

**PENGARUH *CAREER DEVELOPMENT*, *SELF EFFICACY* DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
BMT MANDIRI SEJAHTERA JAWA TIMUR**



Oleh :

AHMAD FAIS

NIM : 19540021

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

**PENGARUH *CAREER DEVELOPMENT*, *SELF EFFICACY* DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
PBMT MANDIRI SEJAHTERA JAWA TIMUR**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah satu Persyaratan Dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh :

AHMAD FAIS

NIM : 19540021

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH *CAREER DEVELOPMENT*, *SELF EFFICACY* DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN BMT MANDIRI SEJAHTERA JAWA TIMUR**

SKRIPSI

Oleh

AHMAD FAIS

NIM : 19540021

Telah Disetujui Pada Tanggal 12 Juni 2026

Dosen Pembimbing,



Rini Safitri, M.M

NIP. 199303282019032016

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH CAREER DEVELOPMENT, SELF EFFICACY DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BMT MANDIRI SEJAHTERA JAWA
TIMUR

SKRIPSI

Oleh

AHMAD FAIS

NIM : 19540021

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Perbankan Syariah (S.E.) Pada 19 Juni 2026

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Ketua Penguji
Prof. Dr. Siswanto, M.Si
NIP. 197509062006041001
- 2 Anggota Penguji
Dr. Yayuk Sri Rahayu, M.M
NIP. 197708262008012011
- 3 Sekretaris Penguji **Rini Safitri, M.M**
NIP. 199303282019032016

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Dr. Fani Firmansyah, SE., M.M NIP.
197701232009121001

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Fais

NIM : 19540021

Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

"PENGARUH *CAREER DEVELOPMENT*, *SELF EFFICACY*, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BMT MANDIRI SEJAHTERA JAWA TIMUR" adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 25 Juni 2026



Ahmad Fais

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur tidak ada hentinya penulis ucapkan kepada ALLAH AWT. Atas segala berkah, rahmat, taufik, hidayah dan inayah dari ALLAH SWT, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Saya persembahkan karya ilmiah skripsi ini kepada:

1. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai wadah saya menimba ilmu di waktu kuliah.
2. Seluruh staf dan tenaga kependidikan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah membantu dan menolong saya dalam semua proses sampai skripsi ini disahkan.
3. Dosen pembimbing saya Ibu Rini Syafitri, M.M selaku dosen pembimbing, yang tidak bosan-bosannya memberikan masukan dalam penelitian saya, memberikan dukungan untuk penyelesaian penelitian saya, dan nasehat yang selalu mengingatkan saya kepada Ibu saya.
4. Kedua orang tua dan seluruh keluarga saya yang menjadi penyemangat dalam menyelesaikan studi dan menjadi alasan saya untuk terus membanggakan mereka.
5. Serta bangga dan terimakasih saya ucapkan kepada diri saya sendiri, yang mampu mewujudkan salah satu kewajiban tanpa membebankan pada diri saya sendiri. Saya bangga pada diri saya, yang menyelesaikan tugas ini tanpa merasa marah menghadapi segala tantangannya.

MOTTO

“Depression can not hit a moving target, keep moving!”

Yukatheo Glen Widjaja

KATA PENGANTAR

Puji syukur tidak ada hentinya penulis ucapkan kepada Allah SWT. Atas segala berkah, rahmat, taufik, hidayah dan inayah dari Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi ini yang berjudul “Pengaruh *Career Development*, *Self Efficacy*, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur”. Shalawat dan salam selalu tecurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita kepada zaman yang lebih baik. Semoga kita semua mendapatkan syafa’atnya di hari akhir.

Penulis sangat menyadari bahwa terwujudnya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih dan apresiasi yang tak terhingga kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si., CAHRM., CRMP selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.El. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. Fani Firmansyah, SE., M.M selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Rini Syafitri, M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu guna membimbing, memberikan arahan, dan motivasi dalam penelitian skripsi ini hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Bapak dan Ibu Dosen Perbankan Syariah yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan selama menempuh studi di universitas ini, beserta seluruh sivitas akademika Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Kedua orang tua tercinta Bapak Samuri dan Ibu Anisatun yang tanpa kenal lelah untuk selalu mendoakan serta memberikan pengorbanan kepada anak-anaknya.
7. Saudara penulis Mas Ahmad Faruq dan Syafiatur Rahmah yang senantiasa memberikan semangat dan doa dalam penyelesaian skripsi.
8. Semua pihak yang telah membantu dalam proses penulisan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu per satu, terima kasih banyak untuk semua dukungan dan motivasinya.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan untuk kesempurnaan penelitian ini. Penulis mohon maaf apabila dalam penulisan skripsi ini terdapat kekurangan, mengingat

keterbatasan pengetahuan penulis. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Malang, 19 Juni 2026

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
LAMPIRAN.....	xiv
ABSTAK.....	xv
<i>ABSTRACT</i>	xvi
المخلص	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	2
1.3. Tujuan dan manfaat Penelitian	2
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	3
2.1. Penelitian Terdahulu	3
2.2. Kajian Teoritis	10
2.3. Kerangka Konseptual.....	38
2.4. Hiipotesis Penelitian	39
BAB III METODE PENELITIAN	40

3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian	40
3.2. Lokasi Penelitian	40
3.3. Populasi dan Sampel.....	41
3.4. Data dan Jenis Data	41
3.5. Teknik Pengumpulan Data	42
3.6. Analisis Data.....	43
3.7. Definisi Operasional Variabel	48
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	52
4.1 Hasil Penelitian	52
4.1.1 Gambaran Umum Penelitian	52
4.1.2 Deskripsi Umum Responden.....	54
4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian	54
4.1.4 Uji Instrumen.....	54
4.1.5 Uji Asumsi Klasik	56
4.1.6 Uji Regresi Linier Berganda.....	62
4.2 Pembahasan.....	66
BAB V PENUTUP	70
5.1 Kesimpulan	70
5.2 Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	71
LAMPIRAN.....	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	38
-------------------------------------	----

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	3
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel	48
Tabel 4.1 Uji Validitas Data	55
Tabel 4.2 Uji Reliabilitas Data.....	56
Tabel 4.3 Uji Normalitas Data	57
Tabel 4.4 Uji Linieritas <i>Career Development</i>	58
Tabel 4.5 Uji linieritas <i>Self Efficacy</i>	58
Tabel 4.6 Uji Linieritas Motivasi Kerja.....	59
Tabel 4.7 Uji Heterokedastisitas Data	60
Tabel 4.8 Uji Multikolinieritas data.....	61
Tabel 4.9 Regresi Linier Berganda	62
Tabel 4.10 Hasil Uji T	63
Tabel 4.11 Hasil Uji F.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Bukti Konsultasi	75
Lampiran 2 Surat Keterangan Bebas Plagiasi.....	76
Lampiran 3 Surat Izin Penelitian	77
Lampiran 4 Daftar Kuisisioner	78
Lampiran 5 Hasil Kuisisioner.....	79
Lampiran 6 Paparan Hasil Dokumentasi	85
Lampiran 7 Biodata Peneliti	86

ABSTRAK

Ahmad Fais. 2026, SKRIPSI. Judul: “Pengaruh *Career Development*, *Self Efficacy*, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur”

Dosen Pembimbing: Rini safitri, M.M

Kata Kunci : *Career Development*, *Self Efficacy*, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Karyawan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *career development*, *self efficacy*, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada KSPPS BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi produktivitas, loyalitas, dan kinerja karyawan dalam organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan KSPPS BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur dengan jumlah sampel sebanyak 60 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Sebelum dilakukan analisis regresi, data diuji melalui uji validitas, reliabilitas, normalitas, linearitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel *career development* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,377 ($> 0,05$). Variabel *self efficacy* juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,778 ($> 0,05$). Demikian pula variabel motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,699 ($> 0,05$). Secara simultan, *career development*, *self efficacy*, dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi uji F sebesar 0,804 ($> 0,05$). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain di luar model penelitian yang lebih dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

ABSTRACT

Ahmad Fais. 2026. THESIS. Title: "The Influence of Career Development, Self-Efficacy, and Work Motivation on Employee Job Satisfaction at BMT Mandiri Sejahtera East Java"

Advisor : Rini Safitri, M.M

Keywords : Career Development, Self-Efficacy, Work Motivation, Employee Job Satisfaction.

This study aims to analyze the influence of career development, self-efficacy, and work motivation on employee job satisfaction at KSPPS BMT Mandiri Sejahtera East Java. Job satisfaction is an important factor that can affect employee productivity, loyalty, and performance within an organization. Therefore, organizations need to understand the factors that can enhance employee job satisfaction.

This research employed a quantitative approach with an explanatory research design. The population consisted of all employees of KSPPS BMT Mandiri Sejahtera East Java, with a sample of 60 respondents selected using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS software. Prior to regression analysis, the data were tested through validity, reliability, normality, linearity, heteroscedasticity, and multicollinearity tests.

The results showed that partially, the career development variable had no significant effect on employee job satisfaction, with a significance value of 0.377 (> 0.05). The self-efficacy variable also had no significant effect on employee job satisfaction, with a significance value of 0.778 (> 0.05). Likewise, work motivation did not have a significant effect on employee job satisfaction, with a significance value of 0.699 (> 0.05). Simultaneously, career development, self-efficacy, and work motivation did not have a significant effect on employee job satisfaction, as indicated by the F-test significance value of 0.804 (> 0.05). These findings suggest that there are other factors outside the research model that play a more dominant role in influencing employee job satisfaction.

الملخص

أحمد فايز . 2026، لطروحة. العنوان: أثر التطوير الوظيفي، والكفاءة الذاتية، ودافعية العمل على الرضا الوظيفي لدى موظفي بيت المال والتمويل مانديري سيجاھترا – جاوة الشرقية.

المشرفة ريني سافيتري، ماجستير في الإدارة

الكلمات المفتاحية التطوير الوظيفي، الكفاءة الذاتية، دافعية العمل، الرضا الوظيفي للموظفين

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التطوير الوظيفي والكفاءة الذاتية ودافعية العمل على الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة **KSPPS BMT Mandiri Sejahtera** بجاوة الشرقية. ويُعد الرضا الوظيفي من العوامل المهمة التي تؤثر في إنتاجية العاملين وولائهم وأدائهم داخل المنظمة، لذلك تسعى المؤسسات إلى فهم العوامل التي تسهم في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين.

استخدمت هذه الدراسة المنهج الكمي من خلال تصميم بحث تفسيري. وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بمؤسسة **KSPPS BMT Mandiri Sejahtera** بجاوة الشرقية، حيث بلغ عدد أفراد العينة 60 مستجيبًا تم اختيارهم باستخدام أسلوب العينة الشاملة. جُمعت البيانات من خلال الاستبانة، وتم تحليلها باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد بمساعدة برنامج **SPSS**. وقبل إجراء تحليل الانحدار، تم اختبار البيانات من خلال اختبارات الصدق والثبات والطبيعية والخطية وعدم تجانس التباين والتعدد الخطي.

أظهرت نتائج الدراسة أن متغير التطوير الوظيفي لا يؤثر تأثيرًا معنويًا في الرضا الوظيفي للعاملين، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.377) وهي أكبر من (0.05). كما تبين أن متغير الكفاءة الذاتية لا يؤثر تأثيرًا معنويًا في الرضا الوظيفي للعاملين، إذ بلغت قيمة الدلالة (0.778) وهي أكبر من (0.05). وكذلك لم يظهر متغير دافعية العمل تأثيرًا معنويًا في الرضا الوظيفي للعاملين، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.699) وهي أكبر من (0.05). أما على المستوى الكلي، فقد أظهرت النتائج أن التطوير الوظيفي والكفاءة الذاتية ودافعية العمل مجتمعة لا تؤثر تأثيرًا معنويًا في الرضا الوظيفي للعاملين، وذلك استنادًا إلى قيمة الدلالة لاختبار (F) البالغة (0.804) وهي أكبر من (0.05). وتشير هذه النتائج إلى وجود عوامل أخرى خارج نموذج الدراسة لها تأثير أكبر وأكثر أهمية في تحديد مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan pemenuhan tujuan suatu organisasi tergantung dengan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang tertinggal di dalamnya, di mana keterbatasan aspek ini dapat menghambat perkembangan lembaga tersebut (Waspodo & Minadaniati, 2012). Oleh karena itu, optimalisasi kualitas SDM tidak dapat dipisahkan dari kontribusi *human capital* yang berfungsi menstimulasi pengembangan individu dalam lingkungan kerja. Manajemen sumber daya manusia (SDM) yang efektif esensial bagi perusahaan dalam menjaring tenaga kerja yang kompeten demi mendorong pertumbuhan korporasi. Dalam konteks ini, orientasi manajemen SDM bertumpu pada optimalisasi pengembangan karier serta peningkatan motivasi kerja, yang secara simultan berfungsi untuk menstimulasi kepuasan kerja karyawan guna mencapai performa organisasi yang maksimal.

Mengingat krusialnya kontribusi tenaga kerja terhadap eksistensi organisasi, maka identifikasi terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja mutlak diperlukan. Stimulasi terhadap kepuasan kerja harus dioptimalkan demi mengeskalisasi moral, dedikasi, serta kedisiplinan karyawan. Secara konseptual, kepuasan kerja merepresentasikan kondisi emosional positif yang terbentuk ketika adanya keselarasan antara imbalan yang diberikan perusahaan dengan ekspektasi balas jasa yang diharapkan oleh karyawan. Realisasi kepuasan kerja pada umumnya tercermin dari cara pandang dan sentimen positif karyawan terhadap institusi tempatnya bernaung. Menurut Martoyo (2007), kondisi ini dimanifestasikan melalui respons serta sikap konstruktif pegawai dalam mengemban setiap tugas dan tanggung jawab yang didelegasikan di lingkungan kerja.

Tingkat kepuasan kerja memegang peranan krusial bagi eksistensi karyawan maupun keberlanjutan perusahaan, di mana aspek ini menjadi indikator untuk mengevaluasi efektivitas kontribusi tenaga kerja. Sentimen positif pegawai terhadap kepemimpinan atasan serta beban tugasnya secara

empiris tercermin dari tren peningkatan kinerja. Kepuasan tersebut pada dasarnya menstimulasi motivasi intrinsik individu, sehingga memicu antusiasme dan produktivitas kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, disonansi atau ketidakpuasan kerja berpotensi memicu sentimen negatif dan demotivasi di kalangan pegawai. Fluktuasi kepuasan serta kenyamanan kerja ini berkorelasi langsung terhadap akselerasi atau justru degradasi performa kerja karyawan. Sebagai sebuah konstruk psikologis, kepuasan kerja merefleksikan sikap, perilaku, dan orientasi individu terhadap tugasnya. Mengingat aspek ini bersifat subjektif dan personal, tingkat kepuasan antar-karyawan cenderung bervariasi, yang pada gilirannya akan memengaruhi kualitas output kerja yang dihasilkan.

Signifikansi urgensi kajian mengenai kepuasan kerja telah banyak divalidasi oleh sejumlah penelitian terdahulu yang mengidentifikasi beragam faktor determinannya. Kendati demikian, masih ditemukan adanya kesenjangan hasil (*research gap*) di antara literatur-literatur tersebut. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji kembali faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pada konteks lembaga keuangan, sebagai upaya strategis dalam mengakselerasi kinerja instansi terkait secara komprehensif.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *career development* mempengaruhi kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah *self efficacy* mempengaruhi kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?

