



Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi terhadap Pengembangan Karir (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)

Feodora Dias Amaral¹, John EHJ FoEh², Stanis Man³, Diah Ayu⁴

¹ Universitas Katolik Widya Mandira, Kupang, Indonesia, onyaamaral12@gmail.com

² Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, john.edward@dsn.ubharajaya.ac.id

³ Universitas Katolik Widya Mandira, Kupang, Indonesia, stanisman08@gmail.com

⁴ Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia, pepi@ubharaja.ac.id

Korespondensi Penulis: Feodora Dias Amaral

Abstract: *This scientific paper reviews the literature review, especially the factors that influence career development: job satisfaction as an intervening variable, as well as work discipline, work motivation, and organizational culture. This scientific paper is written by researchers so that they can determine hypotheses that affect between variables so that it is useful for further writing. The results obtained are that work discipline has a positive and important impact on career development; work motivation has a positive and important impact on career development; organizational culture has a positive and important impact on career development; work discipline has a positive and important impact on job satisfaction; work motivation has a positive and important impact on job satisfaction; organizational culture has a positive and important effect on job satisfaction; and job satisfaction influences both positively and crucially for career development.*

Keywords: *Career Development, Job Satisfaction, Work Discipline, Work Motivation, Organizational Culture.*

Abstrak: Karya ilmiah ini mengulas mengenai kajian pustaka, terutama faktor yang berpengaruh kepada pengembangan karier: kepuasan kerja sebagai variabel intervening, serta disiplin kerja, motivasi kerja maupun budaya organisasi. Karya ilmiah ini peneliti tulis agar bisa menentukan hipotesis yang berpengaruh ke antarvariabel supaya bermanfaat bagi penulisan selanjutnya. Hasil yang didapat ialah disiplin kerja berakibat positif dan penting kepada pengembangan karir; motivasi kerja berakibat positif dan penting kepada pengembangan karir; budaya organisasi berakibat positif dan penting kepada pengembangan karir; disiplin kerja berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja; motivasi kerja berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja; budaya organisasi berakibat positif dan

penting kepada kepuasan kerja; dan kepuasan kerja mempengaruhi positif maupun krusial bagi pengembangan karir.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi kerja, Budaya Organisasi.

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara besar. Hingga sejauh ini Indonesia tetap melaksanakan pembangunan, yang bukan sekadar pembangunan fisik, melainkan nonfisik, yaitu meningkatkan mutu sumber daya manusia (SDM). Di era kompetisi seperti sekarang ini, dunia kerja cukup memerlukan individu yang berpikiran maju, menawarkan pembaruan, dan bisa berkarya dalam menghadapi perkembangan zaman. Sebab itulah, bermacam organisasi berupaya memaksimalkan kinerja pegawainya demi memperoleh rencana jangka panjang organisasi itu. Kinerja pegawai mengalami peningkatan akibat ada faktor kepuasan kerja yang didapat oleh pegawai.

Kedisiplinan dalam bekerja berperan vital untuk mendorong kehidupan manusia untuk memperoleh harapan dan keberhasilan dalam bekerja. Bila tidak ada disiplin, tentu manusia tidak memiliki acuan terkait segala sesuatu yang akan ia lakukan, termasuk dalam kedisiplinan bekerja. Mengembangkan karier sebenarnya amat diperlukan organisasi, baik swasta atau instansi pemerintah, karena terfokus ke tantangan bisnis untuk masa mendatang. Kedisiplinan kerja pun amat vital, yang memperjelas bila disiplin kerja itu wajib ada di diri pegawai dan perlu diterapkan secara kontinu. Menanamkan disiplin mengakibatkan kedisiplinan itu menjadi kebiasaan bagi pegawai. Bagi seseorang yang sukses di tiap bidang, secara umum mereka miliki kedisiplinan tinggi. Berbeda dengan seseorang yang mengalami kegagalan, ia tidak atau kurang mempunyai kedisiplinan. Bisa disebut, permasalahan disiplin ini menjadi pembahasan yang patut diulas oleh manusia.

Motivasi kerja pun menjadi satu dari banyak faktor yang menjadi penentu seberapa tinggi kinerja pegawai. Motivasi terkait dengan faktor psikologis yang menjadi perwujudan atas korelasi sikap, kebutuhan maupun kepuasan di dalam diri manusia. Perihal ini menjadi pendorong bagi manusia guna berupaya memenuhi kebutuhan material atau nonmaterial. Upaya dalam memenuhi kebutuhan yang sifatnya material menjadi bentuk motivasi kerja dari luar diri pegawai, tetapi berpengaruh cukup besar ke kepuasan psikologis pegawai. Pemenuhan kebutuhan pegawai paling tidak kebutuhan utamanya. Pegawai bakal memfokuskan diri dengan bekerja dan memperlihatkan kinerja yang berdasar pada tuntutan pekerjaan.

