalami kenaikan 1%, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,376. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara pengembangan karier dengan kepuasan kerja, semakin naik pengembangan karier maka semakin naik kepuasan kerja.

Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Pada tabel *Coefficients^a* diperoleh juga nilai t hitung. Nilai t hitung tersebut selanjutnya dibandingkan dengan nilai t tabel pada $\alpha = 0,05$. Nilai t tabel pada df (n-k) dimana n adalah banyaknya sampel dan k adalah banyaknya variabel baik variabel bebas maupun terikat, maka $78-3 = 75$. Pada df 75 dengan $\alpha = 0,05$ nilai t tabel adalah 1,992.

Nilai t hitung variabel pemutusan hubungan kerja (X_1) adalah sebesar 2,849, dengan demikian t hitung $>$ t tabel ($12,424 > 1,992$) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,005 ($0,000 < 0,005$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa variabel pemutusan hubungan kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Nilai t hitung variabel pengembangan karier (X_2) adalah sebesar 7,228, dengan demikian t hitung $>$ t tabel ($7,228 > 1,992$) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,005 ($0,000 < 0,005$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti bahwa variabel pengembangan karier (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Anova atau analisis varian merupakan uji koefisien regresi secara bersama-sama (uji F) untuk menguji signifikansi pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut:

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	848.762	2	424.381	115.872	.000 ^b
	Residual	274.687	75	3.662		
	Total	1123.449	77			

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

b. Predictors: (Constant), Pengembangan_Karier, Pemutusan_Hubungan_Kerja

Sumber: Output SPSS Versi 25, Data Diolah 2023

Pada tabel Anova^b diperoleh nilai F hitung sebesar 115,872 sedangkan nilai F tabel sebesar 3,12. Dengan demikian F hitung > F tabel (115,872 > 3,12) artinya variabel pemutusan hubungan kerja dan pengembangan karier secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien detreminasi (R^2) hasil regresi dapat dilihat pada tabel seperti bawah ini:

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.869 ^a	.755	.749	1.91376	2.157

a. Predictors: (Constant), Pengembangan_Karier, Pemutusan_Hubungan_Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Sumber: Output SPSS Versi 25, Data Diolah 2023

Nilai koefisien determinasi (R^2) hasil regresi sebesar 0,755 artinya bahwa variabel pemutusan hubungan kerja dan pengembangan karier memberikan kontribusi pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 75,5%. Hasil ini merupakan hasil dari ($R^2 \times 100\%$), sedangkan sisanya 24,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dibahas dengan mengolah dan kuesioner dan menggunakan beberapa pengujian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Secara parsial, variabel pemutusan hubungan kerja (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak. Artinya hipotesis pada penelitian ini diterima, terbukti dari nilai t hitung $> t$ tabel ($12,424 > 1,992$). Sedangkan variabel pengembangan karier (X_2) juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak. Artinya hipotesis pada penelitian ini diterima, terbukti dari nilai t hitung $> t$ tabel ($7,228 > 1,992$). Secara simultan, variabel pemutusan hubungan kerja (X_1) dan pengembangan karier (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak. Artinya hipotesis pada penelitian ini diterima, terbukti dari nilai F hitung $> F$ tabel ($115,872 > 3,12$). Variabel pemutusan hubungan kerja (X_1) dan pengembangan karier (X_2) mampu memberikan kontribusi pengaruh terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 75,5% sedangkan sisanya sebesar 24,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Arikunto S. 2016. *Manajemen Penelitian*. Cetakan ke X. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bahri Syaiful. 2018. *Metodologi Penelitian Bisnis Lengkap dengan Teknik Pengolahan Data SPSS*. Edisi I. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Duwi Priyatno. 2008. *5 Jam Belajar Olah Data Dengan SPSS 17*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Ety Rochaety, dkk. 2009. *Metode Penelitian Bisnis Dengan Aplikasi SPSS*. Penerbit Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Fahmi Irham. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Penerbit Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Hamali Arif Yusuf. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan*. Cetakan ke II. Yogyakarta: CAPS (Centre for Academic Publishing Service).

- Ircham Machfoedz. 2010. *Metodologi Penelitian (Kuantitatif & Kualitatif)*. Penerbit Fitramaya. Yogyakarta.
- Joko Subagyo. 2007. *Metode Penelitian Dalam Teori dan Praktek*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Khuzaimah S. 2017. *Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Riau KEPRI Kantor Pusat Pekanbaru*. Jurnal. Universitas Pekanbaru.
- Kuncoro Mudrajad. 2013. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi, Bagaimana Meneliti dan Manulis Tesis*. Jakarta: Erlangga.
- Mashar W. 2015. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Rokan Hulu*. Jurnal. Fakultas Ekonomi. Universitas Pasir Pagarian. Riau.
- Moh. Nazir. 2014. *Metode Penelitian*. Penerbit Ghalia Indonesia. Bogor.
- Rendra M, dkk. 2016. *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)*. Jurnal. Universitas Brawijaya.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutrisno Edy. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi I*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Suwatno, Priansa. 2018. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Cetakan ke VI. Bandung: Alfabeta.
- Syaputra D. 2017. *Pengaruh Reward (Penghargaan) dan Punishment (Sanksi) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Utara*. Jurnal. Sumatera Barat.