1.3 Tujuan dan Manfaat penelitian

1. Menguji dan menganalisis tentang pengaruh dari *career development* terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Menguji dan menganalisis tentang pengaruh dari *self efficacy* terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Menguji dan menganalisis tentang pengaruh dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1	Rozzaid	2015	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi)	Studi ini mengimplikasikan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan sampel sebanyak 31 responden. Mengacu hasil pengujian statistik menerapkan analisis regresi linear berganda, diperoleh temuan sebagai berikut: a. Variabel kompensasi menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari taraf $\alpha = 0,05$ ($0,036 < 0,05$), yang mengindikasikan bahwasannya kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. b. Variabel motivasi memiliki nilai signifikansi yang juga lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ ($0,028 < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja.
2	Santoso	2019	Pengaruh Efikasi Diri, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan	Studi ini menerapkan desain penelitian kuantitatif yang melibatkan sampel

			Kerja PT. Sukanda Djaya Denpasar	<p>sebanyak 97 responden. Mengacu pada hasil pengujian menggunakan analisis regresi linear berganda, diperoleh temuan empiris sebagai berikut:</p> <p>a. Efikasi diri terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sukanda Djaya Cabang Denpasar. Hal ini divalidasi oleh perolehan nilai koefisien beta sebesar 0,191 dan nilai signifikansi yang berada di bawah ambang batas tolok ukur ($0,039 < 0,05$).</p> <p>b. Motivasi kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan PT. Sukanda Djaya Cabang Denpasar. Hubungan tersebut dikonfirmasi oleh nilai koefisien beta sebesar 0,515 dengan tingkat signifikansi yang sangat kuat, yaitu sebesar 0,000 ($< 0,05$).</p> <p>c. Lingkungan kerja diidentifikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sukanda Djaya Cabang Denpasar. Kontribusi ini ditunjukkan melalui nilai koefisien beta senilai 0,256 serta capaian nilai signifikansi sebesar 0,001 ($< 0,05$).</p>
3	Febrianti	2020	<i>The Effect Of Career Developmnet and</i>	Pendekatan yang diimplementasikan

			<p><i>Motivation on Employee Performance Through Job Satisfaction in PT Jabar Jaya Perkasa</i></p>	<p>dalam penelitian ini adalah analisis eksplanatori, yang bertujuan untuk menguji dan menganalisis hubungan kausalitas antara variabel independen terhadap variabel dependen sebagaimana yang dirumuskan dalam hipotesis. Mengacu pada analisis data yang dilakukan, diperoleh hasil penelitian sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Pengembangan karier dan motivasi kerja terbukti memberikan kontribusi positif serta signifikan dalam memicu peningkatan kinerja karyawan. b. Dinamika naik-turunnya performa atau kinerja karyawan secara empiris dipengaruhi oleh sejauh mana efektivitas pengembangan karier dan tingkat motivasi kerja yang dimiliki. c. Kepuasan kerja diidentifikasi memiliki pengaruh yang nyata terhadap pencapaian kinerja karyawan dalam organisasi.
4	Januari Wau dan Purwanto	2021	<p><i>The Effect Of Career Development, Work Motivation, and Job Satifaction on Wmployee Performance</i></p>	<p>Studi ini mengadopsi pendekatan penelitian deduktif dengan melibatkan sampel sebanyak 265 responden. Berdasarkan uji hipotesis yang dilaksanakan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Implementasi program pengembangan karier

				<p>yang tepat terbukti mampu mengeskalasi performa dan kinerja karyawan.</p> <p>b. Kebijakan pengembangan karier yang terarah secara signifikan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja pegawai.</p> <p>c. Capaian tingkat kepuasan kerja yang tinggi berimplikasi linear terhadap meningkatnya produktivitas dan kinerja karyawan.</p> <p>d. Stimulasi motivasi kerja yang tinggi diidentifikasi mampu mengoptimalkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.</p>
5	A. Basmalah	2021	<i>The Role Of work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction</i>	<p>Melalui pengujian terhadap 105 responden menggunakan teknik analisis regresi berganda, diperoleh temuan empiris sebagai berikut:</p> <p>a. Motivasi kerja terbukti mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dosen. Hubungan ini divalidasi oleh perolehan nilai signifikansi <i>t-value</i> sebesar 0,000, yang berada di bawah ambang batas $\alpha = 0,05$.</p> <p>b. Lingkungan kerja diidentifikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dosen. Kontribusi tersebut dikonfirmasi oleh capaian nilai signifikansi <i>t-value</i> sebesar 0,000 ($< 0,05$).</p>

6	Damianus Abun	2022	<i>Examining the Effect of Teacher's Self-efficacy on Job Satisfaction</i>	<p>Penelitian ini dilakukan <i>Divine Word College of Laoag</i>, perguruan tinggi ini terletak di Kota Laoag, ibu kota Ilocos Norte. Responden pada studi ini ialah semua guru yang ada di lokasi. Hasil penelitian sebagai berikut:</p> <p>a. Efikasi diri mempengaruhi tingkat kepuasan guru di <i>Divine Word College Of Loug</i>.</p>
7	Safitri	2022	Pengaruh <i>Career Development</i> dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	<p>Melalui penerapan teknik analisis regresi linear berganda, studi ini memperoleh beberapa temuan empiris sebagai berikut:</p> <p>a. Secara parsial, variabel <i>career development</i> (pengembangan karier) terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Muamalat KC Malang.</p> <p>b. Budaya organisasi secara individu (parsial) diidentifikasi memberikan kontribusi positif serta signifikan dalam memengaruhi performa kerja staf Bank Muamalat KC Malang.</p> <p>c. Ketika diuji secara bersama-sama (simultan), <i>career development</i> dan budaya organisasi terkonfirmasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan Bank Muamalat KC Malang.</p>

8	Susanti	2022	Pengaruh Efikasi diri, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	<p>Studi ini menerapkan desain kuantitatif dengan melibatkan sampel sebanyak 130 responden. Berdasarkan hasil estimasi mempergunakan analisis regresi linear berganda (uji-t), diperoleh temuan empiris sebagai berikut:</p> <p>a. Variabel efikasi diri secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Interdesign Cipta Optima. Hal ini dibuktikan melalui nilai t_{hitung} yang lebih kecil dari t_{tabel} ($0,988 < 1,97867$) serta tingkat signifikansi yang berada di atas ambang batas ($0,325 > 0,05$).</p> <p>b. Motivasi kerja terkonfirmasi tak berpengaruh secara nyata terhadap kepuasan kerja karyawan PT Interdesign Cipta Optima. Kesimpulan ini merujuk pada perolehan nilai t_{hitung} yang tidak melebihi t_{tabel} ($0,814 < 1,97867$) dan nilai signifikansi sebesar $0,417 (> 0,05)$.</p> <p>c. Berbeda dengan variabel lainnya, lingkungan kerja terbukti mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Interdesign Cipta Optima. Hubungan tersebut divalidasi oleh nilai t_{hitung} yang jauh lebih besar dari t_{tabel} ($9,652 > 1,97867$) dengan tingkat</p>
---	---------	------	--	--

				signifikansi yang sangat kuat ($0,000 < 0,05$).
9	Sugianti	2024	<i>The Effect of Career Development, Self-Efficacy and Non-Physical Work Environment on Employee Job Satisfaction</i>	Mengambil objek penelitian pada karyawan PT. BPRS Mitra Mentari Sejahtera Ponorogo dengan melibatkan 50 orang sampel, studi kuantitatif ini menghasilkan kesimpulan di bawah ini: a. Secara parsial, variabel pengembangan karier terbukti tidak memberikan kontribusi yang signifikan dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan. b. Efikasi diri, yang merefleksikan tingkat keyakinan individu terhadap kapasitas dirinya, terkonfirmasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. c. Faktor lingkungan kerja nonfisik termasuk di dalamnya dinamika suasana kerja, hubungan interpersonal antar-karyawan, serta dukungan dari pihak manajemen secara empiris berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1. Pengembangan karir (*career development*)

a) Pengertian Pengembangan karir (*career development*)

Secara esensial, orientasi pengembangan karier bertumpu pada kapasitas organisasi dalam mengantisipasi dan menjawab tantangan bisnis di masa depan. Nawawi (2006) menegaskan bahwa keberlanjutan eksistensi sebuah lembaga sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) yang di dalamnya. Tanpa dukungan SDM yang kompetitif, organisasi rentan mengalami stagnasi dan pada akhirnya tersingkir dari kompetisi pasar akibat ketidakmampuan menghadapi persaingan. Konsekuensinya, perusahaan dituntut untuk menyelenggarakan program pembinaan karier pegawai yang dirancang secara sistematis, terencana, serta berkelanjutan.

Pengembangan karier merupakan salah satu bentuk aktivitas manajemen kepegawaian yang dirancang untuk memfasilitasi karyawan dalam merencanakan masa depan profesional mereka di dalam organisasi. Upaya ini bertujuan agar pihak korporasi dan tenaga kerja yang bersangkutan dapat mengoptimalkan potensi diri mereka secara mutual (Mangkunegara, 2000). Selaras dengan pandangan tersebut, Wahyudi (2002) mengemukakan bahwa setiap individu yang berkontribusi dalam sebuah perusahaan memiliki ekspektasi tertentu sebagai bentuk timbal balik atas kinerja dan dedikasi yang telah diberikan, yang salah satunya diwujudkan melalui peluang promosi atau perolehan posisi jabatan yang lebih tinggi.

Siagian (2015) mengemukakan bahwa pengembangan karier berfungsi sebagai stimulan atau dorongan motivasi bagi karyawan untuk maju dalam lingkungan internal perusahaan. Melalui program pengembangan karier yang terstruktur, motivasi kerja pegawai dapat diakselerasi sehingga mendorong mereka untuk mengoptimalkan kontribusi dan prestasi kerjanya. Sejalan dengan itu, Widodo (2015)

mendefinisikan pengembangan karier sebagai rangkaian aktivitas jangka panjang yang mencakup proses eksplorasi, pemantapan, kesuksesan, hingga pemenuhan kebutuhan profesional individu. Oleh karena itu, pengelolaan karier secara tepat menjadi instrumen krusial bagi perusahaan untuk mempertahankan produktivitas, memitigasi risiko frustrasi kerja di kalangan staf, serta mencegah terjadinya degradasi performa organisasi.

b) Tahap pengembangan karir

Menurut Simamora (2004), implementasi pengembangan karier dalam suatu organisasi tidak terjadi secara instan, melainkan melalui serangkaian fase yang terstruktur. Beberapa tahapan dalam mengesekusi program pengembangan karier tersebut meliputi:

- 1) Fase Karier Awal (*Early Career*). Tahapan ini merepresentasikan momentum transisi ketika seorang individu pertama kali mengintegrasikan diri ke dalam ekosistem profesional. Pada fase ini, pegawai secara aktif berupaya mengumpulkan informasi mengenai profil organisasi, sekaligus mengidentifikasi jenis pekerjaan yang selaras dengan kompetensi, rekam jejak pengalaman, preferensi, serta minat pribadinya. Menghadapi fase krusial ini, manajemen perusahaan dituntut untuk memberikan atensi khusus dengan memfasilitasi program pelatihan penilaian mandiri (*self-assessment*). Selain itu, peran aktif manajer sangat diperlukan guna mendampingi mereka dalam memproyeksikan lintasan karier yang realistis di masa depan.
- 2) Fase Karier Pertengahan (*Mid-Career*). Tahapan ini merepresentasikan fase transisi profesional di mana karyawan mulai melakukan evaluasi dan peninjauan kembali terhadap pencapaian kinerja mereka. Evaluasi tersebut bertujuan untuk mengukur sejauh mana performa riil yang telah dicapai selaras dengan perencanaan karier yang telah disusun sebelumnya. Untuk mengatasi dinamika tantangan pada fase ini, organisasi

dapat menerapkan strategi penugasan bagi pegawai senior untuk membimbing (*mentoring*) karyawan junior. Selain itu, guna memitigasi risiko penurunan relevansi kompetensi (*keusangan keterampilan*), perusahaan perlu memfasilitasi keikutsertaan mereka dalam berbagai seminar, lokakarya, serta program pelatihan berkelanjutan.

- 3) Fase Karier Akhir (*Late Career*). Tahapan ini merupakan fase di mana karyawan umumnya telah mengaktualisasikan target dan posisi karier yang mereka dambakan. Agar dapat melewati masa transisi karier akhir ini dengan sukses, individu dituntut untuk senantiasa mempertahankan orientasi sikap yang positif, berorientasi futuristik (berpikir ke depan), serta memanfaatkan dukungan sosial dari lingkungan rekan sejawat. Selain itu, pegawai yang telah berada pada fase purnabakti ini sangat direkomendasikan untuk melakukan manajemen dan perencanaan finansial jangka panjang guna menjamin kesejahteraan pasca-kerja.

c) Proses pengembangan karir

Dinamika karier pada dasarnya melibatkan dualisme fokus yang saling berkaitan, yakni dimensi internal dan eksternal. Dimensi internal menitikberatkan pada cara pandang dan pemaknaan personal seorang individu terhadap perkembangan profesinya. Sementara itu, dimensi eksternal memotret rekam jejak riil mengenai rentetan kedudukan akademis maupun struktural yang secara nyata pernah diduduki oleh pekerja tersebut. Selaras dengan premis ini, Gomes (2003) menyatakan bahwa keberhasilan program pengembangan karier dalam lingkungan institusi sangat bergantung pada pengujian dua komponen utama, meliputi:

- 1) Perencanaan Karier (*Career Planning*). Dimensi ini merepresentasikan sebuah proses mandiri di mana seorang individu secara sadar merumuskan dan mengeksekusi sasaran profesionalnya. Aktivitas ini merupakan upaya intensional

(disengaja) yang diarahkan untuk meningkatkan pemahaman individu mengenai kapabilitas keterampilan, minat, nilai personal, peluang, hambatan, serta konsekuensi dari pilihan karier yang diambil. Secara komprehensif, proses ini mengintegrasikan aktivitas pengidentifikasian target jangka panjang yang relevan dengan dunia kerja, serta perancangan strategi taktis guna merealisasikan tujuan tersebut.

2) Manajemen Karier (*Career Management*). Dimensi ini merepresentasikan mekanisme korporasi dalam merancang dan mengeksekusi program pengembangan karier bagi anggotanya. Berbeda dengan perencanaan karier yang bersifat individual, proses ini merupakan upaya formal, terstruktur, dan tersistematisasi oleh organisasi untuk menyelaraskan antara ekspektasi karier individu dengan kualifikasi serta kebutuhan tenaga kerja institusi. Dengan demikian, manajemen karier berfungsi sebagai instrumen strategis untuk menjembatani pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia (SDM), baik untuk jangka pendek ataupun proyeksi di masa mendatang.

d) Bentuk-bentuk pengembangan karir

Karakteristik dan bentuk peningkatan karier di setiap perusahaan bersifat variatif, menyesuaikan dengan struktur penjenjangan karier yang berlaku pada masing-masing institusi. Dalam hal ini, manajemen perusahaan memiliki otoritas penuh untuk menentukan jenis program pengembangan karier yang paling adaptif bagi karyawannya. Secara umum, pemenuhan pengembangan karier tersebut diimplementasikan melalui instrumen pendidikan dan pelatihan, promosi jabatan, serta mutasi kerja. Merujuk pada pemikiran Mangkunegara (2004), konseptualisasi dari ketiga instrumen strategis tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Pendidikan dan Pelatihan (*Training and Development*). Instrumen ini diartikan sebagai suatu bentuk aktivitas terencana yang diselenggarakan oleh organisasi dengan

tujuan untuk mentransformasi, memperbaiki, serta mengembangkan aspek afektif (sikap dan perilaku), psikomotorik (keterampilan), dan kognitif (pengetahuan) karyawan. Proses pengembangan kapabilitas ini diarahkan agar selaras dengan standar kompetensi dan tujuan strategis yang ditetapkan oleh perusahaan.

- 2) Promosi Jabatan. Instrumen ini didefinisikan sebagai bentuk mutasi vertikal berupa perpindahan posisi atau posisi struktural karyawan dari jenjang yang lebih rendah menuju tingkatan yang lebih tinggi. Dinamika peralihan posisi ini secara linier diikuti dengan adanya peningkatan eskalasi tanggung jawab, perluasan hak-hak otoritas, serta kenaikan status sosial maupun kompensasi yang diterima oleh individu di dalam organisasi.
- 3) Mutasi Jabatan (*Transfer*). Instrumen ini merupakan bagian dari aktivitas manajemen yang berfungsi untuk mengembangkan serta menata posisi atau status pegawai di dalam organisasi. Dalam literatur manajemen, mutasi sering diidentifikasi sebagai kebijakan pemindahan kerja. Secara sempit, mutasi diartikan sebagai pergeseran posisi karyawan ke jabatan lain yang berada dalam klasifikasi setara, di mana tingkat tanggung jawab maupun skala kompensasi/gajinya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (bersifat horizontal). Sementara itu, dalam cakupan yang lebih luas, konsep mutasi dimaknai dengan segala bentuk peralihan posisi, jabatan, lokasi unit kerja, maupun jenis pekerjaan, baik yang dilaksanakan secara horizontal ataupun vertikal yang mencakup promosi (kenaikan jabatan) dan demosi (penurunan jabatan) di dalam lingkungan internal perusahaan.

e) Indikator pengembangan karir

Sekalipun seorang karyawan telah merancang peta jalan kariernya secara matang, rancangan tersebut tidak akan berjalan optimal tanpa dukungan program peningkatan karier yang sistematis dari organisasi. Walaupun divisi manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting sebagai fasilitator dalam aktivitas tersebut, tanggung jawab utama atas keberhasilan karier tetap berada di tangan karyawan yang bersangkutan. Prinsip kemandirian ini merupakan pilar paling fundamental dalam dinamika pengembangan profesi. Berdasarkan pemikiran Siagian (2006), terdapat sejumlah indikator yang memengaruhi keberhasilan pengembangan karier seorang pegawai, yang dirinci sebagai berikut:

- 1) Prestasi kerja, indikator paling determinan dalam mengakselerasi dan memperluas peluang pengembangan karier seorang pegawai bertumpu pada prestasi kerja yang ditunjukkannya saat mengemban tugas-tugas organisasi. Hasil kinerja yang memuaskan menjadi prasyarat mutlak; tanpa adanya bukti performa yang unggul, seorang karyawan akan menghadapi hambatan besar untuk direkomendasikan oleh pihak manajemen agar dapat dipertimbangkan dalam program promosi menuju jenjang jabatan yang meningkat di masa mendatang.
- 2) Dukungan manajer merupakan eksistensi dukungan dari pihak manajer memegang peranan krusial sebagai katalisator yang mengaktualisasikan rencana pengembangan karier karyawan. Tanpa adanya keterlibatan dan legitimasi dari atasan, peta jalan profesional yang telah dirancang secara mandiri oleh pegawai akan sulit untuk direalisasikan ke dalam tataran praktis di lingkungan perusahaan.
- 3) Kesetiaan pada organisasi, faktor ini merepresentasikan wujud dedikasi dan loyalitas yang ditunjukkan oleh seorang

karyawan terhadap instansi tempatnya bernaung dalam kurun waktu profesional yang telah ditentukan. Komitmen jangka panjang ini menjadi indikator krusial bagi pihak manajemen dalam mengukur kesiapan serta integritas pegawai untuk mengemban tanggung jawab dan tahapan karier yang lebih besar di dalam perusahaan.

- 4) Kesempatan untuk bertumbuh, mengacu pada ketersediaan ruang dan fasilitas yang diinisiasi oleh perusahaan bagi karyawan untuk mengeskalisasi kapabilitas serta kompetensi profesionalnya. Manifestasi dari peluang pengembangan ini dapat diwujudkan secara konkret melalui keikutsertaan dalam berbagai program pelatihan, kursus penyegaran, hingga fasilitasi penyelesaian jenjang pendidikan formal yang lebih tinggi.