Budaya organisasi juga cukup memengaruhi perkembangan perusahaan yang berkembang dari pertumbuhan ide yang tercipta oleh pimpinan perusahaan, selanjutnya tertanam ke anggota organisasi. Berikutnya, pengembangan budaya organisasi ini berdasar pada lingkungan maupun kebutuhan organisasi. Di suatu perusahaan, budaya organisasi tidak mengalami perkembangan menjadi perusahaan maju bila tidak menjaga kebudayaannya. Budaya kuat akan memengaruhi strategi yang dilaksanakan untuk memperoleh tujuan yang sudah direncanakan. Perkembangan perusahaan bisa ditetapkan oleh penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, maka bisa memberi peluang pada perkembangan atau proses pembelajaran, serta bisa melahirkan semangat untuk menangani seluruh permasalahan yang muncul dari internal atau eksternal perusahaan.

Pengembangan karier pegawai menjadi metode atau aktivitas yang dirancang secara formal agar bisa memaksimalkan pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan maupun kemampuan tenaga kerja supaya perusahaan bisa mendapat anggota sesuai kebutuhan, kualifikasi atau pengalaman. Di dunia kerja, aspek yang cukup diperlukan ialah membentuk

kriteria karyawan sebab pembentukan kriteria ini menjadi pemikiran yang mempunyai semua program yang dibentuk dari pengalaman hidup pegawai sebagai pelpor keseluruhannya. Program ini merancang sistem kepercayaan sehingga menghasilkan pola pikir yang memengaruhi perilaku. Apabila program itu berdasar pada prinsip kebenaran yang umum, tentu perilaku yang terlihat akan terlaksana sesuai hukum alam. Untuk beberapa perusahaan di era sekarang perlu menjunjung kedisiplinan kerja yang tinggi, motivasi kerja, dan pengembangan karier supaya tetap mampu memaksimalkan kepuasan kerja pegawai. Sebab itulah, bisa berdampak positif kepada perusahaan dan berdaya saing dengan perusahaan lainnya, serta mampu memperoleh visi atau misi perusahaan.

Beracuan ke pemaparan di atas, rumusan masalah dalam karya ilmiah ini terdiri atas:

1. Apakah disiplin kerja berakibat positif dan penting kepada pengembangan karir?
2. Apakah motivasi kerja berakibat positif dan penting kepada pengembangan karir?
3. Apakah budaya organisasi berakibat positif dan penting kepada pengembangan karir?
4. Apakah disiplin kerja berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja?
5. Apakah motivasi kerja berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja?
6. Apakah budaya organisasi berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja?
7. Apakah kepuasan kerja memengaruhi positif maupun krusial bagi pengembangan karir?

METODE

Penulisan karya ilmiah ini melalui metode kualitatif dan kajian pustaka. Analisis teoritis dan korelasi tiap variabel dari buku atau jurnal online dan offline sehingga karya ilmiah ini peneliti gunakan secara konsisten dengan hipotesis metodologis. Artinya, harus peneliti gunakan secara induktif supaya tetap sesuai dengan pertanyaan yang terajukan (Ali & Limakrisna, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Kepuasan Kerja (Y1)

Edy Sutrisno (2014) memperjelas kepuasan kerja sebagai permasalahan yang penting dan kompleks, mengingat kebermanfaatannya untuk seseorang, organisasi, dan masyarakat cukup besar. Bagi seseorang, kajian perihal penyebab dan sumber kepuasan kerja memberi peluang memunculkan upaya meningkatkan kebahagiaan hidup. Bagi organisasi, kajian perihal kepuasan kerja terlaksana agar bisa meningkatkan produksi ataupun pengaruh biaya dengan memperbaiki sikap atau perilaku pegawai. Masyarakat berperan sebagai peningkat atas hasil maksimal dari organisasi dan kenaikan nilai manusia sesuai konteks pekerjaan.

Ricahard, Robert, dan Gordon (2012) mempertegas apabila kepuasan kerja memiliki keterkaitan dengan sikap atau perasaan individu perihal pekerjaan tersebut, upah, penawaran kenaikan jabatan, pendidikan, supervisi, rekan kerja, beban pekerjaan, dan sebagainya. Kepuasan kerja pun memiliki keterkaitan pula dengan sikap individu perihal pekerjaan, serta terdapat alasan lain yang melahirkan kepuasan kerja sebagai konsepsi terpenting bagi pemimpin. Hasil penulisan karya ilmiah memperjelas pegawai yang berpuas diri terkesan akan mempertahankan diri untuk tetap berada di perusahaan. Pegawai yang berpuas diri pun akan berpartisipasi dalam perilaku organisasi yang lebih dari peranan meeka, serta membantu meminimalkan beban kerja maupun tingkat stres anggota organisasi lain. Pegawai yang tidak berpuas diri terkesan memperlihatkan sikap menantang terkait kepemimpinan, bahkan berperilaku tidak berdasar pada ketentuan.

Indikator kepuasan kerja memiliki peranan vital bagi pegawai. Bahwa indikator kerja menjadi faktor yang patut pegawai ketahui, terutama mengenai seberapa puas pegawai selama menjalankan tugas kerja. Yuwono dikutip Spector dalam Badriyah (2015: 241) menjabarkan

indikator kepuasan kerja, seperti kompensasi, kesempatan promosi, pengawasan, *benefit*, *contingent rewards*, prosedur kerja, dan rekan kerja.

Disiplin Kerja (X1)

Disiplin, yaitu sikap taat kepada aturan yang diberlakukan maupun nilai-nilai yang dapat dipercaya atau tanggung jawab yang diberikan kepadanya, dan sikap tunduk terhadap pengawasan serta pengendalian. Sesuai Kamus Besar Bahasa Indonesia, aktivitas menjalankan sesuatu; yang terlaksana/dilakukan, sesuai yang terlaksana demi memperoleh nafkah, mata pencarian. Sutrisno (2011) menyebut apabila kedisiplinan memiliki dua definisi. Dalam artian luas, yaitu mengikutsertakan belajar dan menciptakan perilaku melalui penerapan sanksi atau imbalan. Dalam artian sempit, yaitu kedisiplinan sekadar terkait dengan tindakan hukum ke perilaku yang menyalahi aturan.

Kedisiplinan ialah sikap menghormati aturan dan ketetapan organisasi, pada diri setiap pekerja sehingga mengakibatkan seseorang mampu beradaptasi terhadap aturan tersebut. Disiplin kerja terhadap karyawan, yaitu perilaku individu yang berdasar pada aturan dan tata cara, tepatnya perilaku, sikap, dan tindakan berdasar aturan tertulis atau tidak tertulis (Edy Sutrisno, 2019). Malayu S.P. Hasibuan (2016), disiplin kerja diasumsikan sebagai kesadaran dan kerelaan dalam mematuhi semua aturan dan norma sosial. Kesadaran adalah sikap menaati dan menjalankan semua tugas semaksimal mungkin secara sukarela. Berbeda dengan kesediaan, yaitu sikap, perilaku maupun tindakan berdasar pada aturan organisasi.

Disiplin dapat dipahami apabila pegawai acap datang maupun pulang kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan, menyelesaikan seluruh pekerjaan, teliti dan serius, serta patuh terhadap seluruh aturan atau norma. Indikator dalam kedisiplinan kerja ialah:

1. Seseorang yang disiplin dapat dilihat dari tepat waktu ketika datang atau pulang kerja berdasar pada peraturan yang menjadi patokan kedisiplinan kerja, untuk memberi indikasi seberapa baik kedisiplinan seseorang.
2. Menyelesaikan seluruh pekerjaan semaksimal mungkin, teliti, dan serius, mengingat hasil kerja yang maksimal bisa memperlihatkan kedisiplinan pegawai kepada lembaga.
3. Patuh ke seluruh aturan, nilai atau norma. Hal ini menjadi sikap kedisiplinan pegawai. Bila pegawai enggan patuh terhadap peraturan, tentu akan memperlihatkan sikap ketidakdisiplinan.

Motivasi Kerja (X2)

Munandar (2016:323) menyebut motivasi sebagai tahap ketika kebutuhan mengarahkan individu guna menjalankan bermacam aktivitas untuk memperoleh maksud tertentu. Motivasi di dalam manajemen diperlihatkan melalui ketersediaan sumber daya manusia. Motivasi memperlakukan perihal metode mendorong daya dan potensi pegawai supaya bisa menjalin kerja sama secara produktif demi memperoleh tujuan. Motivasi berperan penting dalam menyalurkan, memengaruhi, dan menunjang perilaku agar berkenan menjalankan tugas secara maksimal.

Hasibuan (2016) menambahkan bila motivasi ialah keahlian untuk menggerakkan karyawan atau organisasi supaya bisa bekerja demi memperoleh hasil. Dengan begitu, kehendak karyawan dan tujuan perusahaan pun bisa didapat. Motivasi menjadi tanggung jawab manajemen. Manajemen sudah mempergunakan cara terkait perbaikan motivasi. Metode yang acap digunakan oleh organisasi demi meningkatkan motivasi, yaitu peningkatan kompensasi dan perbaikan terhadap tunjangan. Motivasi pun dianggap sebagai dorongan atau daya penggerak, yang memperlakukan cara agar bisa mendorong para pengikut supaya bisa bekerja maksimal dan serius demi memperoleh target maksimal.

Maslow dalam Bangun (2013:316) memperjelas apabila motivasi kerja pegawai terpengaruh oleh kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman maupun keselamatan, sosial,

penghargaan, dan mengaktualisasikan diri. Faktor kebutuhan itu akan diperinci menjadi beberapa indikator agar bisa tahu motivasi kerja, seperti:

1. kebutuhan fisik, diperlihatkan dengan memberi upah yang memadai, menyediakan bonus, uang makan atau transportasi, uang lembur, dan banyak lagi.
2. Keamanan, diperlihatkan oleh ketersediaan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, misal jaminan sosial, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi, peralatan kerja yang aman, dan sebagainya.
3. Sosial, diperlihatkan oleh berinteraksi dengan pihak lain atau berhubungan yang harmonis.
4. Penghargaan, diperlihatkan oleh penghargaan/pengakuan berdasar kemampuan, terutama kebutuhan untuk mendapat penghormatan.
5. Mengaktualisasikan diri, diperlihatkan oleh pekerjaan yang menarik sehingga pegawai bisa mengarahkan kemampuannya.