Di sisi lain, Sitohang (2006) memformulasikan bahwa orientasi pengembangan karier dalam suatu organisasi dapat diidentifikasi dan dievaluasi melalui beberapa indikator operasional, meliputi:

- 1) Kebijakan organisasi, dimensi ini memegang peranan paling determinan dalam mengintervensi serta mengarahkan peta jalan pengembangan karier karyawan di dalam internal perusahaan. Regulasi dan kebijakan yang ditetapkan oleh manajemen bertindak sebagai faktor kunci (*key driver*) yang menentukan eksistensi, ketersediaan, serta keberlanjutan program pengembangan karier yang dapat diakses oleh para pegawai.
- 2) Prestasi kerja, aspek ini merupakan komponen fundamental dalam kerangka pengembangan karier pegawai. Tenaga kerja yang mampu menunjukkan performa dan prestasi kerja optimal di dalam organisasi umumnya memiliki peluang besar untuk mendapatkan promosi jabatan. Hal ini dikarenakan rekam jejak capaian kinerja bertindak sebagai salah satu barometer atau acuan utama bagi manajemen

dalam mengevaluasi serta memetakan program pengembangan karier SDM.

- 3) Latar belakang pendidikan, tingkatan studi formal yang ditempuh oleh seorang pegawai berbanding lurus dengan ekspektasi akselerasi kariernya di dalam organisasi. Semakin tinggi kualifikasi akademik yang dimiliki, maka peluang dan proyeksi kenaikan jabatan yang dapat diraih akan semakin terbuka lebar. Sebaliknya, keterbatasan tingkat pendidikan formal cenderung menjadi faktor penghambat yang memitigasi serta menyulitkan karyawan dalam mengakses program pengembangan karier internal perusahaan.
- 4) Pelatihan, merepresentasikan bentuk fasilitas strategis yang disediakan oleh perusahaan bagi karyawan guna mengeskalasi mutu dan kualitas kerja aktual mereka. Melalui partisipasi dalam program pelatihan yang terstruktur, pegawai tidak hanya dapat mengoptimalkan performa tugas harian, melainkan juga membangun kesiapan kompetensi yang krusial untuk menunjang akselerasi karier mereka di masa mendatang.
- 5) Pengalaman kerja, aspek ini merupakan salah satu parameter krusial yang mendapatkan atensi besar dari pihak manajemen perusahaan dalam proses evaluasi pegawai. Melalui rekam jejak profesional tersebut, organisasi dapat mengukur secara objektif tingkat kematangan, kedalaman fungsional, serta kuantitas jam terbang yang telah diakumulasikan oleh seorang karyawan dalam mengemban tugas-tugas sebelumnya.
- 6) Kesetiaan pada organisasi, indikator ini merefleksikan tingkat loyalitas dan komitmen yang ditunjukkan oleh seorang pegawai terhadap instansi tempatnya bekerja. Secara umum, akumulasi masa kerja yang panjang menjadi salah satu indikator menguatnya loyalitas karyawan terhadap

korporasi. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, pemeliharaan aspek kesetiaan ini memiliki fungsi strategis untuk menekan laju *turnover* (perputaran atau keluar-masuknya) karyawan di dalam perusahaan.

- 7) Keluwesan bergaul serta hubungan antar-manusia, indikator ini merefleksikan kompetensi interpersonal karyawan dalam membangun interaksi sosial yang harmonis. Aspek ini didasarkan pada kebutuhan psikologis individu untuk dihormati, diapresiasi, dan diakui eksistensinya, baik oleh ekosistem internal (rekan kerja dan atasan) maupun pemangku kepentingan eksternal di luar organisasi.

f) Tujuan pengembangan karir

- 1) Pengembangan karier berperan penting dalam menyelaraskan tujuan pribadi karyawan dengan target strategis perusahaan. Melalui proses ini, tercipta sinergi saling menguntungkan yang mendukung kesejahteraan staf sekaligus keberhasilan organisasi. Fenomena ini terlihat ketika seorang karyawan berprestasi memperoleh promosi jabatan; situasi tersebut mencerminkan pencapaian simultan bagi individu dan institusi. Dampaknya, kepuasan kerja akan tumbuh karena karyawan merasa kontribusinya diapresiasi, yang kemudian berimplikasi pada peningkatan loyalitas mereka terhadap perusahaan.
- 2) Melalui program pengembangan karier, karyawan dapat diorientasikan untuk lebih mengenali kapabilitas profesional diri mereka sendiri. Fungsi ini esensial guna mengidentifikasi kesesuaian antara kapasitas personal pegawai dengan kualifikasi jabatan yang akan diemban. Oleh karena itu, penunjukan posisi struktural didasarkan secara objektif pada potensi dan kompetensi nyata yang dimiliki oleh setiap individu.

- 3) Menurunkan tingkat *turnover* serta mengefektifkan biaya kepegawaian. Pengembangan karier mampu memicu rendahnya angka *turnover* (perputaran karyawan) di dalam perusahaan. Selain itu, implementasi program ini juga berdampak pada pengelolaan anggaran atau biaya kepegawaian yang menjadi lebih efektif.
- 4) Mengurangi *turnover*, biaya kepegawaian, serta menunjukkan tanggung jawab sosial. Pengembangan karier ialah suatu metode untuk membentuk iklim kerja yang positif di dalam perusahaan. Melalui lingkungan yang kondusif tersebut, tingkat *turnover* dan biaya kepegawaian dapat ditekan menjadi lebih rendah, sekaligus menjadi bukti nyata atas tanggung jawab sosial organisasi serta membentuk karyawan yang memiliki mental lebih sehat.
- 5) Menggiatkan suatu pemikiran atau pandangan jangka panjang. Pengembangan karier pada dasarnya berhubungan erat dengan orientasi jangka waktu yang panjang. Hal tersebut disebabkan oleh proses penempatan seorang karyawan ke dalam suatu posisi jabatan tertentu menuntut adanya persyaratan serta kualifikasi yang harus disesuaikan dengan porsinya masing-masing.

2.2.2. Efikasi diri (*self efficacy*)

a) Pengertian efikasi diri (*self efficacy*)

Teori kognitif sosial yang dikembangkan oleh Albert Bandura menempatkan efikasi diri (*self-efficacy*) sebagai salah satu konsep fundamentalnya. Dalam kerangka berpikir ini, Bandura menggarisbawahi bahwa dinamika kognisi sosial sangat dipengaruhi oleh adanya pertemuan yang tidak disengaja (*chance encounters*) serta peristiwa yang tidak terprediksi (*fortuitous events*). Kendati demikian, rentetan kejadian acak tersebut diakui tidak serta-merta secara otomatis mengonversi seluruh arah dan

jalan hidup seorang individu. Dimensi efikasi diri ini senantiasa ada dan dimiliki oleh setiap individu dalam dirinya. Konsep efikasi diri (*self-efficacy*) mampu mendorong individu untuk mengetahui secara komprehensif suatu situasi yang menjelaskan alasan di balik kegagalan atau keberhasilan seseorang. Melalui pengalaman tersebut, individu akan mampu mengekspresikan efikasi dirinya. Merujuk pada pandangan Bandura (1994), efikasi diri merupakan keyakinan yang dimiliki seseorang mengenai kemampuannya serta hasil yang akan digapai dari kerja kerasnya, yang kemudian memengaruhi cara mereka dalam berperilaku.

Bandura melalui karya Avey, Luthans, dan Jensen (2009) menyatakan bahwa keyakinan efikasi diri (*self-efficacy*) memengaruhi cara seseorang memandang dan menginterpretasikan suatu peristiwa. Tingkat efikasi diri seseorang sangat memengaruhi respons mereka terhadap tekanan; individu dengan efikasi diri rendah cenderung pesimis bahwa kerja keras mereka mampu mengatasi hambatan, sehingga mereka lebih rentan terhadap distres. Sebaliknya, mereka yang memiliki keyakinan diri tinggi memandang tantangan sebagai sebuah stimulus yang dapat dituntaskan melalui kapabilitas dan usaha yang optimal. Selaras dengan hal tersebut, Alwisol (2016) mendefinisikan efikasi diri (*self-efficacy*) sebagai penilaian subjektif individu terhadap efektivitas dirinya saat menghadapi situasi spesifik. Konsep ini merepresentasikan keyakinan internal bahwa seseorang mampu mengeksekusi tindakan yang diperlukan demi mencapai hasil yang diharapkan.

Lev dan Koslowsky (2009) memberikan perspektif berbeda dengan menyatakan bahwa efikasi diri (*self-efficacy*) mencakup integrasi antara motivasi, mobilisasi, kapasitas kognitif, serta tindakan yang diperlukan individu. Dalam penjelasannya, terdapat tiga dimensi utama yang membentuk efikasi diri, yaitu tingkat kesulitan (*magnitude*), kekuatan (*strength*), dan generalisasi

(*generality*). Dimensi *magnitude* berorientasi pada derajat kesukaran tugas yang dirasa mampu diselesaikan oleh seseorang. Sementara itu, dimensi *strength* menitikberatkan pada derajat keteguhan keyakinan individu dalam menggapai standar performa kerja tertentu. Sementara itu, aspek umum (*generality*) berkaitan dengan sejauh mana keputusan efikasi diri yang dimiliki dapat diterapkan pada berbagai situasi yang berbeda. Di sisi lain, berbagai studi empiris terdahulu berhasil mengonfirmasi bahwa efikasi diri (*self-efficacy*) berkorelasi signifikan dengan beberapa aspek psikologis dan profesional pekerja, seperti pengendalian diri, resiliensi pascakegagalan, efektivitas performa tugas, serta determinasi dalam resolusi masalah (Cherian dan Jolly, 2013).

Alwisol (2016) mengemukakan bahwa efikasi diri (*self-efficacy*) bersifat dinamis, di mana perolehan, modifikasi, peningkatan, maupun penurunannya dipengaruhi oleh salah satu atau kombinasi dari empat faktor utama. Sumber-sumber tersebut mencakup capaian kinerja (*performance accomplishment*), pengalaman vikarius (*vicarious experiences*), persuasi sosial (*social persuasion*), serta kondisi emosional-fisiologis (*emotional physiological states*). Dalam konteks ini, capaian kinerja merepresentasikan rekam jejak prestasi masa lalu yang diraih individu. Di sisi lain, pengalaman vikarius diperoleh dari pengamatan terhadap model sosial, sedangkan efektivitas persuasi sosial sangat bergantung pada kredibilitas fasilitator dan rasionalitas dari aspek yang disosialisasikan.

Melalui beberapa definisi yang telah dipaparkan, dapat diartikan bahwa *self-efficacy* adalah wujud kepercayaan atau keyakinan diri individu mengenai kapabilitasnya dalam menjalankan serta menyelesaikan suatu tugas. Maka dari itu, individu tersebut dapat menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan sekaligus merealisasikan apa yang dicita-citakan.

b) Sumber-sumber efikasi diri (*self efficacy*)

Menurut Alwisol (2016), fluktuasi derajat efikasi diri (*self-efficacy*) individu baik dalam hal pembentukan, modifikasi, eskalasi, maupun reduksinya dikondisikan oleh faktor tunggal atau kombinasi dari empat pilar utama. Keempat determinan tersebut didefinisikan sebagai berikut:

- 1) Pengalaman performansi memanifestasikan serangkaian prestasi riil yang sempat dicapai individu pada periode terdahulu. Sumber ini memegang peranan krusial sebagai faktor pengubah efikasi diri dengan tingkat efektivitas paling tinggi dibandingkan elemen lainnya. Ketika seseorang mampu mengukir prestasi kerja yang baik, maka proyeksi efikasi dirinya akan turut menguat. Kendati demikian, besaran dampak positif yang dihasilkan tetap bergantung pada bagaimana mekanisme dan perjuangan individu tersebut dalam meraih keberhasilannya.
- 2) Pengalaman vikarius diperoleh individu melalui pengamatan terhadap representasi model sosial di lingkungan mereka. Secara psikologis, ekspektasi efikasi diri seseorang akan terdongkrak ketika menyaksikan keberhasilan figur lain; sebaliknya, keyakinan tersebut dapat tereduksi jika mereka melihat individu dengan kompetensi setara mengalami kegagalan. Efektivitas dampak dari fenomena vikarius ini sangat ditentukan oleh derajat kemiripan antara pengamat dan objek yang diobservasi; jika karakteristik model dinilai berbeda, maka pengaruhnya cenderung tidak signifikan. Sebaliknya, pembuktian kegagalan pada figur yang dianggap setara dapat memicu demotivasi jangka panjang, sehingga individu enggan mencoba tindakan serupa.
- 3) Persuasi sosial, tingkat *self-efficacy* individu mempunyai peluang untuk dibentuk, diperkokoh, ataupun diperlemah. Kontribusi dari aspek ini memang tidak terlalu luas, akan

tetapi bimbingan dari orang lain terbukti mampu mengintervensi efikasi diri apabila memenuhi kondisi yang sesuai. Kondisi ideal tersebut bertumpu pada tingkat kepercayaan terhadap figur yang memberi masukan sekaligus sifat realistis dari poin yang disarankan. Pemberian tuntunan berupa rekomendasi, nasihat, serta pendampingan dapat memicu kenaikan rasa percaya terhadap kapabilitas diri. Oleh karena itu, seseorang yang mendapatkan afirmasi verbal cenderung akan berjuang lebih gigih dalam meraih capaian yang ditargetkan.

- 4) Kondisi afektif atau emosional yang menyertai sebuah aktivitas akan turut menentukan tingkat efikasi diri pada bidang tersebut. Gejolak emosi yang intens seperti rasa takut, kecemasan, serta stres berpotensi mengikis efikasi diri individu. Kendati demikian, stimulasi emosi dalam batas wajar dan tidak berlebihan justru dapat mendongkrak keyakinan diri. Dalam mengukur kapasitasnya, seseorang cenderung bersandar pada informasi yang bersumber dari kondisi fisiologis mereka. Oleh sebab itu, munculnya ketegangan fisik di tengah situasi yang penuh tekanan sering kali diartikan sebagai indikator kelemahan diri, mengingat fenomena tersebut dapat menurunkan kualitas performa seseorang.

c) Faktor-faktor yang mempengaruhi efikasi diri (*self efficacy*)

Merujuk pada pandangan Shohifatful (2012), terdapat beberapa faktor penentu yang mampu memberikan pengaruh terhadap tingkat efikasi diri (*self-efficacy*) di dalam diri masing-masing individu, di antaranya yaitu:

- 1) Aspek budaya memberikan pengaruh terhadap efikasi diri lewat perantaraan nilai-nilai (*values*), sistem keyakinan, serta proses regulasi diri (*self-regulatory process*).

Tingginya tingkat proses tersebut tidak hanya bertindak sebagai landasan dalam mengevaluasi efikasi diri, melainkan juga menjadi manifestasi atau akibat dari adanya keyakinan terhadap efikasi diri itu sendiri.

- 2) Karakteristik serta tingkat kerumitan dari suatu tugas yang dihadapi seseorang akan menentukan bagaimana ia mengevaluasi kapasitas dirinya sendiri. Terdapat hubungan terbalik dalam fenomena ini; semakin rumit bobot tugas yang harus diselesaikan, maka akan semakin rendah pula persepsi individu terhadap kemampuannya. Sebaliknya, apabila persoalan yang dihadapi tergolong ringan dan tidak rumit, maka penilaian individu terhadap kompetensi dirinya akan mengalami peningkatan yang signifikan.
- 3) Kedudukan atau peran seorang individu di dalam lingkungannya turut memengaruhi tingkat efikasi diri yang terbentuk. Seseorang dengan posisi sosial yang lebih superior cenderung mendapatkan otoritas kontrol yang luas, yang pada gilirannya akan membentuk tingkat efikasi diri yang tinggi. Sebaliknya, ketika individu berada pada strata atau peran yang lebih inferior, ruang kendali yang mereka miliki menjadi terbatas sehingga berakibat pada rendahnya keyakinan akan efikasi diri tersebut.
- 4) Stimulus berupa informasi mengenai kapasitas personal menjadi penentu signifikan dalam fluktuasi efikasi diri seseorang. Ketika input yang diterima oleh individu didominasi oleh penilaian atau kabar yang positif terkait potensi mereka, maka keyakinan efikasi diri yang terbentuk akan cenderung tinggi. Sebaliknya, akumulasi informasi yang bersifat negatif dan mendiskreditkan potensi diri justru akan melemahkan tingkat efikasi diri individu tersebut.

d) Tahap perkembangan efikasi diri (*self efficacy*)

Berdasarkan teori Bandura (1997), pertumbuhan efikasi diri (*self-efficacy*) berlangsung secara bertahap serta sistematis sepanjang rentang kehidupan. Fase awal perkembangan ini dimulai sejak masa bayi melalui berbagai upaya untuk mengontrol stimuli di lingkungan fisik maupun sosial mereka. Proses tersebut berjalan seiring dengan pemahaman dan pembelajaran konstan mengenai kapasitas fisik, interaksi sosial, serta keterampilan linguistik yang diekspresikan ke lingkungan sekitar. Pada mulanya, poros perkembangan efikasi diri ini berpusat pada figur orang tua, sebelum akhirnya meluas akibat pengaruh dari kerabat, kelompok teman dekat, hingga orang dewasa lainnya. Memasuki fase dewasa, pemaknaan efikasi diri bergeser pada dinamika adaptasi pernikahan serta akselerasi jenjang karier. Sebaliknya, pada fase lanjut usia, rekonstruksi efikasi diri cenderung lebih sukar diwujudkan sebagai akibat dari adanya degradasi kapasitas mental dan fisik, masa purnabakti (pensiun), hingga kecenderungan menarik diri dari interaksi sosial.

e) Indikator efikasi diri (*self efficacy*)

Ghufron (2010) mengemukakan bahwasannya tingkat efikasi diri (*self-efficacy*) yang dimiliki oleh setiap orang bersifat variatif dan tidak sama, di mana perbedaan tersebut didasarkan pada tiga dimensi utama. Ketiga dimensi yang dimaksud meliputi:

- 1) Dimensi tingkat (*magnitude*) merefleksikan bagaimana derajat kesulitan suatu tugas memengaruhi keyakinan seseorang untuk menyelesaikannya. Ketika seseorang dihadapkan pada serangkaian tugas yang diurutkan berdasarkan jenjang kesukarannya, maka batasan *self-efficacy* individu tersebut akan terlihat; apakah hanya mencakup tingkat yang mudah, menengah, atau justru mampu menjangkau fase yang paling sulit, selaras dengan estimasi kapasitas mereka dalam memenuhi standar perilaku

di tiap tingkatan. Secara praktis, dimensi ini berimplikasi langsung terhadap keputusan individu dalam memilih tindakan yang dinilai masih berada dalam jangkauan kemampuannya, sekaligus menjauhi aktivitas yang dirasa melampaui batas potensi personalnya.