Budaya Organisasi (X3)

Budaya organisasi, sesuai pemaparan Robbins & Coulter (2016), yaitu sekumpulan prinsip, nilai, budaya/kebiasaan, dan metode kerja yang menjadi panutan anggota organisasi, serta memberi pengaruh terhadap cara bertindak. Dessler, Garry (2015), budaya organisasi ialah pola, nilai maupun keyakinan yang dianut oleh pekerja. Nilai dan keyakinan itu menjadi bekal bagi anggota untuk berperilaku sesuai perautran ataupun norma. Anwar Mangkunegara (2014) menyebut budaya organisasi sebagai mekanisme perusahaan terkait norma dan nilai bersama sehingga budaya organisasi menjabarkan segala sesuatu yang vital bagi perusahaan, termasuk sikap, keyakinan maupun perilaku. Wibowo (2013) mempertegas perihal budaya kerja sebagai nilai, norma, anggapan, kepercayaan, landasan, kebiasaan, dan lain-lain. Muatan budaya organisasi sebagai hasil perkembangan waktu yang diinisiasi oleh pemimpin, pendiri, dan anggota dalam menciptakan produk, menyediakan pelayanan bagi pembeli, dan demi memperoleh tujuan organisasi.

Sesuai pemaparan tersebut, memberikan konklusi apabila budaya organisasi sebenarnya menjadi perwakilan atas norma perilaku yang menjadi panutan bagi anggota organisasi, begitu pula dengan mereka yang tergabung di hierarki perusahaan. Budaya organisasi menjadi dasar bagi masing-masing pihak dalam bersikap maupun berperilaku di tiap kegiatan organisasi sehingga bisa merekatkan hubungan antaranggota.

Robbins & Coulter (2016:63), bermacam ulasan sudah menyampaikan bila terdapat beberapa dimensi yang memperjelas penyatuan budaya organisasi, seperti:

1. Pembaruan/risiko. Sebesar apa perusahaan mengarahkan pegawainya agar memperlihatkan sikap pembaruan dan bersedia mengambil risiko.
2. Terperinci. Sejauh mana seseorang atau anggota organisasi tepat dalam menganalisis dan memperhatikan detail.
3. Terfokus ke hasil. Organisasi memberi penekanan ke perolehan target dibanding metode pencapaian target.
4. Terfokus ke manusia. Sejauh mana perusahaan berkenan menilai faktor manusia setiap mengambil keputusan manajemen.
5. Terfokus ke tim. Memberi penekanan ke kerja kelompok dibanding kerja secara perseorangan.
6. Agresivitas. Mengarahkan pegawainya guna bersaing dibanding bekerja sama.
7. Kestabilan. Penekanan ke perawatan status quo selama mengambil bermacam keputusan .

Tabel 1: Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Mas Kanda (2018)	Hubungan Tingkat Disiplin Kerja Karyawan terhadap Pengembangan Karier di PTPN V Kebun Air Molek I Indragiri Hulu.	Disiplin kerja positif dan krusial pada pengembangan karier.
2	R Rosmawati, A. Umar (2019)	Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) terhadap Pengembangan Karier melalui Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bissappu di Kabupaten Bantaeng.	Pendidikan dan Pelatihan berdampak positif dan krusial bagi pengembangan karier karyawan.
3	V Lisdiani, N Ngatno, (2017)	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Mediasi Motivasi Kerja pada Karyawan Mas Art Gallery.	Motivasi berdampak krusial maupun positif bagi pengembangan karier karyawan.
4	M Muhlis (2018)	Pelatihan dan Permotivasi terhadap Pengembangan Karir Karyawan	Pelatihan dan permotivasi mempengaruhi positif maupun krusial bagi pengembangan karier karyawan
5	AW Handaru, N Ajiningtyasasih (2011)	Hubungan antara Budaya Organisasi dan Motivasi dengan Pengembangan Karier pegawai di Biro Kepegawaian dan Organisasi Tatalaksana Kementerian Pekerjaan Umum Jakarta Selatan.	Budaya organisasi ataupun motivasi berakibat positif dan krusial bagi pengembangan karier pekerja.
6	B Triatmanto (2017)	Analisis Pengembangan Karier yang Dipengaruhi oleh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Prsetasi Kerja	Budaya organisasi berakibat positif maupun krusial bagi pengembangan karier
7	VN Dewi, M Isa, F Wajdi (2020)	Peran Motivasi sebagai mediasi dalam hubungan antara gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dengan Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil	Gaya kepemimpinan, budaya organisasi berakibat positif dan penting kepada pengembangan karier PNS.
8	ME Azhar, DU Nurdin (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Kedisiplinan dan kompensasi berdampak positif dan krusial bagi kepuasan kerja
9	NL Sekartini (2016)	Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Warmadewa	Kemampuan, kedisiplinan, motivasi bekerja berdampak krusial maupun positif bagi kepuasan ataupun kinerja pegawai administrasi.
10	ID Afianto, HN Utami (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT Victory Interantional Futures Kota Malang	Kedisiplinan kerja dan komunikasi organisasi berdampak krusial dan positif bagi kepuasan bekerja ataupun kinerja pegawai
11	EW Kartika, TS Kaihatu (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)	Motivasi kerja berdampak krusial dan positif bagi kepuasan bekerja.
12	S Bahri, YC Nisa (2017)	Pengaruh Pengembangan Karier dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Pengembangan karier dan motivasi bekerja berdampak krusial bagi kepuasan kerja
13	John EHJ. FoEh dan Eliana Papote (2021)	Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Anggota Ditlantas Kepolisian Daerah NTT	Budaya organisasi, kompetensi, pendidikan maupun pelatihan berakibat penting dan positif bagi kinerja anggota Ditlantas Polda NTT.
14	John EHJ. FoEh, Kardinah Indriana	Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan RSUD S.K.	Kepemimpinan ataupun pelatihan dan kedisiplinan kerja berakibat penting

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
	Meutia dan Rudi Basuki (2019)	Lerik Kota Kupang	kepada kinerja pegawai berdampak krusial bagi kinerja karyawan RSUD S. K. Lerik Kota Kupang.

Pembahasan

Disiplin Kerja (X1) Berpengaruh Pengembangan Karier (Y2)

Berdasar uraian tersebut, mempertegas apabila disiplin kerja berakibat penting dan positif kepada pengembangan karir. Sama halnya dengan F. Faustyna, J Jumani (2017) bila disiplin kerja berdampak krusial bagi pengembangan karir; dan Mas Kandau (2018) bila disiplin kerja mempengaruhi signifikan pengembangan karir.

Terkait pengembangan karir, manajemen sumber daya manusia (MSDM) perusahaan mampu berpengaruh ke kesuksesan perusahaan. Melalui pengelolaan MSDM secara profesional, pegawai diminta untuk bekerja maksimal dan produktif. Rancangan kerja profesional perlu diawali dengan menerapkan kedisiplinan yang baik pada tiap karyawan.

Pengembangan karir pun menjadi upaya untuk meningkatkan diri dalam memperoleh rancangan karir yang sudah direncanakan. Sebab itulah, tahap dalam mengembangkan karir akan sesuai metode yang direncanakan, salah satunya kedisiplinan kerja. Disiplin kerja memiliki keterkaitan dengan agenda rutin karyawan. Apabila pekerja berkecenderungan kerja tinggi, tentu bakal berakibat ke organisasi. Disiplin kerja menjadi sikap kejiwaan pada diri individu atau sekelompok orang yang berkeinginan untuk mematuhi bermacam peraturan atau keputusan yang sudah direncanakan (Sinungan, 2003). Cara perbaikan atau pemberian sanksi akibat pegawai bertindak melawan aturan (Simamora, 2005). Dengan penerapan kedisiplinan kerja yang baik, tentu mampu meningkatkan kesadaran pekerja dalam peningkatan kinerja yang berdampak pada pengembangan karir.

Motivasi Kerja (X2) Memengaruhi Pengembangan Karir (Y2)

Sesuai kajian milik S bahri, YC Nisa (2017) memperlihatkan bahwa Motivasi kerja berdampak positif maupun krusial bagi pengembangan karir. V Lisdiani, N Ngatno (2017) memperlihatkan apabila motivasi kerja berakibat positif dan penting kepada pengembangan karir.

Pengembangan karir di organisasi dianggap baik sesuai penilaian, yaitu berdasar ke pendidikan formal, pengalaman, kinerja, keterampilan, produktivitas, kenaikan jabatan, karir, pelatihan, jenjang, rancangan kerja, dan motivasi kerja yang didapat pegawai dari organisasi. Hal tersebut bakal meningkat apabila pekerja mendapat upah, tunjangan, dan beberapa faktor lain yang mendukung pelaksanaan kerja oleh pegawai. Sutrisno (2015) memperjelas apabila pengembangan karir memberi pengaruh positif dan penting ke motivasi kerja pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Belawan dengan mengukur koefisien determinasi sejumlah 49%. Dengan kata lain, pengembangan karir memengaruhi motivasi kerja sejumlah 49%, tersisa 51% yang terpengaruh oleh faktor lainnya.

Motivasi kerja berperan sebagai penggerak yang ada di diri seseorang setiap menjalankan aktivitas supaya seseorang berkeinginan untuk bertindak, beraktivitas memanfaatkan potensi atau kemampuannya demi memperoleh tujuan yang direncanakan. Guna menerapkan motivasi kerja, maka membutuhkan perhatian dari diri pegawai supaya mampu menciptakan keuntungan. Selain itu, dalam peningkatan motivasi kerja pegawai juga dapat memberikan dampak besar bagi pegawai terkhususnya dalam melakukan pengembangan karir kedepannya.

(X1) Budaya Organisasi Memengaruhi Pengembangan Karir (Y2).