- 2) Dimensi kekuatan (*strength*) menitikberatkan pada seberapa kokoh rasa percaya atau ekspektasi seseorang terhadap kapabilitas yang dimilikinya. Ketika ekspektasi yang terbangun di dalam diri individu tergolong lemah, maka keyakinan tersebut akan sangat mudah runtuh saat berhadapan dengan hambatan atau situasi yang tidak menunjang. Sebaliknya, ekspektasi yang tangguh akan memotivasi individu untuk tetap gigih bertahan, sekalipun mereka dihadapkan pada realitas yang kurang menguntungkan. Pada umumnya, aspek ini bertalian erat dengan dimensi taraf (*level*) di mana semakin tinggi derajat kesukaran suatu tugas, maka akan semakin rapuh pula tingkat keyakinan individu untuk menyelesaikannya.
- 3) Dimensi generalisasi (*generality*) menitikberatkan pada cakupan atau luasnya area perilaku yang membuat seseorang merasa percaya diri atas kapasitasnya. Penilaian individu terhadap kemampuannya dapat bervariasi dalam hal jangkauan; apakah keyakinan tersebut hanya terpaku pada satu jenis aktivitas dan kondisi yang spesifik, atau justru mampu meluas hingga mencakup berbagai variasi tindakan serta situasi yang lebih kompleks.

f) Efikasi diri dalam pandangan islam

Terdapat ayat dalam Al-Qur'an yang memberikan gambaran mengenai konsep keyakinan, kapasitas personal, ikhtiar, serta batas kesanggupan manusia. Salah satu di antaranya adalah QS. Al-Baqarah: 286, yang menegaskan bahwa:

“Allah tidak membebani seseorang, kecuali menurut kesanggupannya. Baginya ada sesuatu (pahala) dari

(kebajikan) yang diusahakannya dan terhadapnya ada (pula) sesuatu (siksa) atas (kejahatan) yang diperbuatnya. (Mereka berdoa,) Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami salah. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau bebani kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau bebani kepada orang-orang sebelum kami. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah pelindung kami. Maka, tolonglah kami dalam menghadapi kaum kafir.”

Perspektif keagamaan menegaskan bahwasannya tidak ada doktrin yang bersifat memberatkan umat-Nya. Rasa cemas terhadap bisikan atau lintasan dalam hati pun tidak perlu dirisaukan, sebab Allah senantiasa memberikan beban kepada setiap hamba sesuai dengan takaran kesanggupannya. Selain itu, tiap individu dipastikan menerima pahala atas kebajikan yang diupayakan, sekalipun amalan tersebut baru berupa intensi (niat) yang belum termanifestasi dalam tindakan konkret. Sebaliknya, sanksi atau dosa hanya akan dijatuhkan atas tindakan kriminal atau keburukan yang secara riil telah dieksekusi dan diwujudkan dalam perilaku nyata.

2.2.3. Motivasi kerja

a) Pengertian motivasi kerja

Secara etimologis, kata motivasi berakar dari bahasa Latin “*movere*”, mengandung makna menstimulasi, mendorong, atau menggerakkan. Hasibuan (2006) menjelaskan bahwa orientasi utama dari motivasi adalah bagaimana mengelola serta menyalurkan energi dan kapasitas personal agar dapat bergerak selaras menuju sasaran yang telah ditetapkan. Pada prinsipnya, aktivitas kerja yang dilakukan seseorang didorong oleh urgensi untuk memenuhi kebutuhan dasarnya. Karena setiap individu memiliki intensitas dan jenis kebutuhan yang tidak seragam, maka manifestasi perilaku yang ditunjukkan oleh masing-masing tenaga kerja di lingkungan profesional pun akan cenderung bervariasi.

Ngalim Purwanto (2006) mengutip pandangan Vroom yang menyatakan bahwa konsep motivasi merujuk pada mekanisme yang mengintervensi keputusan atau pilihan seseorang dalam menentukan jenis aktivitas yang ingin mereka jalani. Sejalan dengan hal tersebut, John P. Campbell beserta kolega menambahkan bahwa cakupan motivasi secara spesifik mengintegrasikan beberapa elemen penting, yakni orientasi atau sasaran dari suatu perilaku, intensitas daya dorong respons, serta tingkat konsistensi dalam mempertahankan tindakan tersebut. Selain itu, cakupan terminologi tersebut juga mengintegrasikan pelbagai konstruk psikologis, seperti daya dorong (*drive*), urgensi pemenuhan (*need*), stimulus (*incentive*), kompensasi (*reward*), penguatan perilaku (*reinforcement*), perumusan target (*goal setting*), hingga derajat ekspektasi (*expectancy*). Selanjutnya, deskripsi mengenai aktivitas kerja dipaparkan oleh Hamzah B. Uno (2008) melalui beberapa poin di bawah ini, yaitu:

- 1) Merupakan aktivitas fundamental yang menjadi bagian krusial dalam eksistensi kehidupan manusia.
- 2) Aktivitas tersebut memberikan kedudukan sosial serta menghubungkan seorang individu dengan orang lain maupun komunitas sosialnya.
- 3) Secara umum, baik kaum laki-laki maupun perempuan memiliki kecenderungan untuk menyukai aktivitas bekerja.
- 4) Etos atau moralitas yang dimiliki oleh pekerja tidak selalu memiliki hubungan kausalitas secara langsung dengan fasilitas fisik ataupun aspek material dari pekerjaan tersebut.
- 5) Stimulan atau insentif dalam dunia kerja termanifestasi dalam pelbagai rupa, yang salah satu bentuk utamanya adalah materi atau uang.

Motivasi dalam ruang lingkup profesi merupakan bentuk dorongan yang tumbuh di dalam situasi serta ekosistem kerja pada suatu instansi atau lembaga. Dalam dunia pendidikan, fluktuasi pencapaian atau kegagalan akademis umumnya direlevansikan dengan tinggi rendahnya motivasi kerja yang dimiliki oleh para pendidik (guru). Secara kodrati, manusia senantiasa mengharapkan hasil yang positif dalam hidupnya, sehingga stimulus yang menggerakkan gairah kerjanya sangat ditentukan oleh ekspektasi masa depan. Apabila ekspektasi tersebut berhasil terealisasi, maka individu akan memperlihatkan kecenderungan untuk mengeskalisasi motivasi kerjanya. Merujuk pada pandangan Ngalim Purwanto, di dalam motivasi terdapat tiga unsur utama, meliputi:

- 1) Menginisiasi pergerakan (*activating*), yang bermakna mengonstruksi energi atau kekuatan internal di dalam diri seseorang, sehingga mampu menuntun individu tersebut untuk mengeksekusi suatu tindakan dengan pola atau metode yang spesifik.
- 2) Mengorientasikan atau menyalurkan tendensi perilaku. Melalui mekanisme ini, motivasi mampu memformulasikan suatu sasaran atau target pencapaian, sehingga gerak-gerik serta tindakan yang diekspresikan oleh individu akan senantiasa bermuara pada suatu objek tertentu.
- 3) Memelihara atau melestarikan kontinuitas tindakan. Agar konsistensi perilaku tersebut tetap terjaga, maka ekosistem atau lingkungan di sekeliling individu wajib memberikan stimulasi (*reinforcement*) yang adaptif guna memperkokoh derajat intensitas, daya dorong, serta potensi internal yang dimiliki individu.

Menyikapi pelbagai konseptualisasi dan unsur utama yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa motivasi sejatinya merupakan sebuah energi stimulan atau motor penggerak internal. Faktor ini berfungsi untuk menginisiasi sekaligus menavigasi orientasi

perilaku seseorang agar terfokus pada pelaksanaan suatu tindakan maupun penyelesaian tugas-tugas profesional.

b) Jenis-jenis motivasi

Menurut klasifikasi yang dipaparkan oleh Malayu S.P. Hasibuan (2006), ragam motivasi secara garis besar dapat dikelompokkan ke dalam dua bentuk utama. Kedua rumpun motivasi tersebut meliputi:

- 1) Motivasi positif (*positive incentive*). Pendekatan ini diterapkan oleh pimpinan dengan cara mengapresiasi karyawan yang menunjukkan performa gemilang melalui pemberian penghargaan (*reward*). Stimulus berupa motivasi positif ini dipercaya mampu mendongkrak gairah kerja staf di lingkungan organisasi. Hal tersebut selaras dengan karakteristik psikologis manusia yang secara alamiah memprioritaskan dan merasa senang terhadap hal-hal yang bersifat menguntungkan atau menyenangkan.
- 2) Motivasi negatif (*negative incentive*). Dalam pendekatan ini, pimpinan menggerakkan anggota tim melalui instrumen sanksi atau hukuman bagi individu yang menunjukkan performa di bawah standar (berprestasi rendah). Dampak dari penerapan motivasi negatif ini umumnya mampu memicu eskalasi semangat kerja karyawan secara instan dalam jangka pendek. Fenomena tersebut terjadi lantaran adanya dorongan psikologis berupa rasa takut atau kecemasan terhadap konsekuensi dari hukuman yang akan diterima.

c) Tujuan motivasi

Pada ekosistem organisasi termasuk lembaga pendidikan seperti sekolah, karakteristik perilaku staf pada hakikatnya berpusat pada pemenuhan kewajiban (*task-oriented*). Hal ini mengindikasikan bahwa setiap tindakan karyawan umumnya digerakkan oleh intensi meraih target tertentu, sehingga memerlukan pemantauan, supervisi, serta pengarahan secara

berkesinambungan demi mewujudkan visi institusi yang telah dicanangkan. Secara universal, esensi motivasi bertugas memicu atau menstimulasi hasrat individu agar terdorong untuk mengeksekusi suatu aktivitas demi memperoleh output atau target yang spesifik (Ngalim Purwanto, 2006). Sementara itu, secara lebih rinci, tujuan dari pemberian motivasi menurut rumusan Malayu S.P. Hasibuan (2006) memaparkan bahwa:

- 1) Mendongkrak moralitas serta kepuasan personal tenaga kerja di lingkungan organisasi.
- 2) Memacu eskalasi produktivitas dan performa kerja karyawan secara optimal.
- 3) Menjaga retensi dan stabilitas sumber daya manusia agar tidak terjadi turnover yang tinggi.
- 4) Mengoptimalkan derajat kedisiplinan dan tingkat kehadiran (presensi) pegawai.
- 5) Meningkatkan efektivitas dalam proses rekrutmen serta penempatan staf baru.
- 6) Membangun atmosfer dan tata hubungan kerja yang harmonis antaranggota organisasi.
- 7) Menstimulasi loyalitas, daya kreativitas, serta kontribusi aktif karyawan dalam tim.
- 8) Meningkatkan standar kesejahteraan materi maupun nonmateri bagi para pekerja.
- 9) Memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab karyawan terhadap setiap amanah tugasnya.
- 10) Memaksimalkan efisiensi dalam pemanfaatan fasilitas kerja serta material baku produksi.

Keberhasilan suatu upaya motivasi akan jauh lebih optimal apabila target yang ingin dicapai bersifat transparan, dipahami secara penuh oleh target sarannya, serta selaras dengan urgensi kebutuhan mereka. Atas dasar tersebut, pihak yang bertindak sebagai motivator mutlak harus mengidentifikasi sekaligus

menyelami secara mendalam aspek latar belakang sosiologis, pemenuhan kebutuhan, hingga karakteristik kepribadian dari individu yang akan diberi dorongan kerja.

d) Fungsi motivasi

Merujuk pada pemikiran Sardiman (2007), instrumen motivasi memegang tiga peranan fundamental dalam mengendalikan perilaku individu. Ketiga dimensi fungsi yang dimaksud meliputi:

- 1) Menstimulasi individu untuk mengeksekusi tindakan. Dalam konteks ini, motivasi merefleksikan diri sebagai daya mekanis atau dinamo yang memicu sekaligus menggerakkan setiap bentuk aktivitas yang hendak dilaksanakan.
- 2) Menavigasi orientasi tindakan. Fungsi ini bertugas mengalirkan perilaku individu langsung menuju sasaran akhir yang ingin diwujudkan, sehingga keberadaan motivasi mampu memformulasikan kompas pemandu yang memastikan setiap aktivitas operasional selaras dengan target yang telah dicanangkan.
- 3) Memfilter atau menyaring tindakan individu. Motivasi dalam hal ini berfungsi menetapkan skala prioritas mengenai aktivitas apa saja yang relevan dan berkontribusi langsung terhadap pencapaian target, sekaligus mengeliminasi perbuatan yang dinilai tidak produktif atau menghambat perwujudan sasaran tersebut.

e) Teori motivasi

Malayu S.P. Hasibuan (2006) memetakan pelbagai teori motivasi kerja ke dalam dua kategori yang berbeda. Pembagian struktur kelompok tersebut terdiri atas:

- 1) Teori Kepuasan (*Content Theory*). Mazhab ini menitikberatkan analisisnya pada dimensi kebutuhan serta faktor kepuasan personal yang menstimulasi seseorang untuk bersikap dan bertindak lewat pola spesifik. Fokus

kajiannya diarahkan guna membedah elemen internal individu yang menginisiasi, menavigasi, menyokong, hingga menyudahi suatu perilaku. Ketercapaian pemenuhan kebutuhan ini berbanding lurus dengan peningkatan etos kerja pegawai. Beberapa model teoretis yang bernaung di bawah payung teori kepuasan. *Pertama*, Teori Motivasi Klasik, dipelopori oleh F.W. Taylor, konsep ini dikenal pula sebagai teori kebutuhan tunggal. Premis dasarnya mengasumsikan bahwa motivasi utama individu dalam bekerja secara spartan semata-mata demi memuaskan aspek biologis atau fisik, yang dimanifestasikan melalui upah materiil maupun barang. Inti dari gagasan ini menyatakan bahwa gairah kerja seseorang akan tereskalasi secara signifikan apabila ditunjang oleh insentif finansial yang berkorelasi langsung dengan beban tugasnya. *Kedua*, Teori Maslow, kontra dengan konsep kebutuhan tunggal, hierarki kebutuhan Abraham Maslow menganut asas kepuasan jamak (plural). Artinya, keterlibatan seseorang dalam aktivitas kerja dipicu oleh desakan untuk menuntaskan pelbagai klaster kebutuhan yang beraneka ragam. Maslow memandang bahwa struktur kebutuhan yang diincar oleh manusia tersebut tersusun secara berjenjang atau berlapis.

- 2) Teori Proses, erspektif ini mencoba membedah aspek kausalitas dan metodologis mengenai cara mengeskalasi, mengarahkan, merawat kontinuitas, serta menyudahi pola tindakan seseorang. Konstruksi teoretis yang bernaung di bawah payung teori proses ini mengandalkan beberapa model analisis utama, di antaranya yaitu teori ekspektansi (harapan), teori kesetaraan atau keadilan, dan teori pengkondisian/penguatan (*reinforcement*).

f) Motivasi kerja dalam pandangan islam

Realitas yang berkembang menunjukkan bahwa banyak pekerja yang terjebak dalam pragmatisme materiil demi memuaskan kebutuhan duniawi, serta mengabaikan esensi eskatologis (akhirat) yang sesungguhnya abadi. Padahal, sebelum meniti sebuah karier, pemahaman mengenai dorongan moral dan ketulusan niat menjadi urgensi utama yang akan memetakan haluan pekerjaan tersebut. Manakala niat bekerja dikerdilkan sekadar untuk memburu gaji bulanan, maka nilai intrinsik itulah yang menjadi batas capaiannya. Namun, apabila aktivitas bekerja direkonstruksi sebagai bentuk ibadah untuk mengumpulkan bekal akhirat, mengais harta yang thoyyib, dan menanggung hajat hidup keluarga, maka jaminan pahala akan mengalir selaras dengan intensi awalnya. Hal ini sejalan dengan wejangan Rasulullah SAW kepada Saad bin Abu Waqqash RA dalam sebuah sabdanya: *“Sesungguhnya apa saja yang kamu nafkahkan (bekerja) yang kamu niatkan untuk mencari keridhaan allah niscaya kamu akan diberi pahala sebagai apa yang kamu sediakan untuk maka istrimu.”* (HR. Bukhari-Muslim).

2.2.4. Kepuasan Kerja

a) Pengertian kepuasan Kerja

Aspek kepuasan kerja merepresentasikannya sebagai isu yang krusial sekaligus menarik untuk dikaji, mengingat kontribusi positifnya yang signifikan terhadap kesejahteraan personal, keberlanjutan sektor industri, hingga tatanan sosial masyarakat. Ditinjau dari sudut pandang individu, terpenuhinya kepuasan ini membuka peluang bagi eskalasi kebahagiaan hidup mereka secara personal. Sementara bagi sektor industri, investigasi terhadap variabel kepuasan ini diorientasikan untuk memacu produktivitas serta menekan efisiensi biaya operasional, yang distimulasi melalui rekonstruksi sikap dan habituasi positif tenaga kerja. Pada akhirnya, masyarakat luas akan memetik implikasi berupa pemanfaatan output

produksi yang optimal dari pihak industri serta menguatnya gelombang gairah kerja di ruang publik.

Konseptualisasi mengenai kepuasan kerja ditafsirkan oleh Malayu S.P. Hasibuan (2005) sebagai suatu manifestasi afektif atau sikap emosional yang penuh kegembiraan serta rasa cinta individu terhadap profesi yang diembannya. Kondisi psikologis ini diakomodasi melalui indikator moralitas kerja, tingkat kedisiplinan, hingga capaian prestasi kerja karyawan. Lebih lanjut, ruang lingkup kepuasan tersebut dapat diinternalisasi secara holistik, baik yang bersumber dari internal aktivitas pekerjaan, faktor eksternal di luar rutinitas kerja, maupun sintesis dinamis di antara keduanya.

Selaras dengan hal itu, Marihot Tua Hariadja (2002) menekankan bahwa esensi kepuasan kerja merepresentasikan derajat penilaian afektif individu baik berupa sentimen positif maupun negatif terhadap pelbagai komponen serta dimensi tugas yang melekat pada posisinya. Sementara itu, T. Hani Handoko (2008) mempertegas bahwasannya kepuasan kerja sejatinya ialah refleksi kondisi emosional karyawan (baik yang bersifat kondusif maupun kontraproduktif) dalam memandang dan menginterpretasikan lingkungan kerja mereka, di mana hal tersebut secara akurat memotret perasaan riil seseorang terhadap dinamika pekerjaannya.

Berdasarkan komparasi beberapa definisi teoretis tersebut, dapat ditarik sebuah inferensi bahwa kepuasan kerja sejatinya merupakan spektrum perasaan afektif (baik yang bersifat kondusif maupun kontraproduktif) yang dirasakan oleh pegawai. Dinamika emosional ini memiliki korelasi linear yang kuat dalam memengaruhi stabilitas ekonomi personal serta manifestasi perilaku mereka di lingkungan organisasi, yang secara konkret terekam melalui indikator produktivitas kerja, tingkat kepatuhan regulasi, hingga moralitas kerja.

b) Teori Kepuasan Kerja

Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2017), determinan utama yang mendasari keberhasilan capaian kinerja individu terdiri dari dua elemen fundamental, yaitu kemampuan (*ability*) serta dorongan motivasi (*motivation*). Paradigma ini selaras dengan formula teoretis yang dirumuskan oleh Keith Davis, yang menyatakan bahwa performa manusia (*human performance*) merupakan faktor kemampuan ditambah dengan faktor motivasi.

- 1) Teori ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*), konsep ini pertama kali diinisiasi oleh Porter (1961), yang menilai kepuasan kerja melalui perhitungan celah atau selisih antara realitas yang dialami dengan ekspektasi ideal. Sejalan dengan hal tersebut, Locke (1969) menegaskan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh disparitas antara standar yang diharapkan (*should be* baik berupa kebutuhan, ekspektasi, maupun nilai) dengan capaian aktual yang dipersepsikan individu dari pekerjaannya. Indikator kepuasan akan tercapai ketika tidak ditemukan adanya kesenjangan antara harapan dan persepsi realitas, sebab ambang batas minimum kebutuhan telah terpenuhi. Sebaliknya, ketika capaian aktual melampaui harapan, individu akan merasakan tingkat kepuasan yang lebih tinggi, yang diklasifikasikan sebagai *positive discrepancy*. Namun, jika realitas yang dirasakan berada jauh di bawah standar minimum, akan muncul *negative discrepancy* yang berdampak pada eskalasi ketidakpuasan kerja yang signifikan.
- 2) Teori Keadilan (*Equity Theory*), gagasan ini diformulasikan oleh Adams (1963) sebagai pengembangan dari pemikiran awal yang dicetuskan oleh Zlaznik (1958). Inti dari teori ini menyatakan bahwa tingkat kepuasan atau ketidakpuasan individu sangat bergantung pada persepsi mereka mengenai

ada atau tidaknya rasa keadilan dalam suatu kondisi kerja. Penilaian terhadap aspek *equity* (keadilan) maupun *inequity* (ketidakadilan) tersebut dilakukan individu dengan menempatkan dirinya dalam posisi komparatif terhadap rekan sejawat, baik yang berada dalam lingkup internal organisasi maupun di luar entitas kantor yang sama.

c) Kepuasan kerja dalam pandangan islam

Kepuasan kerja, sebagai elemen krusial dalam konstruk *well-being* (kesejahteraan psikologis), berperan sebagai katalisator munculnya afeksi positif seperti kebahagiaan, sukacita, serta rasa kasih sayang, sekaligus berfungsi mereduksi berbagai bentuk emosi destruktif seperti kecemasan, depresi, kemarahan, hingga perasaan iri. Selain dipengaruhi oleh dimensi kebahagiaan autentik, tingkat kepuasan seseorang juga tercermin melalui kesadaran reflektif dalam menggapai kebijaksanaan dan kebermaknaan hidup. Oleh karena itu, bagi seorang pekerja, pencapaian kepuasan kerja menjadi sangat vital karena ia mampu memicu perilaku yang sehat, menstabilkan emosi positif, serta menumbuhkan persepsi bahwa hidup mereka telah bermakna dan sejahtera.

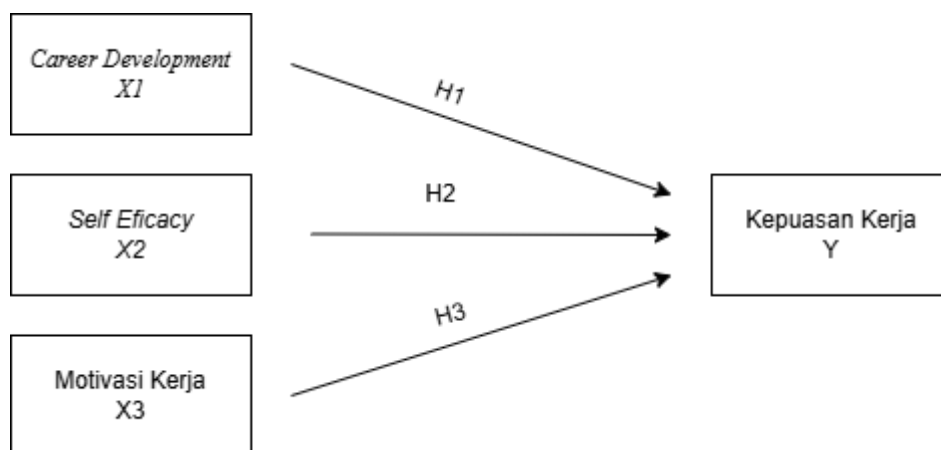
Islam memberikan jaminan komprehensif bagi pemenuhan kesejahteraan dan kepuasan hidup (*life satisfaction*) bagi setiap manusia. Secara etimologis, Islam berakar dari terminologi *aslama* dan *silm*, yang mengandung esensi keselamatan, kesejahteraan, keamanan, serta kedamaian. Konsekuensi dari pemaknaan ini adalah bahwa seseorang yang mendambakan kehidupan yang selamat, sejahtera, dan damai (*silm*) secara mutlak harus berserah diri sepenuhnya kepada Tuhan (*aslama*). Prinsip jaminan kesejahteraan yang dianugerahkan oleh Allah SWT ini secara eksplisit terdapat dalam Al-Qur'an, khususnya pada Surah An-Nahl ayat 97, yang menegaskan bahwa:

“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang

baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.” (QS. An-Nahl: 97)

2.3 Kerangka Konseptual

Berpijak pada tinjauan teoretis dan kajian empiris dari penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian ini membentuk kerangka konseptual yang komprehensif. Fokus utama kerangka pemikiran ini adalah untuk membedah sejauh mana variabel pengembangan karier, efikasi diri, serta motivasi kerja berkontribusi terhadap kepuasan kerja pegawai di Panin Dubai Syariah Bank KC Malang, sebagaimana diuraikan dalam model berikut::



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

Berdasarkan gambar kerangka konseptual tersebut, studi ini memetakan empat variabel utama yang dianalisis. Variabel terikat dalam studi ini ialah kepuasan kerja, sementara pengembangan karier (*career development*), efikasi diri (*self efficacy*), dan motivasi kerja ditempatkan sebagai variabel bebas. Fokus utama dari rancang bangun studi ini adalah untuk menguji signifikansi pengaruh ketiga variabel independen tersebut terhadap kepuasan kerja. Secara teoretis, dihipotesiskan bahwa optimalisasi pada aspek pengembangan karier, efikasi diri, dan motivasi

kerja akan berpartisipasi positif dalam mendorong peningkatan kepuasan kerja karyawan,

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis secara konseptual dipahami sebagai dugaan sementara yang menjawab rumusan masalah penelitian, yang disusun pada format kalimat pernyataan (Sugiyono, 2008). Validitas hipotesis tersebut sangat bergantung pada hasil pengujian empiris terhadap fakta-fakta di lapangan, yang pada gilirannya akan menentukan apakah hipotesis tersebut diterima ataupun ditolak. Maka dari itu, hipotesis bersifat tentatif dan memerlukan verifikasi ilmiah lebih lanjut untuk membuktikan kebenarannya. Merujuk pada latar belakang masalah dan landasan teoretis yang telah diuraikan, penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H0: Variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

H1: Variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pendekatan kuantitatif dipilih sebagai metode utama dalam studi ini. Sejalan dengan perspektif Subana dan Sudrajat (2005), penelitian kuantitatif bertujuan untuk memaparkan fakta-fakta, menyajikan deskripsi statistik, serta menganalisis korelasi antarvariabel. Mengacu pada tujuan riset yang ingin menguji pengaruh pengembangan karier dan *self-efficacy* terhadap kinerja perawat, dengan ini jenis penelitian yang diterapkan ialah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Sugiyono (2003) mengklasifikasikan penelitian eksplanatori ke dalam tiga kategori utama, yakni metode deskriptif, komparatif, dan asosiatif. Desain penelitian ini mengadopsi pendekatan asosiatif, yang ditujukan untuk menganalisis keterkaitan hubungan antarvariabel yang diteliti. Kerangka model dalam riset ini menempatkan pengembangan karier (*Career Development* / X1), efikasi diri (*Self-efficacy* / X2), serta motivasi kerja (X3) sebagai variabel independen atau variabel eksogen yang memengaruhi. Sementara itu, kinerja karyawan (Y) ditetapkan sebagai variabel dependen atau variabel endogen yang dipengaruhi oleh ketiga variabel tersebut.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di KSPPS BMT Mandiri Sejahtera Karangcangkring Jawa Timur yang beralamatkan di Jl. Raya Pasar Kliwon RT 01 RW01 Karangcangkring, Kec. Dukun, Kab. Gresik, Jawa Timur. Alasan pemilihan lokasi ini karena peneliti tertarik dengan penghasilan dari bank terkait yang meningkat dari tahun ke tahun. Peneliti ingin mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel yang disertakan diatas terhadap kinerja karyawan dari KSPPS BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur.

3.3 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sugiyono (2012) menyatakan populasi didefinisikan sebagai totalitas unit atau subjek yang menjadi cakupan dalam sebuah riset. Secara konseptual, populasi merepresentasikan kumpulan objek yang menjadi sasaran utama permasalahan penelitian. Dalam penelitian ini, populasi yang ditetapkan ialah seluruh pegawai yang bekerja di Panin Dubai Syariah Bank.

2. Sampel

Sampel ialah representasi dari karakteristik populasi yang harus dipilih secara cermat agar mencerminkan kondisi sebenarnya dari keseluruhan objek riset. Penentuan jumlah sampel yang tepat sangat bergantung pada tingkat toleransi kesalahan yang diinginkan oleh peneliti. Dalam penelitian ini, teknik yang diterapkan ialah *sampling* jenuh. Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa teknik *sampling* jenuh merupakan prosedur penentuan sampel yang melibatkan seluruh anggota populasi untuk dijadikan sebagai responden dalam penelitian. Berdasarkan metode ini, total sampel yang dilibatkan dalam riset ini ialah 60 responden.

3.4 Data dan Jenis Data

Data dalam suatu studi ilmiah dipahami sebagai himpunan fakta, informasi, maupun simbol yang mendeskripsikan objek riset secara komprehensif. Masyhuri dan Asnawi (2009) menegaskan bahwa data ialah catatan keterangan faktual yang berfungsi sebagai bukti pendukung atau bahan dasar dalam sebuah proses penelitian. Dalam konteks penelitian kuantitatif ini, data dipaparkan secara numerik yang diperoleh melalui instrumen berupa angket atau kuesioner. Penelitian ini secara spesifik menggunakan data primer, yakni informasi yang dihimpun secara langsung dari sumber utamanya. Adapun sumber data yang dipakai dalam riset ini adalah sebagai berikut:

1. Data primer

Data primer didefinisikan sebagai informasi yang diperoleh secara langsung dari sumber orisinal atau pihak pertama. Data jenis ini belum mengalami kompilasi maupun pengarsipan dalam bentuk dokumen formal, sehingga menuntut peneliti untuk melakukan pengambilan data melalui

interaksi langsung dengan narasumber atau responden yang menjadi subjek penelitian (Narimawati, 2008).

2. Data sekunder

Data sekunder dikategorikan sebagai sumber informasi yang tidak menyajikan data secara langsung kepada peneliti. Menurut Sugiyono (2008), fungsi utama data sekunder adalah sebagai pendukung yang melengkapi data primer, yang dapat berupa literatur, buku referensi, maupun berbagai bacaan ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Terlebih lagi, dalam riset ini peneliti juga memanfaatkan akses internet sebagai kanal tambahan untuk mengumpulkan referensi serta material pendukung yang diperlukan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2012) menerangkan langkah paling vital dalam suatu penelitian ialah teknik pengumpulan data, karena keberhasilan riset sangat bergantung pada kualitas data yang didapatkan. Untuk menjamin akurasi dan kerapian dalam proses perolehan data, peneliti menggunakan kombinasi beberapa metode, di antaranya:

1. Kuisisioner

Pengumpulan informasi penelitian terkadang dapat dilakukan tanpa kehadiran fisik peneliti dengan menggunakan kuisisioner sebagai media komunikasi tertulis antara peneliti dan responden. Dalam mekanisme ini, responden diberikan otoritas penuh untuk menanggapi daftar pertanyaan yang telah disediakan. Sugiyono (2004) menyatakan bahwa kuisisioner dapat disebarakan dengan berbagai teknik, seperti penyerahan secara langsung kepada target responden atau melalui penempatan instrumen di tempat-tempat umum yang ramai. Penelitian ini menargetkan pengguna maupun individu yang berencana menggunakan sepeda motor Honda sebagai responden, dengan menerapkan skala Likert sebagai tolok ukur dalam setiap daftar pertanyaan yang diajukan.

2. Studi pustaka

Dalam metodologi penelitian, studi pustaka dilakukan dengan cara mengekstraksi data dari berbagai sumber, seperti karya tulis ilmiah, buku, maupun publikasi otoritatif lainnya yang layak dirujuk. Sugiyono (2015) menekankan bahwa studi kepustakaan merupakan investigasi teoretis yang meninjau aspek norma dan kultur yang tumbuh dalam latar sosial penelitian. Hal ini menegaskan bahwa pengembangan argumen dalam sebuah studi mustahil dilakukan tanpa mengintegrasikan literatur ilmiah yang mendalam.

3.6 Analisi Data

3.6.1. Uji instrumen

Validitas dan reliabilitas menjadi indikator fundamental dalam menentukan kebaikan sebuah instrumen kuesioner. Secara konseptual, validitas memperlihatkan sejauh mana kuesioner mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan reliabilitas mengindikasikan tingkat kestabilan data jika instrumen tersebut diterapkan pada pengukuran fenomena yang sama. Sebelum disebarkan kepada responden, kuesioner harus melalui tahapan pengujian validitas dan reliabilitas terlebih dahulu. Hal ini dilaksanakan demi memastikan bahwa instrumen tersebut mampu menghasilkan data yang valid dan andal dalam mendeskripsikan suatu fenomena penelitian. Oleh karena itu, peneliti menerapkan prosedur pengujian berikut:

a) Validitas

Sebuah instrumen riset dianggap valid apabila menunjukkan ketepatan dalam mengukur dimensi variabel yang menjadi fokus penelitian. Sejalan dengan Nisfiannoor (2009), uji validitas berfungsi sebagai instrumen untuk mengonfirmasi sejauh mana data yang diperoleh selaras dengan realitas di lapangan, sehingga hasil penelitian benar-benar merepresentasikan kondisi yang sebenarnya. Terkait kriteria pengujian, Maharani (2013) menetapkan bahwa

suatu instrumen dinyatakan valid apabila nilai signifikansi yang diperoleh berada di bawah ambang batas 0,05 atau 5%.

Uji validitas berfungsi untuk memverifikasi keselarasan data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner dengan variabel yang diteliti. Prosedur teknisnya melibatkan perhitungan koefisien korelasi antar skor butir terhadap skor total. Maharani (2013) menjelaskan bahwa pengujian signifikansi dapat dilakukan melalui perbandingan r_{hitung} dengan r_{tabel} atau melalui uji-t, jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item tersebut dikategorikan valid. Jika menggunakan perangkat lunak statistik, kriteria validitas dibuktikan dengan nilai probabilitas (p) yang lebih kecil dari 0,05. Instrumen yang valid adalah instrumen yang memiliki kemampuan akurat dalam merepresentasikan variabel penelitian.

b) Reliabilitas

Sebuah instrumen riset diklasifikasikan sebagai reliabel apabila menunjukkan tingkat kestabilan hasil pengukuran yang konsisten, meskipun digunakan untuk menguji gejala yang sama pada waktu atau kemungkinan yang berbeda. Sani dan Maharani (2013) menetapkan bahwa suatu instrumen memenuhi standar reliabilitas jika nilai koefisien *alpha* yang dihasilkan mencapai atau melampaui ambang batas 0,60. Dengan demikian, reliabilitas menjadi indikator penting dalam menjamin bahwa data yang diperoleh tidak berfluktuasi secara signifikan saat instrumen diaplikasikan kembali.

3.6.2. Analisis data deskriptif

Penelitian ini mempergunakan analisis deskriptif untuk memberikan interpretasi atas pola jawaban responden, baik dari sisi distribusi frekuensi maupun elaborasi terhadap pernyataan yang diajukan. Mekanisme pengukuran yang diterapkan adalah Skala Likert dengan lima level pilihan jawaban. Pendekatan analisis ini dipandang krusial guna memotret gambaran mendalam mengenai variabel-variabel yang menjadi objek pengamatan dalam riset ini.

3.6.3. Uji asumsi klasik

a) Normalitas

Uji normalitas dilaksanakan guna memastikan bahwa residual model berdistribusi normal dengan rata-rata nol. Prosedur ini lazim dijalankan melalui uji Kolmogorov-Smirnov. Berdasarkan kriteria Santoso (2010), data dinyatakan berdistribusi normal jika nilai probabilitas (*Asymp. Sig. 2-tailed*) lebih besar dari tingkat signifikansi ($\alpha = 0,05$).

b) Linieritas

Uji linearitas merupakan prosedur statistik guna memverifikasi apakah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen memiliki pola yang linear. Menurut Sudjana (2003), pengujian ini dilakukan untuk memastikan bentuk hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Dalam riset ini, metode *lack-of-fit test* digunakan sebagai instrumen analisis. Dasar pengambilan keputusan dalam uji linearitas ditentukan melalui nilai signifikansi (*Sig.*) *deviation from linearity*. Jika nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka hubungan antara variabel bebas dan terikat dinyatakan linear. Selain itu, model dianggap linear apabila nilai signifikansi F lebih besar dari 0,0.

c) Heteroskedastisitas

Ghozali (2013) mengemukakan bahwa pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk mengidentifikasi keberadaan varians residual yang tidak setara di antara setiap periode pengamatan di dalam model regresi. Suatu model dikatakan memenuhi asumsi homoskedastisitas apabila varians dari residualnya bernilai tetap (konstan). Namun, jika nilai varians residual tersebut mengalami fluktuasi atau berbeda-beda, maka model regresi tersebut terindikasi mengalami masalah heteroskedastisitas. Model regresi yang ideal seharusnya memiliki varians residual yang konstan (homoskedastisitas) guna memastikan

bahwa estimasi parameter dalam model bersifat efisien dan tidak bias.

d) Multikolinieritas

Prosedur uji multikolinieritas dijalankan guna memastikan tidak ada korelasi kuat di antara variabel-variabel bebas didalam model regresi. Ajija (2011) menjelaskan multikolinieritas mengindikasikan adanya hubungan linear yang bersifat sempurna antara sebagian atau seluruh variabel independen yang digunakan dalam model. Salah satu cara praktis untuk mendiagnosis keberadaan multikolinieritas ialah dengan meninjau koefisien korelasi antarvariabel independen tersebut.

Ghozali (2016) menyatakan bahwa uji multikolinieritas diterapkan dengan tujuan untuk mengidentifikasi ada tidaknya hubungan korelasi yang signifikan di antara variabel-variabel bebas di dalam model regresi. Munculnya tingkat multikolinieritas yang tinggi berisiko memicu lonjakan galat baku (*standard error*). Dampak negatif dari kondisi tersebut adalah penurunan tingkat presisi pada koefisien regresi yang dihasilkan. Dampaknya, nilai *t-hitung* cenderung kecil dari pada *t-tabel*, yang mengakibatkan variabel independen yang sebenarnya berpengaruh menjadi terlihat tidak signifikan secara statistik. Maka dari itu, pengujian ini sangat krusial untuk meyakinkan bahwa model regresi bebas dari bias multikolinieritas.

Pengujian multikolinieritas diterapkan guna mengidentifikasi ada tidaknya hubungan korelasi yang signifikan atau linier sempurna antarsesama variabel bebas di dalam draf regresi. Ghozali (2016) menegaskan bahwa instrumen deteksi utama dalam pengujian ini bersandar pada parameter *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Langkah analisis ini ditempuh dengan mengevaluasi tingkat keterikatan linier antarvariabel prediktor tersebut. Adapun parameter acuan dalam penarikan kesimpulan untuk mendeteksi gejala multikolinieritas dalam studi ini dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Model Terbebas dari Multikolinearitas Jika nilai Tolerance berada di atas 0,10 ($> 0,10$) atau nilai VIF menunjukkan angka di bawah 10 (< 10).
- 2) Model Mengandung Gejala Multikolinearitas jika nilai Tolerance berada di bawah 0,10 ($< 0,10$) atau nilai VIF menunjukkan angka di atas 10 (> 10).
- 3) Indikasi multikolinearitas juga dapat ditinjau melalui koefisien korelasi antarvariabel independen. Hubungan linear yang kuat (multikolinearitas) terdeteksi apabila koefisien korelasi antarvariabel bebas melebihi 0,80 ($> 0,80$). Sebaliknya, jika koefisien korelasi berada di bawah ambang batas tersebut ($< 0,80$), maka variabel-variabel tersebut dianggap tidak memiliki masalah multikolinearitas.

3.6.4. Analisis regresi linier berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan sebuah metode statistik yang diterapkan untuk menguji dan memetakan interaksi linear di antara dua atau lebih variabel bebas (X_1, X_2, \dots, X_n) terhadap satu variabel terikat (Y). Orientasi mendasar dari pengujian ini adalah untuk mendeteksi kecenderungan arah hubungan baik secara positif maupun negatif sekaligus memproyeksikan fluktuasi nilai variabel dependen sebagai akibat dari adanya eskalasi atau reduksi nilai pada variabel-variabel independennya. Secara teknis, data yang digunakan dalam model ini idealnya memiliki skala pengukuran interval atau rasio. Dalam penelitian ini, cakupan analisis dibatasi pada model regresi linear berganda dengan satu variabel dependen dan tiga variabel independen. Persamaan umum yang merepresentasikan model regresi tersebut adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = prediksi nilai variabel dependen

X1 = nilai variabel independen pertama

X2 = nilai variabel independen kedua

X3 = nilai variabel independen ketiga

a = konstanta

b = koefisien variabel independen

3.7 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Item	Sumber
1.	<i>Career Development</i> (X1)	Kebijakan Organisasi (X1.1)	Kebijakan organisasi yang sudah sesuai	Sitohang (2006)
		Prestasi Kerja (X1.2)	Prestasi kerja selalu mendapat apresiasi	
		Latar belakang Pendidikan (X1.3)	Selalu melihat latar belakang pendidikan karyawan	
		Pelatihan (X1.4)	Pelatihan dilakukan sesuai dengan <i>job desk</i>	
		Pengalaman (X1.5)	Pengalaman yang didapat sangat membantu pekerjaan	
		Kesetiaan (X1.6)	Kesetiaan merupakan	

No	Variabel	Indikator	Item	Sumber
		Keluwesan (X1.7)	faktor pentiing dalam pekerjaan Bergaul dan berhubungan antar manusia merupakan satu hal untuk diakui	
2.	<i>Self Efficacy</i> (X2)	Tingkat (X2.1)	Kepercayaan diri terhadap bidang yang dijalani tinggi	Ghufron (2010)
		Kekuatan (X2.2)	Keyakinan kami tinggi dengan kemampuan yang dimiliki	
		Generalisasi (X2.3)	Kemampuan yang dimiliki bisa dibuat untuk bidang lain	
3.	Motivasi Kerja (X3)	Kinerja (X3.1)	Kinerja kita selalu naik dengan motivasi yang tinggi	Siswanto (2005)
		Penghargaan (X3.2)	Banyak penghargaan	

No	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			atas kinerja yang dilakukan	
		Tantangan (X3.3)	Tantangan yang dikasih sesuai dengan kebijakan	
		Tanggung Jawab (X3.4)	Kami bertanggung jawab atas tantangan yang dikasih	
		Pengembangan (X3.5)	Banyak agenda untuk pengembangan kemampuan seperti latihan	
		Keterlibatan (X3.6)	Selalu terlibat dalam pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan <i>job desk</i>	
		Kesempatan (X3.7)	Kesempatan yang dikasih selalu setara	
4.	Kepuasan Kerja (Y1)	Isi Pekerjaan (Y1.1)	Pekerjaan yang ada sesuai dengan aturan perusahaan	Rivai (2009)

No	Variabel	Indikator	Item	Sumber
		Supervisi (Y1.2)	Selalu mengecek hasil yang dikerjakan karyawan	
		Organisai dan Manajemen (Y1.3)	Organisasi dan manajemen perusahaan sesuai dengan visi dan misi	
		Kesempatan (Y1.4)	Kesempatan yang ada selalu imbang	
		Intensif (Y1.5)	Intensif yang dikasih sesuai dengan kinerja yang diberikan	
		Rekan Kerja (Y1.6)	Lingkungan kerja yang membangun	
		Kondisi Pekerjaan (Y1.7)	Pekerjaan sesuai dengan <i>job desk</i> yang sudah dijelaskan	

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur merupakan institusi keuangan syariah yang mengintegrasikan fungsi penghimpunan serta penyaluran dana publik berlandaskan prinsip-prinsip syariah Islam. Pendirian lembaga ini diorientasikan untuk mendorong akselerasi kesejahteraan ekonomi masyarakat, dengan fokus utama pada pengembangan sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) melalui penyediaan layanan finansial yang profesional. Seiring dengan dinamika industri keuangan, BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur senantiasa melakukan optimalisasi kualitas SDM dan mutu layanan sebagai strategi kompetitif. Hal ini didasari oleh pemahaman bahwa efektivitas pencapaian visi organisasi sangat bergantung pada ketersediaan SDM unggul yang memiliki kepuasan kerja optimal.

Eksistensi BMT Mandiri Sejahtera Karangrangkring, Jawa Timur, tak bisa dilepaskan dari peran strategisnya sebagai kantor pusat yang membawahi beberapa unit operasional, termasuk BMT Mandiri Sejahtera Cabang Babat. Untuk memahami kronologi pendirian unit cabang tersebut, diperlukan pemahaman mendalam mengenai sejarah BMT Mandiri Sejahtera pusat yang berlokasi di Jl. Raya Pasar Kliwon, Karangrangkring, Kecamatan Dukun, Kabupaten Gresik. Secara historis, lembaga keuangan ini bermula dengan nama Koperasi BMT Kube Sejahtera Unit 023 yang secara resmi didirikan pada tanggal 3 April 2005. Sebagai institusi keuangan syariah yang progresif, BMT Mandiri Sejahtera mengadopsi model operasional dualistik yang mengintegrasikan dua pilar utama dalam ekonomi Islam, yaitu bidang *Baitul Māl* serta bidang *Tamwil*

Koperasi BMT Kube Sejahtera Unit 023 hadir sebagai institusi keuangan non-bank yang beroperasi di bawah payung hukum koperasi. Kehadiran lembaga ini merupakan wujud nyata program binaan Direktorat BSFM, Direktorat Jenderal Bantuan dan Jaminan Sosial (DEPSOS RI), yang disinergikan bersama PINBUK. Pada awal pendiriannya, lembaga ini didukung oleh modal hibah DEPSOS sebesar Rp125.000.000,- dan tambahan modal pendiri senilai Rp22.000.000,- pada tahun 2005. Dana tersebut disalurkan untuk memberdayakan 10 Kelompok Usaha Bersama (KUBE) dengan basis awal 38 anggota. Legalisasi lembaga terus berkembang, di mana pada 13 Juni 2006, koperasi resmi berbadan hukum Kabupaten Gresik melalui nomor 03.BH/403.62/VI/2006. Selanjutnya, sejak 20 Oktober 2011, status pembinaan beralih ke tingkat Provinsi Jawa Timur dengan entitas baru bernama Koperasi BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur (legalitas P2T/39/09.06/X/2011).

KSPPS BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur mempunyai visi dan misi sebagai berikut:

a) Visi

Mengembangkan KSPPS BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur sebagai Sarana gerakan pemberdayaan keadilan, sehingga terwujud kualitas masyarakat di sekitar KSPPS BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur yang salam, penuh keselamatan, kedamaian dan kesejahteraan.

b) Misi

Menjadi Koperasi Syariah yang sehat, berkembang dan terpercaya yang mampu melayani anggota masyarakat sekitar berkehidupan salam, penuh keselamatan, kedamaian dan kesejahteraan.

4.1.2 Deskripsi Umum Responden

Subjek yang menjadi populasi sasaran dalam studi ini adalah segenap pegawai pada BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur, dengan melibatkan total 60 responden sebagai sumber data primer. Guna mengumpulkan data tersebut, penelitian ini mengoptimalkan instrumen kuesioner terstruktur. Alat ukur ini didesain secara spesifik untuk mengkuantifikasi empat variabel operasional utama, yang meliputi pengembangan karier (*career development*), efikasi diri (*self-efficacy*), motivasi kerja, serta kepuasan kerja karyawan.

4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis statistik deskriptif dalam studi ini difungsikan untuk memaparkan distribusi frekuensi dari tanggapan responden terhadap instrumen kuesioner yang telah didistribusikan. Prosedur ini dilakukan untuk memberikan penjelasan yang komprehensif dan mendalam tentang karakteristik variabel yang dikaji, yang terdiri atas variabel independen yaitu *career development* (X1), *self-efficacy* (X2), dan motivasi kerja (X3), serta variabel dependen yaitu kepuasan kerja (Y).

4.1.4 Uji Instrumen Data

a) Uji Validitas data

Prosedur uji validitas dilaksanakan dengan menghitung koefisien korelasi (*Pearson Product Moment*) antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan skor total variabel. Signifikansi dari nilai koefisien korelasi (r_{hitung}) kemudian diuji menggunakan uji-t atau dibandingkan dengan nilai tabel produk momen (r_{tabel}). Merujuk pada Maharani (2013), butir pernyataan dinyatakan valid apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $r_{hitung} > r_{tabel}$. Jika pengujian dilakukan menggunakan perangkat lunak statistik (seperti SPSS), maka butir pertanyaan dinyatakan valid apabila nilai probabilitas signifikansi (*p-value*) kurang dari 0,05. Secara konseptual, instrumen penelitian dianggap valid jika mampu mengukur secara akurat variabel yang diteliti. Hasil uji validitas disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.1
Uji Validitas Data

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
<i>Career Development</i> (X1)	X1.1	0.4231	0.254	VALID
	X1.2	0.6935	0.254	VALID
	X1.3	0.6290	0.254	VALID
	X1.4	0.6716	0.254	VALID
	X1.5	0.6552	0.254	VALID
	X1.6	0.6272	0.254	VALID
	X1.7	0.6589	0.254	VALID
<i>Self Efficacy</i> (X2)	X2.1	0.8249	0.254	VALID
	X2.2	0.7841	0.254	VALID
	X2.3	0.8022	0.254	VALID
Motivasi Kerja (X3)	X3.1	0.4679	0.254	VALID
	X3.2	0.3987	0.254	VALID
	X3.3	0.6560	0.254	VALID
	X3.4	0.6156	0.254	VALID
	X3.5	0.5936	0.254	VALID
	X3.6	0.6637	0.254	VALID
	X3.7	0.5078	0.254	VALID
Kepuasan Kerja (Y)	Y.1	0.4350	0.254	VALID
	Y.2	0.5649	0.254	VALID
	Y.3	0.5732	0.254	VALID
	Y.4	0.5554	0.254	VALID
	Y.5	0.5921	0.254	VALID
	Y.6	0.5345	0.254	VALID
	Y.7	0.6009	0.254	VALID

Merujuk pada data dalam tabel di atas, seluruh item pertanyaan dinyatakan valid dan memenuhi syarat untuk melanjutkan ke tahap analisis data selanjutnya.

b) Uji Reliabilitas Data

Sebuah instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila memiliki tingkat konsistensi yang tinggi dalam mengukur suatu gejala, meskipun dilakukan pengukuran pada waktu yang berbeda. Berdasarkan kriteria yang dikemukakan oleh Sani dan Maharani (2013), suatu instrumen dinyatakan memenuhi syarat reliabilitas jika memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* yang lebih besar atau sama dengan 0,60 ($\alpha > 0,60$). Berikut adalah ringkasan hasil pengujian reliabilitas data dalam penelitian ini:

Tabel 4.2
Uji Reliabilitas Data

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
<i>Career Development</i> (X1)	0.7389	Reliabel
<i>Self Efficacy</i> (X2)	0.7262	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0.6255	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.6142	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai koefisien alphanya diatas 0.6 yang berarti semua variabel yang dipakai dinyatakan reliabel.

4.1.5 Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan guna memastikan bahwa residual model berdistribusi normal dengan rata-rata nol. Prosedur ini lazim dijalankan melalui uji Kolmogorov-Smirnov. Berdasarkan kriteria Santoso (2010), data dinyatakan berdistribusi normal jika nilai probabilitas (*Asymp. Sig. 2-tailed*) lebih besar dari tingkat signifikansi ($\alpha = 0,05$). Berikut ini adalah tabel hasil uji normalitas data:

Tabel 4.3
Hasil Uji Normalisat Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		0E-7
	Std. Deviation		2.84491033
Most Extreme Differences	Absolute		.125
	Positive		.125
	Negative		-.100
Kolmogorov-Smirnov Z			.969
Asymp. Sig. (2-tailed)			.305
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.		.278 ^c
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.267
		Upper Bound	.290

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

Melalui pembuktian uji asumsi normalitas menggunakan metode *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*, diketahui nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* yang dihasilkan adalah sebesar 0,305. Karena hasil uji ini menunjukkan angka yang lebih besar dari ambang batas signifikansi 0,05 ($0,305 > 0,05$), maka diambil kesimpulan bahwa parameter data residual dalam model regresi ini memiliki sebaran data yang normal. Dengan terpenuhinya kriteria normalitas tersebut, seluruh data dinilai telah memenuhi syarat kelayakan serta validitas untuk diproses lebih lanjut pada tahapan estimasi regresi linear berganda.

b) Uji Linieritas Data

Uji linearitas ialah prosedur statistik untuk memverifikasi apakah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen memiliki pola yang linear. Menurut Sudjana (2003), pengujian ini dilakukan untuk memastikan bentuk hubungan

antarvariabel dalam model penelitian. Dalam riset ini, metode *lack-of-fit test* digunakan sebagai instrumen analisis. Dasar pengambilan keputusan dalam uji linearitas ditentukan melalui nilai signifikansi (Sig.) *deviation from linearity*. Jika nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka hubungan antara variabel bebas dan terikat dinyatakan linear. Selain itu, model dianggap linear apabila nilai signifikansi F lebih besar dari 0,0. Berikut ini ialah tabel uji linieritas data:

Tabel 4.4
Uji linieritas *career development*

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
kepuasan kerja * career development		(Combined)	106.805	11	9.710	1.229	.294
	Between	Linearity	6.374	1	6.374	.807	.373
	Groups	Deviation from Linearity	100.431	10	10.043	1.272	.273
	Within	Groups	379.128	48	7.899		
	Total		485.933	59			

Tabel 4.5
Uji Linieritas *Self Efficacy*

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
kepuasan kerja * self efficacy		(Combined)	43.370	6	7.228	.866	.526
	Between	Linearity	.105	1	.105	.013	.911
	Groups	Deviation from Linearity	43.265	5	8.653	1.036	.406
	Within	Groups	442.563	53	8.350		
	Total		485.933	59			

Tabel 4.6
Uji linieritas Motivasi Kerja

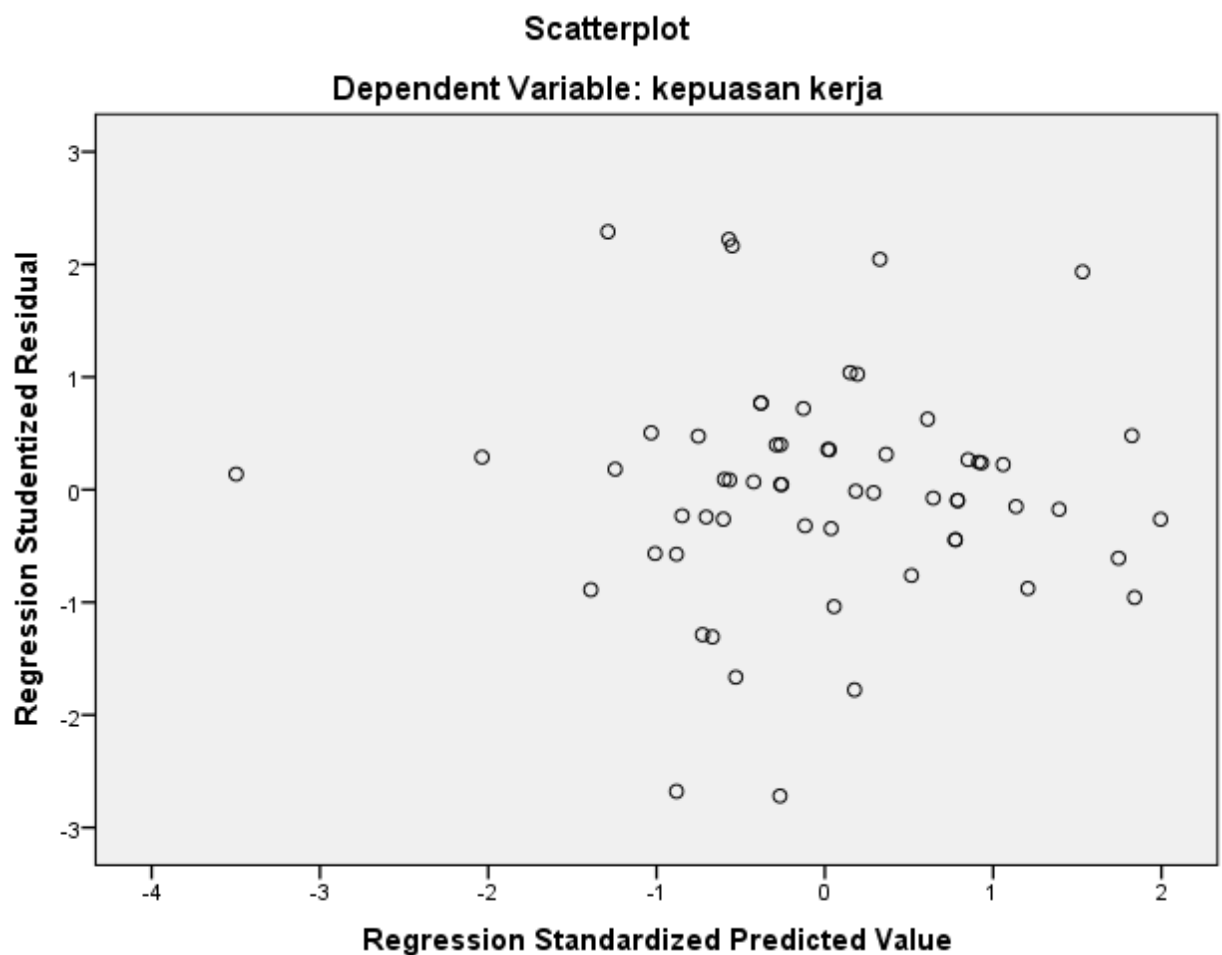
ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			79.003	10	7.900	.951	.496
kepuasan kerja * motivasi kerja	Between Groups	Linearity	1.557	1	1.557	.188	.667
		Deviation from Linearity	77.446	9	8.605	1.036	.426
	Within Groups		406.930	49	8.305		
Total			485.933	59			

Hasil uji linieritas antara variabel Career Development (X1) dan Kepuasan Kerja (Y) menunjukkan nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* sebesar 0,273. Dikarenakan nilai tersebut lebih besar dari 0,05 ($0,273 > 0,05$), maka hubungan antara Career Development dan Kepuasan Kerja dapat dinyatakan linear. Selanjutnya, hubungan antara Self Efficacy (X2) dan Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai signifikansi *Deviation from Linearity* sebesar 0,406. Nilai tersebut juga lebih besar dari 0,05 ($0,406 > 0,05$), sehingga hubungan kedua variabel dinyatakan linear. Adapun hubungan antara Motivasi Kerja (X3) dan Kepuasan Kerja (Y) memperoleh nilai signifikansi *Deviation from Linearity* sebesar 0,426. Karena nilai tersebut lebih dari 0,05 ($0,426 > 0,05$), dengan ini hubungan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja juga bersifat linear. Dengan demikian, seluruh variabel independen mempunyai hubungan linear dengan variabel dependen sehingga memenuhi asumsi linieritas.

c) Uji Heterokedastisitas Data

Uji heteroskedastisitas dilakukan guna mendeteksi apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual pada data satu ke data lainnya dalam model regresi. Suatu model regresi dinyatakan ideal jika memenuhi syarat homoskedastisitas. Syaratnya yaitu apabila titik-titik scatter plot menyebar diatas maupun dibawah 0 pada sumbu Y tanpa membentuk pola tertentu, maka menandakan tidak terjadi gejala heterokedastisitas pada data yang dipakai. Berikut adalah hasil uji heterokedastisitas berdasarkan data penelitian:

Tabel 4.7
Uji Heterokedastisitas Data



d) Uji Multikolinieritas Data

Uji multikolinieritas dilaksanakan guna menemukan keberadaan korelasi antarvariabel bebas dalam model regresi. Menurut Ajija (2011), multikolinieritas merepresentasikan adanya hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna di antara variabel-variabel independen yang menjelaskan model tersebut. Analisis ini sangat krusial untuk memastikan bahwa model regresi tidak mengandung bias akibat hubungan antarvariabel bebas. Berikut adalah hasil uji multikolinieritas berdasarkan data penelitian:

Tabel 4.8
Hasil Uji Multikolinieritas Data

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	26.407	6.499		4.063	.000		
1 career development	.113	.127	.121	.891	.377	.955	1.047
self efficacy	.058	.206	.038	.283	.778	.955	1.047
motivasi kerja	-.053	.135	-.051	-.388	.699	.998	1.002

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Hasil pengujian multikolinieritas dalam penelitian ini menunjukkan bahwasannya seluruh variabel independen telah memenuhi persyaratan statistik yang ditetapkan. Berdasarkan data yang diperoleh, variabel *Career Development* dan *Self-Efficacy* masing-masing memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,955 dengan nilai VIF sebesar 1,047. Sementara itu, variabel Motivasi Kerja mencatatkan nilai *Tolerance* sebesar 0,998 dengan nilai VIF sebesar 1,002.

Secara keseluruhan, seluruh variabel independen menunjukkan nilai *Tolerance* di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10. Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya tidak ditemukan adanya gejala multikolinearitas dalam model regresi yang digunakan. Dengan kata lain, tidak terdapat hubungan linear yang kuat antara variabel *Career Development*, *Self-Efficacy*, dan Motivasi Kerja. Kondisi ini membuktikan bahwa model yang disusun telah memenuhi asumsi klasik dan layak untuk melanjutkan analisis regresi linear berganda.

4.1.6 Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan sebuah metode statistik yang diterapkan untuk menguji dan memetakan interaksi linear di antara dua atau lebih variabel bebas (X_1, X_2, \dots, X_n) terhadap satu variabel terikat (Y). Orientasi mendasar dari pengujian ini adalah untuk mendeteksi kecenderungan arah hubungan baik secara positif maupun negatif sekaligus memproyeksikan fluktuasi nilai variabel dependen sebagai akibat dari adanya eskalasi atau reduksi nilai pada variabel-variabel independennya. Secara teknis, data yang digunakan dalam model ini idealnya memiliki skala pengukuran interval atau rasio. Berikut ini adalah tabel hasil uji regresi linear berganda:

Tabel 4.9
Regresi linear Berganda

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	26.407	6.499		4.063	.000
	career development	.113	.127	.121	.891	.377
	self efficacy	.058	.206	.038	.283	.778
	motivasi kerja	-.053	.135	-.051	-.388	.699

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Jadi persamaan dalam regresi linier berganda yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y = 26,407 + 0,113X_1 + 0,058X_2 - 0,053 X_3$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja

X1 = Career Development

X2 = Self Efficacy

X3 = Motivasi Kerja

a) Uji T (Parsial)

Uji t dilaksanakan guna untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Berikut ini adalah tabel hasil uji t (parsial):

Tabel 4.10
Hasil Uji T

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	26.407	6.499		4.063	.000
	career development	.113	.127	.121	.891	.377
	self efficacy	.058	.206	.038	.283	.778
	motivasi kerja	-.053	.135	-.051	-.388	.699

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Mengacu pada tabel hasil uji t didapatkan hasil sebagai berikut:

1) Pengaruh Career Development terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji regresi, variabel *career development* (X1) menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,113. Pengujian hipotesis dilakukan dengan

membandingkan nilai signifikansi terhadap ambang batas $\alpha = 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,377, yang berarti lebih besar dari 0,05 ($0,377 > 0,05$). Temuan ini membawa konsekuensi statistik berupa diterimanya H_0 dan ditolaknya H_1 . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara parsial, career development tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur.

2) Pengaruh Self Efficacy terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengolahan data regresi, variabel *self-efficacy* (X_2) menghasilkan nilai koefisien regresi sebesar 0,058 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,778. Dengan mengacu pada ambang batas signifikansi $\alpha = 0,05$, diperoleh hasil bahwa $0,778 > 0,05$. Kondisi ini mengarahkan pada keputusan statistik untuk menerima H_0 dan menolak H_1 . Temuan ini mengindikasikan bahwa secara parsial, *self-efficacy* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur.

3) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil pengujian regresi memperlihatkan bahwasannya variabel motivasi kerja (X_3) mempunyai koefisien regresi sebesar -0,053 dengan nilai signifikansi sebesar 0,699. Berdasarkan perbandingan nilai signifikansi terhadap taraf $\alpha = 0,05$, diperoleh hasil bahwa $0,699 > 0,05$. Berdasarkan kaidah pengambilan keputusan statistik, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa secara parsial, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

karyawan BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur. Meskipun koefisien regresi menunjukkan angka negatif yang mengarah pada hubungan berlawanan, nilai signifikansi yang berada di atas ambang batas 0,05 menegaskan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Oleh karena itu, arah hubungan negatif tersebut tidak dapat dijadikan sebagai dasar untuk menarik kesimpulan penelitian mengenai dampak motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dalam model ini.

c) Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen yang terdiri dari Career Development, Self Efficacy, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Berikut ini adalah tabel hasil uji f (simultan):

Tabel 4.11

Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	8.416	3	2.805	.329	.804 ^b
	Residual	477.517	56	8.527		
	Total	485.933	59			

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

b. Predictors: (Constant), motivasi kerja, self efficacy, career development

Mengacu pada tabel uji statistik melalui tabel ANOVA, didapatkan nilai F hitung sebesar 0,329 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,804. Dengan mengacu pada ambang batas signifikansi $\alpha = 0,05$, nilai signifikansi yang diperoleh melampaui ambang batas tersebut ($0,804 > 0,05$). Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan ini, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa secara simultan atau bersama-sama, variabel *career development* (X1), *self-efficacy* (X2), dan motivasi kerja (X3) tidak memberikan pengaruh yang

signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) di BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur. Dengan kata lain, model penelitian yang disusun tidak berhasil membuktikan adanya pengaruh kolektif dari ketiga variabel bebas tersebut terhadap variabel terikat. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa pengembangan karier, efikasi diri, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dinyatakan tidak terbukti atau tidak dapat diterima.

4.2 Pembahasan

- a) Pengaruh *career development* terhadap kepuasan kerja karyawan BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasannya variabel *career development* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur. Temuan empiris ini mengindikasikan bahwa persepsi karyawan mengenai peluang pengembangan karier di lingkungan organisasi tidak serta-merta menjadi determinan utama yang meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka secara statistik. Hasil tersebut selaras dengan temuan yang dikemukakan oleh Sugianti (2024), yang dalam studinya juga menyimpulkan bahwa pengembangan karier tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sesuai dengan hasil penelitian diatas, sebagian besar karyawan BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur tidak menjadikan *career development* sebagai faktor utama penentu kepuasan kerja. Fenomena ini cukup menarik karena secara umum *career development* dianggap sebagai faktor penting dalam kepuasan kerja karyawan. Namun dalam konteks lembaga keuangan syariah, hasil yang berbeda ini dapat dijelaskan dengan prespektif yang berbeda. Pengembangan karir (*career development*) dalam pandangan islam dipandang sebagai proses dinamis untuk

memaksimalkan potensi diri, menebar manfaat, dan mencari rezeki yang halal. Dalam Al-Qur'an surah Al-falah ayat 77, yang artinya:

“Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan”.

Ayat yang disinggung memberi penjelasan untuk tidak hanya berfokus dengan perihal dunia saja, tapi juga jangan melupakan bahwa mencari nafkah dengan halal juga merupakan kewajiban dalam agama, baik untuk menafkahi diri sendiri maupun keluarga.

b) Pengaruh *self efficacy* terhadap kepuasan kerja karyawan BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur

Penelitian ini menemukan bahwasannya efikasi diri (*self-efficacy*) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur. Temuan ini selaras dengan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Susanti (2022), yang juga menyimpulkan bahwa efikasi diri tidak memiliki dampak yang signifikan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Secara teoretis, hal ini memperlihatkan bahwa keyakinan diri karyawan dalam menuntaskan tugas-tugas pekerjaan tidak menjadi faktor determinan utama yang menjamin timbulnya kepuasan kerja dalam konteks organisasi ini. Sebaliknya, temuan ini menggabarkan perbedaan hasil (*inconsistency*) dengan penelitian yang dilakukan oleh Santoso (2019) serta Damianus Abun (2022), yang menyatakan bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sesuai dengan hasil penelitian diatas, sebagian besar karyawan BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur tidak menjadikan *self efficacy* sebagai faktor utama penentu kepuasan kerja. Fenomena ini cukup menarik karena secara umum *self efficacy* dianggap sebagai faktor penting dalam kepuasan kerja karyawan. Namun dalam konteks lembaga keuangan syariah, hasil yang berbeda ini dapat dijelaskan dengan prespektif yang berbeda.

Efikasi diri (*self efficacy*) dalam kajian islam merupakan pribadi yang tidak mudah putus asa. Individu tersebut akan gigih dalam mencapai sesuatu dikarenakan keyakinan dan harapannya yang tinggi. Seberat apapun kesulitan yang dihadapi, individu yang percaya pada kemampuannya sendiri tidak akan mudah menyerah, bahkan rintangan tersebut dijadikannya sebagai suatu pembelajaran dalam mengembangkan potensi diri. Dalam Al-Qur'an surah Yusuf ayat 87, Allah Berfirman:

يٰٓبَنِيَّ اٰذْهَبُوْا فَتَحَسَّسُوْا مِنْ يُوسُفَ وَ اٰخِيْهِ وَلَا تَاْيَسُوْا مِنْ
رُّوْحِ اللّٰهِ ۗ اِنَّهُ لَا ئَيْـَٔسُ مِنْ رُّوْحِ اللّٰهِ اِلَّا الْقَوْمُ الْكٰفِرُوْنَ

Artinya : “ Hai anak-anakku, pergilah kamu, maka carilah berita tentang Yusuf dan saudaranya dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tiada berputus asa dari rahmat Allah, melainkan kaum yang kafir”.

Ayat yang disinggung memberikan suatu pemahaman bahwa keyakinan terhadap kemampuan diri baik dalam mencapai suatu tujuan maupun dalam keadaan yang sempit selalu didasarkan atas iman kepada Allah. Hal tersebut dilihat pada perintah untuk tidak bersikap lemah atau sedih dan tidak berputus asa yang dikaitkan dengan keimanan seorang hamba kepada Tuhannya. Konsep inilah yang tidak disinggung dalam pandangan Barat, bahwa keyakinan dalam diri individu terhadap

kemampuannya dalam mencapai tujuan atau mengatasi hambatan dilandasi oleh keyakinan kepada Allah SWT.

c) Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur

Penelitian ini mengungkapkan bahwasannya motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur. Fakta empiris dalam riset ini memperkuat kesimpulan dari Susanti (2022) yang menyatakan bahwa tidak terdapat kontribusi signifikan antara variabel motivasi kerja dengan kepuasan kerja. Kondisi tersebut merepresentasikan bahwa pada unit organisasi yang diteliti, tinggi rendahnya motivasi kerja staf bukan merupakan determinan utama yang mengintervensi tingkat kepuasan kerja mereka secara statistik. Di pihak lain, konfirmasi hasil ini memperlihatkan adanya diskrepansi dengan temuan Santoso (2019) dan A. Basmalah (2021) yang memvalidasi adanya hubungan kausalitas signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sesuai dengan hasil penelitian diatas, sebagian besar karyawan BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur tidak menjadikan motivasi kerja sebagai faktor utama penentu kepuasan kerja. Fenomena ini cukup menarik karena secara umum motivasi kerja dianggap sebagai faktor penting dalam kepuasan kerja karyawan. Namun dalam konteks lembaga keuangan syariah, hasil yang berbeda ini dapat dijelaskan dengan prespektif yang berbeda.

Selama ini, banyak orang bekerja untuk mengejar materi belaka demi kepentingan duniawi tanpa memikirkan akan akhirat kelak yang kekal abadi. Oleh karena itu dalam pandangan islam seharusnya para karyawan bekerja dengan motivasi yang dapat memberikan kepribadian yang baik dan dibenarkan dalam ajaran islam. Islam menganjurkan umatnya agar memilih aktivitas dan karir yang benar-benar selaras dengan kecendrungan dan

bakatnya. Dengan demikian, Islam meletakkan dasar yang kuat akan kebebasan berusaha. Hanya saja, untuk menghindari gejala-gejala kejahatan, Islam meletakkan batasan-batasan. Tujuan itu dinyatakan dalam Al-Qur'an dengan ungkapan bahwa bekerja adalah ibadah. Menurut syari'at, keridhaan Allah SWT tidak akan didapatkan jika kita tidak melaksanakan tugas tekun, sungguh dan sempurna.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil perhitungan analisis, variabel *career development* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Berdasarkan hasil perhitungan analisis, variabel *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Berdasarkan hasil perhitungan analisis, variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka sarat yang bisa dikemukakan sebagi berikut:

1. Peneliti berharap penelitian ini berguna buat penelitian selanjutnya dan memperhatikan kekurangan dari penelitian ini. Peneliti mendatang disarankan untuk menambah variabel lain seperti rekan kerja maupun kondisi lingkungan kerja, serta memperluas cakupan penelitian agar hasilnya lebih komprehensif.
2. BMT Mandiri Sejahtera Jawa Timur diharapkan dapat terus meningkatkan efektivitas kinerja perusahaan kedepannya. Peneliti berharap penelitian ini bisa menjadi salah satu referensi dalam mengambil tindakan dalam memperbaiki perusahaan dari segi penanganan karyawan, sehingga bisa meningkatkan pendapatan perusahaan kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abun, Damian, dkk. 2021. "Examining the effect of teacher's self-efficacy on job satisfaction". *IRJB* 10 No.8: 338-349.
- Alwisol. 2016. *Psikologi Kepribadian*. Edisi Revisi. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Bandura, A. (1994). *Encyclopedia of human behavior* (Vol. 4). New york: Standford University.
- Bandura, A. (1997). *Self Efficacy in Changing Socities*. New york: United States of America by Cambridge University Press, New York.
- Basmalah, Muhammad Syafii A dan As'ad. 2021. "The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction". *Golden ratio of Human Resource management* 1 Issue. 2: 94-103.
- Febrianti, Nita Tri, dkk. 2020. "THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION IN PT JABAR JAYA PERKASA". *The institute of Academic Research and Publication*. Vol 1, Issue 2: 25-35.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghufron, M.N & R Risnawita. 2010. *Teori-Teori Psikologi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Handoko. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: penerbit BPFE.
- Hasibuan, H.Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Ed.2. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Rivai dan ella Jauvani sagala, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rozzaid, Yusron, dkk. 2015. "PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi)". *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia* 1 No. 2: 201-220.
- Sani, A., & Maharani, V. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Kuesioner, Dan Analisis Data*. Malang: UIN Maliki Press.
- Santoso, Agus dan Dewi. 2019. "PENGARUH EFIKASI DIRI, MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. SUKANDA DJAYA DENPASAR". *E-Jurnal Manajemen* 8 No. 11: 6488-6508.
- Santoso, S. (2000). *SPSS Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: Cetakan Kedua. Elex Media Computindo.
- Siswanto, M.Si. (2005). *Pengantar Manajemen. Edisi Pertama*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugianti, Evi Oktobriani, dkk. 2024. "The Effect of Career Development, Self-Efficacy and Non-Physical Work Environment on Employee Job Satisfaction". *JIMKES* 12 No. 4: 1367-1376.
- Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.

Wau, Januari dan purwanto. 2021. "THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT, WORK MOTIVATION, AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE". *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis* 7 No. 2: 262-271.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Bukti konsultasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM :19540021
Nama : AHMAD FAIS
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Perbankan Syariah
Dosen Pembimbing : Rini Safitri, M.M
Judul Skripsi : PENGARUH CAREER DEVELOPMENT, SELF EFFICACY DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAMAN BMT MANDIRI
SEJAHTERAJAWA TIMUR

JURNAL BIMBINGAN:

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	13 Maret 2024	Bimbingan Judul Skripsi	Genap2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	14 September 2024	bimbingan bab 1	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	19 September 2024	Revisi Bab 1	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	23 Oktober 2024	Bimbingan bab 2	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	12 Desember 2024	Revisi Bab 2	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	6 Februari 2025	Bimbingan bab 3	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	20 Februari 2025	Revisi bab 3	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	14 Agustus 2025	bimbingan kuisisioner	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
9	16 Oktober 2025	Bimbingan bab 4 dan 5	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi

Malang,16 Oktober 2025
Dosen Pembimbing



Rini Safitri, M.M

Lampiran 2 Surat Keterangan Bebas Plagiasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dr. Mamluatu Solihah, M.Pd
NIP : 197805012025212019
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : AHMAD FAIS
NIM : 19540021
Konsentrasi : Entrepeneur
Judul Skripsi : **PENGARUH CAREER DEVELOPMENT, SELF EFFICACY
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN BMT MANDIRI SEJAHTERA JAWA TIMUR**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
23%	22%	15%	12%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 26 Juni 2026

UP2M



Dr. Mamluatu Solihah, M.Pd

Lampiran 3 Surat izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Jl. Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881
Website : fe.uin-malang.ac.id Email : fe@uin-malang.ac.id

Nomor : B-2623/F.Ek.1/PP.00.9/12/2025 29 Desember 2025
Perihal : **Izin Penelitian Skripsi**

Yth. **Pimpinan BMT MANDIRI SEJAHTERA JAWA TIMUR**

Jl. Raya Pasar Kliwon RT 01 RW 01 Desa Karangcangkring, Kecamatan Dukun,
Kabupaten Gresik, Jawa Timur

di

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi atau perusahaan Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama : AHMAD FAIS
NIM : 19540021
Program Studi : Perbankan Syariah
Semester : XIII (Tiga Belas)
Contact Person : 085707549875
Judul Penelitian : PENGARUH CAREER DEVELOPMENT, SELF EFFICACY DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BMT MANDIRI SEJAHTERA JAWA TIMUR
Dosen Pembimbing : Rini Safitri, M.M
Waktu Pelaksanaan : 25 Desember 2025 s.d 12 Februari 2026

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Yuniarti Hidayah Suyoso Putra

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Sebagai Laporan,
2. Kabag Tata Usaha,
3. Arsip.



Lampiran 4 Daftar Pertanyaan Kuisisioner

No	Pernyataan	Nilai				
		1	2	3	4	5
1	Kebijakan perusahaan sesuai dengan yang tertulis					
2	Prestasi kerja mendapatkan apresiasi yang sesuai					
3	latar belakang pendidikan cukup penting dalam perusahaan					
4	Pelatihan yang diberikan sesuai dengan job desk					
5	Kesempatan yang diberikan rata pada setiap individu					
6	Perusahaan mendukung perkembangan karyawan					
7	Kemampuan bersosialisasi penting dalam perusahaan					
8	Saya percaya sanggup menyelesaikan pekerjaan					
9	Saya percaya sanggup menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan					
10	Saya memiliki kemampuan dalam berbagai bidang					
11	Saya memiliki motivasi kerja yang cukup tinggi					
12	Apresiasi bisa meningkatkan semangat kerja					
13	Tanggung jawab yang diberikan sesuai job desk					
14	Saya selalu bertanggung jawab dengan kepercayaan yang diberikan					
15	Banyak pelatihan untuk mengembangkan kemampuan					
16	Pengambilan keputusan melibatkan divisi yang bersangkutan					
17	Kesempatan berkembang yang diberikan sama rata					
18	Pekerjaan yang ada sesuai dengan aturan perusahaan					
19	Pengecekan pekerjaan di evaluasi secara berkala					
20	Pengoperasian perusahaan sesuai dengan visi dan misi					
21	Kesempatan yang diberikan selalu merata					
22	Insentif sesuai dengan kinerja yang diberikan					
23	lingkungan kerja mendukung berkembangnya individu					
24	pekerjaan sudah sesuai job desk pada perusahaan					

Lampiran 5 Hasil Kuisisioner

X1

X1	X1	X1	X1	X1	X1	X1	T
5	4	4	5	4	5	4	31
4	5	4	3	3	4	5	28
5	3	3	4	4	3	3	25
4	4	4	4	4	5	5	30
5	5	5	4	4	4	4	31
4	5	5	4	4	5	4	31
5	5	5	5	5	5	5	35
3	4	5	4	4	5	4	29
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	3	3	4	5	4	27
5	3	4	3	4	4	4	27
4	3	4	3	3	5	3	25
5	5	5	5	5	5	5	35
4	5	3	5	3	5	3	28
5	5	3	4	4	5	3	29
5	5	5	5	4	5	4	33
5	5	5	4	4	5	4	32
5	5	5	5	5	5	5	35
5	4	5	3	3	3	5	28
5	4	4	3	3	4	5	28
5	4	3	4	3	4	5	28
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	3	4	3	5	4	27
4	3	4	5	4	4	4	28
4	3	5	4	4	4	4	28
5	5	5	5	5	5	5	35
4	3	4	4	4	4	3	26
4	5	4	4	4	5	4	30
3	4	4	4	5	4	5	29
3	4	5	4	5	4	4	29
4	4	5	4	5	4	5	31
5	5	5	5	5	5	5	35
5	4	5	5	4	5	5	33
5	4	5	3	4	5	4	30
5	5	5	5	5	5	5	35
5	5	4	3	4	4	4	29
5	5	3	3	4	4	3	27
5	5	3	5	3	4	5	30

4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	3	5	3	4	5	30
5	4	4	4	3	4	3	27
5	4	4	4	4	4	4	29
5	4	4	4	3	4	4	28
5	4	5	4	4	3	4	29
4	4	5	5	4	5	5	32
4	3	4	4	4	4	4	27
5	5	5	5	5	5	5	35
4	3	5	5	5	4	3	29
5	3	5	4	3	4	4	28
3	3	3	3	3	3	3	21
4	5	5	5	5	5	5	34
4	4	5	4	5	4	4	30
4	4	5	5	5	4	4	31
4	3	4	4	4	4	4	27
4	3	4	4	4	3	4	26
3	4	5	5	4	4	3	28
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	3	4	4	5	4	28
5	4	5	4	4	5	4	31
5	4	4	4	4	4	5	30

X2

X2	X2	X2	T
5	4	5	14
4	3	3	10
3	4	4	11
5	3	3	11
4	4	4	12
5	4	5	14
4	4	5	13
3	4	5	12
4	4	4	12
3	4	4	11
3	4	4	11
5	5	3	13
4	5	3	12
4	5	3	12
4	5	4	13
3	5	4	12
3	3	4	10

4	3	5	12
4	5	5	14
5	3	5	13
5	5	5	15
5	5	4	14
5	5	5	15
4	4	4	12
5	5	4	14
5	5	5	15
5	5	5	15
3	3	3	9
5	4	4	13
5	3	4	12
4	4	4	12
3	3	3	9
5	4	3	12
3	3	3	9
3	3	3	9
4	5	3	12
4	4	4	12
5	5	5	15
3	3	3	9
5	5	5	15
4	5	5	14
4	4	4	12
4	5	4	13
4	4	5	13
4	4	4	12
3	4	4	11
3	3	3	9
3	3	3	9
5	5	5	15
4	4	4	12
3	4	3	10
4	4	5	13
3	4	3	10
5	5	5	15
4	5	4	13
5	5	5	15
4	5	4	13
5	5	5	15
4	4	4	12
5	5	5	15
4	4	4	12
5	5	5	15

X3

X3	X3	X3	X3	X3	X3	X3	T
4	5	4	5	4	5	4	31
3	4	5	5	4	3	3	27
4	5	5	5	4	5	4	32
4	5	5	3	3	3	5	28
5	5	4	5	3	4	5	31
3	5	4	4	3	3	4	26
3	5	4	4	3	4	5	28
3	5	4	4	3	3	4	26
3	4	4	5	4	4	3	27
5	4	4	3	4	3	3	26
5	4	4	4	4	4	3	28
4	3	4	4	4	4	4	27
4	4	5	3	4	4	5	29
4	3	5	4	5	5	4	30
4	4	5	4	5	5	5	32
4	3	5	5	5	5	5	32
4	4	4	5	4	4	5	30
4	3	5	5	5	3	5	30
5	4	4	4	4	4	4	29
5	5	5	5	5	5	5	35
5	5	4	3	3	3	4	27
5	5	4	4	4	4	3	29
4	4	3	5	4	4	4	28
3	4	4	4	5	4	5	29
3	4	4	5	4	4	4	28
4	5	4	5	3	5	3	29
4	3	4	5	4	3	4	27
5	5	4	5	5	3	5	32
3	4	4	4	5	4	4	28
4	5	4	4	4	4	3	28
4	4	3	3	4	5	4	27
3	5	5	4	4	5	5	31
3	4	5	4	3	5	5	29
4	3	5	4	4	5	5	30
4	3	5	4	5	5	5	31
4	3	5	4	4	4	5	29
4	4	4	4	4	4	4	28
4	3	5	3	5	3	4	27
4	4	4	3	5	3	4	27
4	4	4	3	4	4	3	26

5	5	5	5	5	5	5	35
4	3	3	3	3	4	5	25
5	4	5	4	5	4	3	30
5	5	5	5	5	5	3	33
3	3	3	3	3	3	3	21
4	5	4	5	4	3	3	28
5	4	3	4	5	4	3	28
3	4	5	5	5	5	4	31
5	3	4	4	4	4	4	28
5	5	5	5	5	5	5	35
5	4	5	4	4	5	4	31
4	4	4	4	4	4	4	28
3	3	3	3	3	3	3	21
4	4	4	4	4	4	4	28
4	5	4	4	5	5	4	31
4	4	4	5	5	4	5	31
5	5	5	5	5	5	5	35
5	4	5	4	4	4	5	31
5	4	4	4	4	5	4	30
4	4	4	3	4	4	4	27

Y

Y1	Y1	Y1	Y1	Y1	Y1	Y1	T
5	4	3	5	4	5	4	30
4	5	4	3	4	5	4	29
5	4	5	4	4	3	4	29
4	4	5	4	4	4	5	30
3	4	5	3	4	3	4	26
3	5	5	3	5	4	5	30
3	5	5	4	5	4	5	31
4	5	4	4	5	5	5	32
3	4	5	4	5	4	5	30
4	3	4	5	5	4	3	28
3	4	4	5	3	5	3	27
4	5	4	5	4	4	4	30
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	3	3	3	3	3	24
5	4	3	3	4	4	4	27
5	5	3	4	3	5	4	29
5	5	3	3	4	4	5	29
4	5	5	4	3	3	5	29

4	4	3	4	4	5	5	29
3	4	3	3	3	4	4	24
3	4	4	4	4	5	3	27
4	3	5	5	5	4	3	29
4	3	4	5	5	5	3	29
4	3	3	5	5	4	4	28
5	3	4	5	5	3	4	29
5	3	4	5	5	3	4	29
5	4	4	4	4	3	4	28
4	4	5	3	5	4	5	30
4	4	5	4	5	5	4	31
3	5	5	4	5	4	5	31
3	5	4	4	5	4	4	29
4	5	4	4	4	5	4	30
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	3	5	3	5	5	29
3	3	3	3	3	3	3	21
3	4	4	3	4	4	3	25
3	5	4	4	4	4	4	28
3	5	5	4	4	4	5	30
3	5	5	5	5	3	4	30
3	4	4	4	4	4	3	26
4	4	4	4	5	4	4	29
5	5	5	5	5	5	5	35
4	3	3	3	4	4	4	25
5	4	3	4	5	4	3	28
3	3	3	3	3	3	3	21
3	3	4	3	5	4	5	27
3	4	5	4	4	3	4	27
5	3	4	5	3	3	5	28
4	3	5	5	3	3	5	28
5	4	4	4	4	4	4	29
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	4	5	5	4	3	29
4	4	4	5	4	4	5	30
5	5	5	5	5	5	5	35
4	5	5	4	4	4	5	31
5	4	4	4	4	5	4	30
5	4	5	4	5	4	4	31
5	4	4	5	5	5	4	32
4	4	4	4	4	4	4	28

Lampiran 6 Paparan Hasil dokumentasi



Lampiran 7 Biodata Peneliti



Nama : Ahmad Fais
Tempat, Tanggal Lahir : Gresik, 12 Februari 2001
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Alamat : Jl. Bung Tomo RT 24 RW 08, Desa Sumurber, Kec.
Panceng, Kabupaten Gresik
Nomor Telepon : 082230458237
Email : ahmadfais867@gmail.com

Pendidikan Formal

2007-2013 : MI Nashruddin
2013-2016 : MTs Nashrussin
2016-2019 : MA Amanatul Ummah