Masing-masing tenaga kerja memerlukan kenaikan karir atau menghendaki kedudukan yang lebih tinggi. Guna mengembangkan karir, maka memerlukan rencana dan pengembangan karir yang terperinci. Sebab itulah, harus ada motivasi di dalam diri pegawai

guna meningkatkan diri dengan rencana karier yang sudah ia buat. Hanya saja, tidak sekadar motivasi diri, peranan sumber daya manusia pun turut andil untuk melaksanakan pelatihan dan pengembangan karier. Dengan begitu, diperlukan arah dan manajemen sumber daya yang bermanfaat untuk pegawai atau organisasi. Budaya organisasi merupakan mekanisme yang menjadi acuan bersama dalam penentuan cara manajemen sumber daya mencermati seberapa penting pengembangan karier untuk pegawainya, serta penggunaan sistem pengembangan karier yang ditetapkan supaya berhubungan dengan pengembangan karier. Secara jelas, bisa disebut apabila budaya kerja berhubungan dengan pengembangan karier.

AW Handaru (2018), menyebut bila budaya organisasi berakibat positif ataupun penting kepada pengembangan karir. B Triatmantho (2017) memberikan konklusi apabila budaya organisasi berakibat penting dan positif ke pengembangan karir. Hal ini berarti budaya organisasi yang diterapkan perusahaan terhadap pegawai semakin baik, maka akan meningkatkan pegawai dalam pencapaian pengembangan karir yang lebih baik.

Disiplin Kerja (X1) Memengaruhi Kepuasan Kerja (Y1)

Kedisiplinan yang baik merepresentasikan pertanggungjawaban pada diri individu terkait tugas yang ia dapatkan. Kondisi ini mengarahkan pegawai untuk bergairah, dan berupaya mewujudkan tujuan organisasi ataupun pegawai. Sebab itulah, manajemen dianggap efektif bila pegawai memperlihatkan kedisiplinan yang baik. Menjaga maupun memaksimalkan kedisiplinan bukan perkara mudah, mengingat ada bermacam faktor yang memengaruhinya. Disiplin kerja perlu diterapkan oleh perusahaan. Bila tidak didukung oleh kedisiplinan, organisasi mengalami kesulitan dalam mencapai kinerja.

Hasibuan (2009) memperjelas apabila disiplin merupakan peranan unsur keenam dari MSDM. Kedisiplinan menjadi peranan operatif bagi MSDM sebab kian baiknya kedisiplinan, tentu prestasi pegawai pun kian meningkat. Bila tidak ada kedisiplinan, perusahaan akan kesulitan dalam memperoleh hasil maksimal. Di tingkatan tertentu, disiplin kerja bisa mengantisipasi pegawai guna mencari pekerjaan di organisasi lainnya. Bila pegawai di organisasi itu puas, tentu mereka bakal berupaya mempertahankan diri kendati tidak seluruh aspek yang memengaruhi kepuasan kerjanya bisa dipenuhi. Pegawai yang berpuas diri terhadap organisasi bakal berkomitmen besar ketimbang pegawai yang tidak mendapat kepuasan. Kepuasan kerja juga merupakan perasaan yang memperlihatkan kegembiraan atau emosional yang pegawai rasakan, termasuk cara mereka mengasumsikan atau menjalankan tugas kerja. Sebab itulah, apabila penerapan kedisiplinan dalam bekerja terhadap karyawan dijalankan secara maksimal bakal menciptakan kepuasan kerja maksimal.

Hal ini mempertegas apabila disiplin kerja berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja. ME Azhar, DU Nurdin (2020) dan NL Sekartini (2016 menyimpulkan apabila kedisiplinan kerja berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja.

Motivasi Kerja (X2) Memberi Pengaruh ke Kepuasan Kerja (Y1)

Dari pembahasan sebelumnya, dapat dikatakan bahwa Motivasi Kerja sangat mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini terlihat jika pegawai yang mendapat motivasi dan puas dengan organisasi/pekerjaannya, maka bisa melahirkan keadaan yang sesuai untuk organisasi atau pegawai. Kondisi ini muncul apabila keinginan pegawai dan organisasi masih dalam satu garis yang sama. Di lain sisi organisasi mendapati bila pegawai yang bekerja maksimal akan mempermudah organisasi memperoleh tujuannya. Di sisi pegawai, ia bakal memperoleh harapan yang ia inginkan, seperti peningkatan karier, upah, dan fasilitas. Kepuasan kerja mempertegas apabila pegawai terdorong guna bekerja maksimal, meski tidak berpuas diri terhadap pekerjaannya. Ada faktor yang melatarbelakanginya, yaitu pegawai memerlukan pekerjaan dan pemasukan. Pemasukan yang diperoleh dari pekerjaan akan bergantung ke kinerja. Di lain sisi, pegawai menganggap bila mereka mempunyai hak mendapat upah yang

lebih dari kinerja yang organisasi berikan. Prabu (2005) mempertegas faktor motivasi memengaruhi cukup penting kepada kepuasan kerja sehingga memperlihatkan bila tingginya motivasi yang didapat, pekerja pun akan kian berpuas diri terhadap pekerjaannya.

EW Kartika, TS Kaihatu (2015) dan NLG Poniasih (2015) memperjelas apabila motivasi kerja berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja.

Budaya Organisasi (X3) Memengaruhi Kepuasan Kerja (Y1)

Beracuan ke uraian di atas, mempertegas apabila budaya organisasi berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja. Memunculkan rasa puas pada diri pegawai tidaklah mudah, mengingat kepuasan kerja bisa muncul apabila variabel yang memengaruhinya terakomodasi secara maksimal dan didapat oleh seluruh pegawai. Marcoulides dan Heck (1993) dalam Brahmasari (2015:16) memaparkan bilamana budaya organisasi merupakan konsepsi yang dijadikan media pengukur relevansi tujuan perusahaan, strategi maupun tugas, dan pengaruh yang didapat. Bila tidak ada pengukuran yang jelas dan terpercaya, tentu penjelasan perihal pengaruh budaya terhadap kinerja sekadar beracuan ke spekulasi dan pengamatan saja.

Sesuai dengan kajian NMR Satyawati dan IW Suartana (2014); serta Saripuddin (2015) menyebut bila budaya organisasi berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja (Y1) Memengaruhi Pengembangan Karier (Y2)

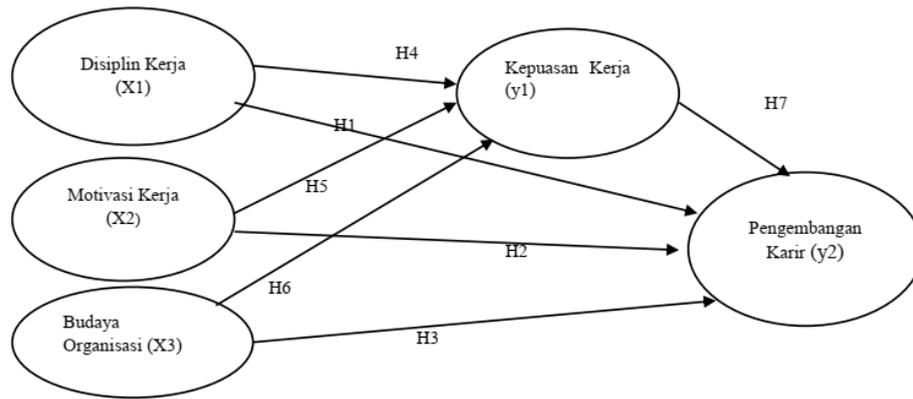
Kepuasan bekerja berakibat positif dan penting kepada pengembangan karier. Bahwa pengembangan karier sebagai usaha guna memotivasi pegawai supaya bekerja maksimal. Akibat dari kesuksesan dan kegagalan karier terkait dengan konsep diri, identitas maupun kepuasan. Karier terkait dengan kepuasan seseorang selama ia tergabung di suatu perusahaan. Individu yang mendapat jaminan karier bakal berpuas diri dan bekerja secara serius. Pengembangan karier didapat dari pembelajaran ketika seseorang bekerja. Ketika pegawai berpuas diri terhadap pekerjaannya, maka bisa memunculkan keinginan untuk memaksimalkan mutu kerja demi mendapat prestasi terbaik, serta memaksimalkan keterampilan kerja supaya bisa menentukan arah karier. Hubungan kerja berperan vital untuk memperlancar aktivitas operasional di suatu perusahaan. Guna melahirkan lingkungan kerja yang kondusif, tentu memerlukan hubungan kerja yang baik agar kinerja seseorang atau perusahaan bisa optimal. Sudah sepatutnya perusahaan atau tenaga kerja sama-sama memperhatikan kewajiban maupun hak agar memunculkan hubungan yang positif (Gunawan, 2015).

Hal inipun berdampak pada Prestasi kerja pegawai dimana pegawai merasa puas akan capaian kerja yang dilakukan sehingga Organisasi juga akan turut memberikan pertimbangan tentang keberhasilan capaian kerja pegawai, dimana diberikan peluang atau kesempatan dalam pengembangan karir kedepan yang lebih baik. Hal ini tentu menjadi dasar dimana kepuasan kerja dari pegawai sangat berdampak pada proses pengembangan karir pegawai kedepannya dalam sebuah organisasi

Konklusi yang diperoleh mempertegas apabila kepuasan kerja berakibat signifikan kepada pengembangan karir. Sesuai kajian milik A Akhmal (2018), menyebut bila kepuasan kerja positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Kajian milik R Mardikaningsih (2019) menyimpulkan bila kepuasan kerja mampu mempengaruhi pengembangan karir

Conceptual Framework

Berlandaskan ke uraian tersebut, peneliti berhasil merancang kerangka berpikir dalam karya ilmiah ini.



Gambar 1: Kerangka Berpikir

H1: disiplin kerja (X1) berakibat positif maupun penting kepada pengembangan karir (Y2)

1. H2: motivasi kerja (X2) berakibat positif maupun penting kepada pengembangan karir (Y2)
2. H3: budaya organisasi (X3) berakibat positif maupun penting kepada pengembangan karir (Y2)
3. H4: disiplin kerja (X1) berakibat positif maupun penting kepada kepuasan kerja (Y1)
4. H5: motivasi kerja (X2) berakibat positif maupun penting kepada kepuasan kerja (Y1)
5. H6: budaya organisasi (X3) berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja (Y1)
6. H7: kepuasan kerja (Y1) berakibat positif dan penting kepada pengembangan karir (Y2)

Pada karya ilmiah ini, masih ada banyak variabel yang memberi pengaruh pada Y1 dan Y2, misal pendidikan dan pelatihan (X4); penempatan pegawai (X5); lingkungan kerja (X6).

KESIMPULAN

Beracuan ke deskripsi di atas, peneliti merumuskan hipotesis bagi karya selanjutnya:

1. Disiplin kerja berakibat positif dan penting kepada pengembangan karir
2. Motivasi kerja berakibat positif dan penting kepada pengembangan karir
3. Budaya organisasi berakibat positif dan penting kepada pengembangan karir
4. Disiplin kerja berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja
5. Motivasi kerja berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja
6. Budaya organisasi berakibat positif dan penting kepada kepuasan kerja
7. Kepuasan kerja berakibat positif dan penting kepada pengembangan karir

REFERENSI

- A. Sihotang, Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Pertama, Jakarta: PT Pradnya Paramitha, 2007.
- Afianto, I. D., & Utami, H. N. (2017). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Divisi Marketing PT Victory International Futures Kota Malang)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Akhmal, A., Laia, F., & Sari, R. A. (2018). Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 7(1), 20-24.
- Al Hakim, Y. R., Irfan, M., Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. (2019). Peranan Hubungan Kerja, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Management & Accounting Research Journal Global*, 3(2).
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2014, Evaluasi Kinerja SDM, Cetakan Ketujuh, Refika Aditama, Bandung

- Ardana, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 46-60.
- Badriyah, M. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan 1. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 9-15.
- Dessler, Gary, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi: 14, Alih Bahasa: Diana Angelica, Salemba Empat, Jakarta.
- Dewi, V. N., Isa, M., & Wajdi, F. (2020). Peran Motivasi sebagai Mediasi dalam Hubungan antara Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dengan Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen Dayasaing*, 22(1), 38-59.
- Edy Sutrisno, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Keenam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Edy, Sutrisno. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit: Jakarta, Kencana.
- Faustyna, F., & Jumani, J. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1).
- FoEh, J. E., & Papote, E. (2021). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Anggota Ditlintas Kepolisian Daerah NTT. *Ultima Management: Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 148-163.
- FoEh, J. E., Meutia, K. I., & Basuki, R. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan RSUD SK Lerik Kota Kupang. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 21(3), 275-292.
- Handaru, a. W., & ajiningtyasasih, n. (2011). Hubungan antara budaya organisasi dan motivasi dengan pengembangan karir pegawai di biro kepegawaian dan organisasi tatalaksana kementerian pekerjaan umum Jakarta selatan. *Jrmsi-jurnal riset manajemen sains indonesia*, 2(2), 18-33.
- Handoko, 2015, Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia, BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, 2017, Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah. Edisi Revisi. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara
- Kandau, M. A. S. (2018). *Hubungan Tingkat Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karier di PTPN V Kebun Air Molek I Indragiri Hulu* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Kartika, E. W., & Kaihatu, T. S. (2016). Analisis pengaruh Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (studi kasus pada karyawan restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 12(1), pp-100.
- Lisdiani, V., & Ngatno, N. (2017). Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi kasus pada Hotel Grasia Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(4), 105-112.
- Muhlis, M. (2018). Pelatihan dan Pemativasian Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 45-56.
- Munandar, 2016. Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta. Universitas Indonesia (UI-Press)
- Nawawi, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Ni Kadek Surryani dan John E.H.J. FoEh.2018. Kinerja Organisasi. Deepublish. Kaliurang, Yogyakarta
- Ni Kadek Suryani dan John E.H.J FoEh.2019. Manajemen Sumberdaya Manusia: Pendekatan Praktis Aplikatif. NilaCakra.DenpasarResearch, 1(5), 291–310.

- Poniasih, N. L. G., & Dewi, A. S. K. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 4(6).
- Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M.Si. 2019. Budaya Organisasi. Jakarta: Prenada Media.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2016. Manajemen, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Erlangga, Jakarta.
- Rosmawati, R., Umar, A., & Dammar, B. (2019). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat), Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir Melalui Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bissappu Di Kabupaten Bantaeng. *YUME: Journal of Management*, 2(2).
- Saripuddin, J. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen UMSU*, 3(2), 1-20.
- Satyawati, N. M. R., & Suartana, I. W. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi*, 6(1), 17-32.
- Sekartini, N. L. (2016). Pengaruh kemampuan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan administrasi universitas warmadewa. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 3(2), 64-75.
- Triatmanto, B. (2017). Analisis Pengembangan Karier yang Dipengaruhi oleh Kepemimpinan. *Budaya Organisasi dan Prestasi Kerja*.
- Wibowo. 2013. Perilaku Dalam Organisasi. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada