

PERAN MOTIVASI KERJA MEMEDIASI PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA

Ni Kadek Riska Diah Anggreni¹
I Gusti Ayu Manuati Dewi²

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
Email: riskhadiah@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran motivasi kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran. Penelitian ini dilakukan di PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran dengan jumlah sampel sebanyak 66 orang karyawan yang ditentukan dengan sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner dan wawancara dengan alat analisis statistik inferensial *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; dan motivasi kerja memediasi secara parsial komplementer pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Implikasi penelitian ini secara teoritis selaras dengan penelitian terdahulu, secara praktis pihak manajemen PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan pengembangan karir kepada karyawan agar karyawan menjadi termotivasi sehingga merasakan kepuasan dalam bekerja.

Kata kunci : Motivasi Kerja, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of work motivation in mediating the influence of career development on job satisfaction of employees of PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran. This research was conducted at PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran with a total sample of 66 employees determined by saturated sampling. Data collection was carried out using questionnaires and interviews with the PLS-based inferential statistical analysis tool Structural Equation Modeling (SEM). The results of the study show that career development has a positive and significant effect on job satisfaction; career development has a positive and significant effect on work motivation; work motivation has a positive and significant effect on job satisfaction; and work motivation partially mediate the complementary effect of career development on job satisfaction. The theoretical implications of this research are in line with previous research, practically the management of PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran can increase employee job satisfaction by providing career development to employees so that employees become motivated so they feel satisfied at work.

Keywords: *Work Motivation, Career Development, Job Satisfaction.*

PENDAHULUAN

Persaingan di dunia industri yang semakin rumit membuat perusahaan harus lebih jeli dalam pemanfaatannya agar mampu menghasilkan keuntungan (profit) guna mencapai tujuan perusahaan. Kondisi ini menuntut hadirnya talenta Sumber Daya Manusia (SDM) yang kreatif, inovatif dan kompetitif. Arimbawa dan Dewi (2019), menyatakan bahwa keberhasilan dari suatu perusahaan adalah didorong oleh kualitasnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki. Dalam pengembangan suatu usaha perusahaan juga harus fokus dalam kepuasan kerja karyawan sehingga hal ini dapat meningkatkan kualitas karyawan.

Efrinawati dkk. (2022) memandang kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosional pegawai yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana pegawai akan memandang dari sudut pandang pekerjaan mereka masing-masing karena tingkat kepuasan pegawai berbeda-beda. Dari pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat dilihat dari sikap karyawan yang bentuknya positif, sikap kerja karyawan merupakan cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan melihat pentingnya kepuasan karyawan maka perusahaan harus senantiasa memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengembangan karir. Menurut Heikal (2016) pengembangan karir merupakan urutan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi seseorang. Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi, kemampuan, dan pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan (Kaseger, 2013). Perusahaan diharapkan lebih memberikan pengembangan karir dengan memperhatikan peluang untuk melakukan promosi, sehingga karyawan dapat menguasai pekerjaan yang mereka miliki sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Pratiwi dan Sriathi, 2017). Perencanaan dan pengembangan karir yang jelas pada suatu organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Santoni dan Suana (2018) menyatakan bahwa motivasi sangat diperlukan pada diri seseorang sehingga motivasi adalah salah satu kunci untuk mencapai suatu kebutuhan yang ingin dicapai. Kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi kerja yang seringkali merupakan harapan bagi karyawan, gambaran yang akurat tentang hubungan ini adalah bahwa motivasi kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi apabila keinginan dan kebutuhan karyawan dalam bekerja terpenuhi maka motivasi akan terwujud dengan baik. Hal ini didukung oleh penelitian dari Saputra dan Mulia (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran. Dengan jumlah karyawan yang bekerja pada PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran yaitu 66 karyawan. Data kepuasan kerja karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran yang dihimpun melalui penyebaran kuesioner pra-survei kepada 10 karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Data Kepuasan Kerja Karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran – Hasil Pra Survei

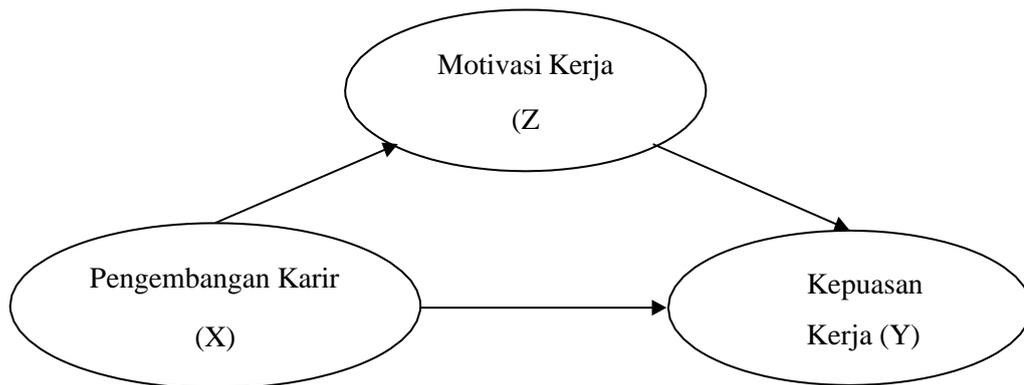
No.	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya merasa puas karena saya dapat menguasai pekerjaan yang diberikan.	1	5	4	-	-
2.	Saya merasa puas karena gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang diberikan.	2	5	2	1	-
3.	Saya memperoleh kesempatan untuk naik jabatan.	2	6	2	-	-
4.	Atasan selalu mengontrol pekerjaan yang saya lakukan.	-	5	3	2	-
5.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja.	-	4	2	3	1
TOTAL		5	25	13	6	1

Sumber: Kuesioner Pra Survei, data diolah penulis pada tahun 2022

Tabel 1. Menunjukkan bahwa jawaban responden lebih banyak berada pada posisi “tidak setuju” pada butir pernyataan terkait kepuasan kerja yang mengindikasikan adanya masalah kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan. Kondisi ini juga didukung oleh hasil wawancara dengan *marketing team leader mobile* yang menjelaskan bahwa terdapat kurangnya ketepatan dalam pengembangan karir. Hal yang menjadi dasar pengembangan karir bagi seorang karyawan yaitu kenaikan jabatan pada masing-masing bagian. Pendidikan yang dimiliki oleh karyawan, dimana atasan lebih sering mengutamakan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan lebih tinggi (Diploma/Sarjana) dibandingkan karyawan yang hanya lulusan (SMA/SMK). Hal ini diketahui meskipun seorang karyawan tersebut adalah karyawan yang lebih ahli dalam bidangnya dan sudah bekerja lama tetapi latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan kriteria pengembangan karir, sehingga karyawan tersebut tidak mendapatkan kesempatan dalam pengembangan karirnya. Hal ini juga menyebabkan kurangnya kepuasan dalam bekerja pada karyawan sehingga motivasi dalam melaksanakan pekerjaannya pun menurun dan kondisi ini menimbulkan hasil kinerja yang buruk. Dari beberapa alasan penyebab tersebut diduga faktor pengembangan karir dan motivasi kerja karyawan memegang peranan penting yang cukup signifikan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Katharina dan Dewi (2020) menyatakan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik perusahaan mengelola pengembangan karir karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan di perusahaan tersebut. Hasil penelitian lainnya yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Wijaya, 2017; Asepta dan Maruno, 2017; Bahagia dan Sinaga, 2021). Namun penelitian Manoppo (2015) bertolak belakang dengan hasil penelitian tersebut dan menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan.

Landasan teori yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini adalah Teori Dua Faktor. Teori ini diperkenalkan oleh Frederick Herzberg, menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu “*dissatisfier* atau *hygiene factors* dan *satisfier* atau *motivators*”. *Hygiene factors* merupakan faktor yang dapat mengakibatkan ketidakpuasan kerja. Faktor tersebut terdiri dari kebijakan kantor, administrasi, supervisi, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, dan gaji. Sedangkan *motivators* merupakan faktor pendorong yang berkaitan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan sehingga membawa kepuasan kerja. Faktor tersebut terdiri dari keberhasilan, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan. Herzberg menyebutkan faktor-faktor ekstrinsik yang menyebabkan ketidakpuasan kerja sebagai faktor-faktor higienis. Ketika faktor-faktor ini memadai, orang tidak akan puas (atau termotivasi). Herzberg menyarankan untuk menekankan *motivators* agar bisa memotivasi orang, faktor-faktor intrinsik yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Penelitian ini mengacu pada teori dua faktor karena teori ini menjadi dasar untuk menilai motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja berdasarkan faktor-faktor yang dikemukakan teori dua faktor yang mendorong karyawan untuk termotivasi dan merasakan kepuasan saat bekerja



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wijaya (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, oleh karena itu PT. Kimia Farma Plant juga haruslah menerapkan kebijakan pengembangan karir yang tepat, karena dengan menerapkan kebijakan pengembangan karir yang tepat maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bahagia dan Sinaga (2021) bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil 1 Medan. Fadli dkk. (2022) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi pengembangan karir yang karyawan dapatkan semakin tinggi juga kepuasan kerja pada karyawan. Begitu pun sebaliknya jika pengembangan karir yang diterima oleh karyawan rendah maka rendah juga kepuasan kerja pada karyawan. Penelitian lainnya yang

dilakukan oleh Aseptia dan Maruno (2017) pada karyawan PT. Telkomsel, Tbk, Tbk Branch Malang, Handoko dan Rambe (2018) pada karyawan PT. Bank Sumut, dan Katharina dan Dewi (2020) juga mendapatkan hasil yang sama dengan menyatakan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₁: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sari dan Sriathi (2019) pada Fairmont Sanur Beach Hotel menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Fairmont Sanur Beach Hotel. Hasil ini memiliki arti bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka kinerja karyawan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunawan (2017) yang menyatakan bahwa Pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi perawat pada Rumah Sakit Bina Kasih Pekanbaru. Semakin terbuka peluang pengembangan karir maka akan meningkatkan motivasi kerja perawat. Dengan adanya program pengembangan karir, dapat lebih meningkatkan dorongan atau motivasi kepada karyawan untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan. Penelitian lainnya yang mendukung pernyataan tersebut didukung oleh Mahmud dkk. (2018) pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara, Arjana dan Dewi (2021) pada hotel karyawan Hotel, Supranowo (2017) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya bahwa motivasi karyawan akan meningkat dengan adanya pengembangan karir yang baik

H₂: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian Saputra dan Mulia (2020) pada pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Agam menjelaskan bahwa motivasi kerja berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya bahwa semakin baik motivasi kerja yang diberikan maka semakin baik pula kepuasan kerja yang dihasilkan. Penelitian dengan hasil serupa juga dinyatakan oleh Andriani (2022) pada CV. KATO Surabaya yang mendapatkan hasil bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kirani dan Bagia (2020) di Hotel Bali Niksoma Boutique Beach Resort yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rasyid dan Tanjung (2020) pada guru SMA swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan, penelitian oleh Parimita dkk. (2018) pada karyawan PT Tridaya Eramina Bahari, dan Ristowati dan Turangan (2022) pada Pt. Cde memperoleh hasil bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Jika motivasi kerja meningkat, maka kepuasan kerja juga akan meningkat.

H₃: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk menganalisis peran motivasi kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang

dilakukan oleh Susilo dkk. (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dan motivasi kerja dapat menjadi mediator variabel budaya organisasi dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil yang sama juga didapatkan oleh penelitian dari Putri dkk. (2021) yang menunjukkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja karyawan sebagai variabel intervening. Rulianti dan Nurlilah (2021) dalam penelitiannya membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. Artinya variabel motivasi kerja dapat memediasi dampak pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lisdiani dan Ngatno (2017), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan karyawan melalui motivasi kerja telah terbukti signifikansi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pramesti (2018) didapatkan hasil bahwa perhitungan koefisien jalur tidak langsung pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja, menunjukkan bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung.

H₄: Motivasi kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif (hubungan) kausalitas yang artinya penelitian ini bersifat sebab akibat yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih dengan menggunakan pendekatan kuantitatif (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini variabel yang diteliti adalah pengembangan karir (X) sebagai variabel eksogen, motivasi kerja (Z) sebagai variabel mediasi, dan kepuasan kerja (Y) sebagai variabel endogen. Lokasi penelitian dilakukan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran yang beralamat di Jalan Bypass Ngurah Rai No. 18, Jimbaran, Kecamatan Kuta Selatan, Kabupaten Badung, Provinsi Bali. Adapun yang melatar belakangi penelitian ini adalah karena terdapatnya masalah kepuasan kerja karyawan di perusahaan ini.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran yang berjumlah total 66 orang, dengan jumlah sampel yang digunakan berjumlah total 66 orang karyawan yang ditentukan dengan sampling jenuh. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Jawaban responden diukur menggunakan skala likert, dengan melakukan pengujian instrumen. Instrumen penelitian yang tepat harus melalui beberapa tahap pengujian agar kuesioner layak untuk digunakan sebagai alat ukur data. Tahap pengujian instrumen penelitian antara lain uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif, analisis statistik inferensial alat bantu (*software*) analisis data SEM PLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengidentifikasi responden adalah data responden yang dikumpulkan untuk profil responden penelitian. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan terhadap

karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran dapat diketahui karakteristik responden yang dideskripsikan pada penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia, masa kerja, dan pendidikan terakhir yang ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2.
Karakteristik Responden

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	43	65,2
		perempuan	23	34,8
		Jumlah	66	100
2	Usia	20-25 tahun	9	13,6
		26-30 tahun	46	69,7
		31-35 tahun	3	4,5
		>35 tahun	8	12,1
		Jumlah	66	100
3	Masa kerja	<1 tahun	10	15,2
		1-5 tahun	9	13,6
		6-10 tahun	43	65,2
		>10 tahun	4	6,1
		Jumlah	66	100
4	Pendidikan terakhir	D1	2	3,0
		D3	6	9,1
		S1	23	34,8
		SMA	17	25,8
		SMK	18	27,3
		Jumlah	66	100

Sumber: Data diolah pada Tahun 2022

Tabel 2. Memperlihatkan hasil karakteristik responden yang telah memenuhi kriteria yang ditetapkan dengan total 66 orang karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran. Dilihat dari jenis kelamin, jenis kelamin laki-laki mendominasi dalam penelitian ini dengan persentase sebesar 65,2 persen, hal ini mengindikasikan bahwa PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran membutuhkan tenaga laki-laki yang memiliki fisik menunjang dalam bekerja karena karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran dituntut untuk lebih teliti dan memiliki kekuatan fisik dalam bekerja, serta laki-laki memiliki tanggung jawab yang tinggi. Dilihat dari usia, karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran yang memiliki usia 26-30 tahun mendominasi dengan persentase sebesar 69,7 persen, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran memiliki kecerdasan emosional yang cukup baik dalam pengambilan keputusan dan di usia ini merupakan usia produktif dalam bekerja serta memiliki tingkat keseriusan yang tinggi dalam mendukung dan menunjang kegiatan dalam bekerja. Dilihat dari masa kerja karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran yang bekerja selama 6-10 Tahun yang mendominasi dengan persentase sebesar 65,2 persen, yang mengindikasikan bahwa karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran memiliki masa kerja yang cukup lama dan ikut serta berperan dalam kemajuan perusahaan. Dilihat dari tingkat pendidikan, karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran yang memiliki tingkat pendidikan S1 yang mendominasi dengan persentase sebesar 34,8 persen, hal ini mengindikasikan bahwa PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran membutuhkan karyawan yang memiliki

pengetahuan yang tinggi untuk menunjang kegiatan dalam melakukan pekerjaan.

Jawaban responden terhadap variabel dalam penelitian ini dideskripsikan dengan mengklasifikasikan nilai rata-rata jawaban responden dalam skala pengukuran yang ditetapkan dalam lima kategori. Jenis-jenis akan diformat untuk rentang median, yaitu batas tertinggi dikurangi batas terendah dibagi dengan total yang digunakan (5-1): $5 = 0,80$. Pada tabel 3 disajikan kriteria pengukuran yang digunakan adalah:

Tabel 3.
Kriteria Deskripsi Variabel

Rata-Rata Skor	Kriteria	
	Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja	Pengembangan Karir
1,00 - 1,80	Sangat Rendah	Sangat Buruk
1,81 - 2,60	Rendah	Buruk
2,61 - 3,40	Cukup Tinggi	Cukup baik
3,41 - 4,20	Tinggi	Baik
4,21 - 5,00	Sangat Tinggi	Sangat Baik

Sumber: Data diolah pada Tahun 2022

Deskripsi jawaban responden mengenai kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
Kepuasan terhadap pekerjaan sendiri									
1	Saya merasa puas karena mendapatkan kesempatan untuk belajar atas pekerjaan yang diberikan.	0	16	12	20	18	238	3,61	Tinggi
2	Saya merasa puas karena saya dapat menguasai pekerjaan yang diberikan.	0	10	25	14	17	236	3,58	Tinggi
Kepuasan terhadap upah									
3	Saya merasa puas karena gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang diberikan.	4	14	20	12	16	220	3,33	Cukup Tinggi

Bersambung...

Lanjutan Tabel 4...

4	Saya merasa puas dengan tunjangan yang diberikan perusahaan.	7	5	19	24	11	225	3,41	Tinggi
---	--	---	---	----	----	----	-----	------	--------

Kepuasan terhadap promosi

5	Saya memperoleh kesempatan untuk naik jabatan.	3	13	19	19	12	222	3,36	Cukup Tinggi
6	Saya merasa puas dengan kesempatan yang diberikan untuk mengembangkan diri.	2	14	12	23	15	233	3,53	Tinggi
Kepuasan terhadap pengawasan									
7	Atasan selalu mengontrol pekerjaan yang saya lakukan.	6	7	13	23	17	236	3,58	Tinggi
8	Atasan memberikan dukungan kepada saya.	6	6	20	23	11	225	3,41	Tinggi
Kepuasan terhadap rekan kerja									
9	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja.	1	15	8	24	18	241	3,65	Tinggi
10	Saya dengan rekan kerja mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.	1	15	17	16	17	231	3,50	Tinggi
Rata-rata								3,50	Tinggi

Sumber: Data diolah, pada tahun 2022

Variabel kepuasan kerja dengan rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,65 yang masuk kriteria tinggi, ini berarti secara umum responden memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja.

Variabel kepuasan kerja dengan rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya merasa puas karena gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang diberikan.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,33 yang masuk kriteria cukup tinggi, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden belum merasa puas karena gaji yang mereka terima tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan.

Deskripsi jawaban responden mengenai pengembangan karir dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Pengembangan Karir

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
Perlakuan yang adil dalam berkarir									

1	Saya merasa perusahaan telah adil dalam memberikan kesempatan yang sama pada semua karyawan untuk naik jabatan.	2	12	18	27	7	223	3,38	Cukup Baik
2	Saya merasa promosi yang diberikan perusahaan didasarkan pada pertimbangan yang objektif.	0	14	12	28	12	236	3,58	Baik
3	Promosi jabatan dilakukan berdasarkan penilaian kinerja karyawan.	2	10	16	25	13	235	3,56	Baik
Kepedulian para atasan langsung									
4	Saya merasa memiliki hubungan yang baik dengan atasan atau teman kerja untuk mendukung pengembangan karir saya.	1	11	14	21	19	244	3,70	Baik
5	Atasan saya terlibat dalam perencanaan pengembangan karir saya.	1	13	19	22	11	227	3,44	Baik
6	Saya merasa atasan memiliki peran penting dalam peningkatan karir saya.	0	14	11	34	7	232	3,52	Baik
Informasi tentang berbagai peluang promosi									
7	Peluang karir yang ada diumumkan secara terbuka bagi karyawan.	1	12	26	20	7	218	3,30	Cukup Baik
8	Perusahaan menyediakan informasi yang lengkap mengenai syarat untuk menempati suatu jabatan tertentu kepada setiap karyawan.	1	14	12	22	17	238	3,61	Baik

Bersambung...

Lanjutan Tabel 5...

9	Perusahaan menyediakan data mengenai peta penggantian tempat (penggantian posisi dalam pekerjaan).	0	14	12	27	13	237	3,59	Baik
---	--	---	----	----	----	----	-----	------	------

Adanya minat untuk dipromosikan

10	Saya memiliki minat yang besar untuk terus mengembangkan karir di perusahaan.	3	9	13	30	11	235	3,56	Baik
11	Program pengembangan karir (misal: Pendidikan dan pelatihan) yang diberikan perusahaan membuat saya ingin terus mengembangkan karir saya.	1	12	24	23	6	219	3,32	Cukup Baik
12	Berbagai faktor (misal: usia, beban pekerjaan) mempengaruhi minat saya untuk mengembangkan karir.	0	13	13	23	17	242	3,67	Baik
Tingkat kepuasan									
13	Mencapai jabatan yang lebih tinggi merupakan usaha yang sia-sia karena sulit untuk dicapai	1	11	16	28	10	233	3,53	Baik
14	Saya sudah merasa puas dengan posisi atau jabatan yang saya miliki saat ini.	1	12	23	20	10	224	3,39	Cukup Baik
15	Jabatan yang saya duduki sudah sesuai dengan keinginan saya.	1	12	16	21	16	237	3,59	Baik
Rata-rata								3,50	Baik

Sumber: Data diolah pada tahun 2022

Variabel pengembangan karir dengan rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya merasa memiliki hubungan yang baik dengan atasan atau teman kerja untuk mendukung pengembangan karir saya”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,70 yang masuk kriteria baik, ini berarti secara umum responden merasa memiliki hubungan yang baik dengan atasan atau teman kerja untuk mendukung pengembangan karir mereka.

Variabel pengembangan karir dengan rata-rata terendah adalah pernyataan “Peluang karir yang ada diumumkan secara terbuka bagi karyawan”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,30 yang masuk kriteria cukup baik, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden menganggap peluang karir yang ada belum diumumkan secara terbuka bagi karyawan.

Deskripsi jawaban responden mengenai motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
Arah perilaku (<i>Direction of behavior</i>)									
1	Saya selalu memiliki keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan.	2	10	18	28	8	228	3,45	Tinggi
2	Saya selalu mematuhi peraturan Perusahaan.	0	12	20	27	7	227	3,44	Tinggi
Tingkat usaha (<i>level of effort</i>)									
3	Saya selalu serius dalam bekerja.	1	13	16	29	7	226	3,42	Tinggi
4	Saya selalu ingin bekerja lebih baik lagi dari hari sebelumnya.	0	11	26	18	11	227	3,44	Tinggi
Tingkat kegigihan (<i>level of persistence</i>)									
5	Saya mau mengembangkan keahlian saya agar bisa memajukan perusahaan.	6	7	19	23	11	224	3,39	Cukup Tinggi
6	Saya selalu gigih dalam bekerja meski lingkungan kurang mendukung.	0	14	16	29	7	227	3,44	Tinggi
Rata-rata								3,43	Tinggi

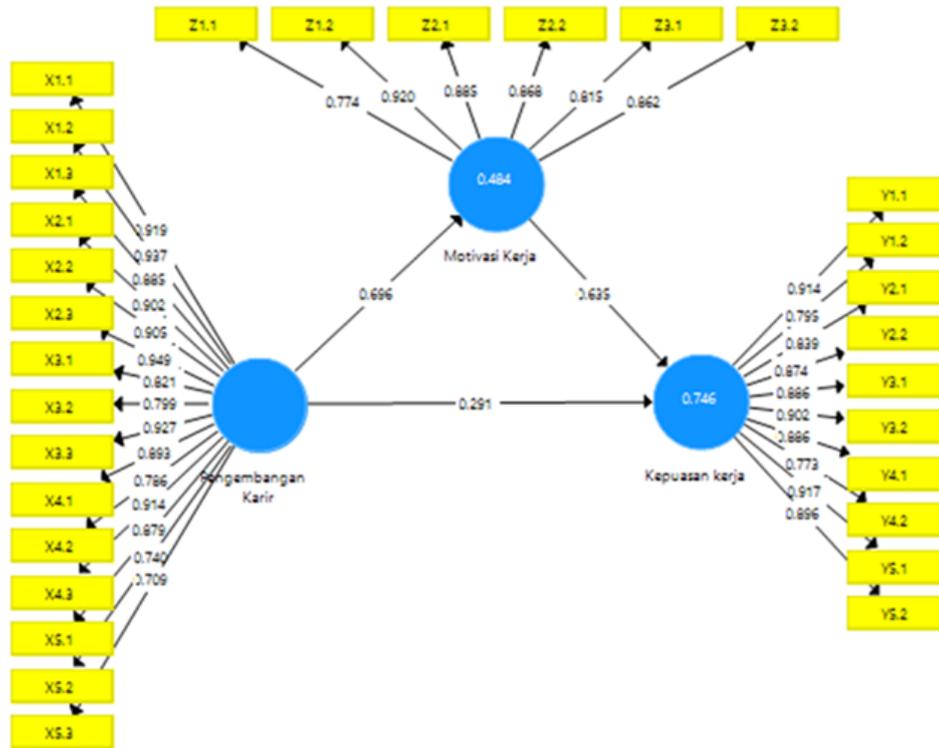
Sumber: Data diolah pada tahun 2022

Variabel motivasi kerja dengan rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya selalu memiliki keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,45 yang masuk kriteria tinggi, ini berarti secara umum responden merasa selalu memiliki keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Variabel motivasi kerja dengan rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya mau mengembangkan keahlian saya agar bisa memajukan perusahaan.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,39 yang masuk kriteria cukup tinggi, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden menganggap belum mau mengembangkan keahlian mereka agar bisa memajukan perusahaan.

Analisis data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS) menggunakan *software Smart PLS*. PLS adalah *structural equation modelling* (SEM) berbasis *component* atau *Variance* dan dapat digunakan untuk konfirmasi teori serta menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. Untuk menganalisis model penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode PLS (*Partial Least Square*) dengan alat bantu program

SmartPLS 3.3.3. Terdapat dua evaluasi model mendasar dalam pengujian ini yaitu *outer model* dan *inner model*. Berdasarkan tahap-tahap pemodelan yang telah diuraikan sebelumnya maka model persamaan struktural penelitian ini dapat digambarkan, seperti Gambar 2.



Gambar 2. Model Persamaan Struktural

Sumber: Data diolah pada Tahun 2022

Validitas konvergen dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara nilai indikator dan nilai variabel. Indikator individu dianggap andal jika nilai korelasinya di atas 0,70. Namun pada tahap pengembangan skala penelitian, pembebanan sebesar 0,50 – 0,60 masih dapat diterima. Hasil korelasi antara indikator dan variabel disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7.
Outer Loadings

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1.1 <- Pengembangan Karir	0,919	42,217	0,000
X1.2 <- Pengembangan Karir	0,937	59,731	0,000
X1.3 <- Pengembangan Karir	0,885	25,731	0,000
X2.1 <- Pengembangan Karir	0,902	43,700	0,000
X2.2 <- Pengembangan Karir	0,905	34,665	0,000
X2.3 <- Pengembangan Karir	0,949	84,095	0,000
X3.1 <- Pengembangan Karir	0,821	20,118	0,000
X3.2 <- Pengembangan Karir	0,799	14,687	0,000
X3.3 <- Pengembangan Karir	0,927	63,637	0,000

X4.1 <- Pengembangan Karir	0,893	34,606	0,000
X4.2 <- Pengembangan Karir	0,786	17,353	0,000
X4.3 <- Pengembangan Karir	0,914	41,411	0,000
X5.1 <- Pengembangan Karir	0,879	24,021	0,000
X5.2 <- Pengembangan Karir	0,740	12,973	0,000
X5.3 <- Pengembangan Karir	0,709	11,928	0,000
Y1.1 <- Kepuasan kerja	0,914	37,502	0,000
Y1.2 <- Kepuasan kerja	0,795	16,398	0,000
Y2.1 <- Kepuasan kerja	0,839	22,491	0,000
Y2.2 <- Kepuasan kerja	0,874	30,816	0,000
Y3.1 <- Kepuasan kerja	0,886	35,307	0,000
Y3.2 <- Kepuasan kerja	0,902	33,079	0,000
Y4.1 <- Kepuasan kerja	0,886	34,146	0,000
Y4.2 <- Kepuasan kerja	0,773	15,913	0,000
Y5.1 <- Kepuasan kerja	0,917	56,285	0,000
Y5.2 <- Kepuasan kerja	0,896	31,876	0,000
Z1.1 <- Motivasi Kerja	0,774	18,439	0,000
Z1.2 <- Motivasi Kerja	0,920	48,441	0,000
Z2.1 <- Motivasi Kerja	0,885	30,683	0,000
Z2.2 <- Motivasi Kerja	0,868	36,670	0,000
Z3.1 <- Motivasi Kerja	0,815	22,243	0,000
Z3.2 <- Motivasi Kerja	0,862	22,027	0,000

Sumber: Data diolah pada Tahun 2022

Berdasarkan Tabel 7. hasil *output loading factor* berada di atas 0,70 artinya telah memenuhi *convergent validity*. Variabel pengembangan karir (X) indikator X1.2 memiliki nilai *outer loadings* tertinggi sebesar 0,937, maka indikator tersebut dapat merefleksikan variabel pengembangan karir (X). Variabel Motivasi kerja (Z) indikator Z1.2. memiliki nilai *outer loadings* tertinggi sebesar 0,920, maka dapat indikator tersebut dapat merefleksikan variabel Motivasi kerja (Z). Variabel Kepuasan kerja (Y) indikator Y5.1 memiliki nilai *outer loadings* tertinggi sebesar 0,917, maka dapat dijelaskan bahwa indikator tersebut dapat merefleksikan variabel kepuasan kerja(Y).

Validitas diskriminan indikator reflektif tercermin dalam nilai *cross loading* antara indikator dan konstruksinya. Jika nilai *cross loading* masing-masing indikator variabel yang bersangkutan lebih besar dari nilai *cross loading* variabel lainnya, maka indikator tersebut dikatakan valid. Hasil perhitungan validitas diskriminan indikator reflektif. Hasil perhitungan beban lateral ditunjukkan pada Tabel 8.

Tabel 8.
Hasil Perhitungan Cross Loading

	Kepuasan Kerja	Motivasi Kerja	Pengembangan Karir
X1.1	0,661	0,654	0,919
X1.2	0,628	0,637	0,937
X1.3	0,676	0,571	0,885
X2.1	0,669	0,628	0,902
X2.2	0,615	0,585	0,905
X2.3	0,685	0,675	0,949
X3.1	0,663	0,664	0,821

X3.2	0,544	0,523	0,799
X3.3	0,629	0,633	0,927
X4.1	0,698	0,661	0,893
X4.2	0,589	0,548	0,786
X4.3	0,622	0,622	0,914
X5.1	0,699	0,617	0,879
X5.2	0,579	0,508	0,740
X5.3	0,545	0,473	0,709
Y1.1	0,914	0,754	0,603
Y1.2	0,795	0,638	0,523
Y2.1	0,839	0,711	0,573
Y2.2	0,874	0,741	0,637
Y3.1	0,886	0,736	0,656
Y3.2	0,902	0,789	0,732
Y4.1	0,886	0,731	0,676
Y4.2	0,773	0,626	0,636
Y5.1	0,917	0,796	0,731
Y5.2	0,896	0,739	0,583
Z1.1	0,724	0,774	0,572
Z1.2	0,747	0,920	0,602
Z2.1	0,691	0,885	0,594
Z2.2	0,683	0,868	0,562
Z3.1	0,795	0,815	0,679
Z3.2	0,626	0,862	0,534

Sumber: Data diolah pada Tahun 2022

Berdasarkan Tabel 8. Korelasi variabel motivasi kerja (Z) dan kepuasan kerja (Y) memiliki nilai *cross loading* lebih rendah dibandingkan dengan variabel pengembangan karir (X). Kemudian korelasi variabel pengembangan karir (X) dan kepuasan kerja (Y) memiliki nilai *cross loading* indikator yang lebih rendah dibandingkan dengan korelasi variabel motivasi kerja (Z). Korelasi variabel motivasi kerja (Z) dan pengembangan karir (X) dengan nilai *cross loading* indikator yang lebih rendah dibandingkan dengan korelasi variabel kepuasan kerja (Y). Jadi, seluruh indikator pada setiap variabel adalah valid.

Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan membandingkan *average variance extracted* untuk setiap variabel dengan korelasi antara variabel dengan variabel lainnya dalam model. Model mempunyai *discriminant validity* yang cukup jika Nilai AVE harus lebih besar dari 0.50 (Ghozali, 2013:28). Hasil pengujian AVE dalam model terlihat dari Tabel 9.

Tabel 9.
Nilai Average Variance Extracted

Variabel Penelitian	AVE
Pengembangan karir (X)	0,752
Motivasi kerja (Z)	0,731
Kepuasan kerja (Y)	0,756

Sumber: Data diolah pada Tahun 2022

Berdasarkan Tabel 9. Dapat dinyatakan bahwa nilai AVE pada variabel pengembangan karir adalah 0,752, kepuasan kerja adalah 0,756, dan motivasi kerja adalah 0,731 dimana masing-masing variabel adalah nilai AVE untuk sembarang variabel dengan nilai lebih besar dari 0,50, sehingga model dapat dikatakan baik. Selain uji validitas, juga dilakukan reliabilitas variabel yang diukur dengan dua kriteria, yaitu reliabilitas komposit dan *Cronbach's Alpha* dari variabel pengukuran blok indikator. Suatu variabel dinyatakan reliabel jika *composite reliability* atau nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70.

Tabel 10.
Hasil Penelitian Reliabilitas Instrumen

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Pengembangan karir (X)	0,978	0,976	Reliabel
Motivasi kerja (Z)	0,942	0,926	Reliabel
Kepuasan kerja (Y)	0,969	0,964	Reliabel

Sumber: Data diolah pada Tahun 2022

Tabel 10 menunjukkan hasil output *composite reliability* untuk variabel pengembangan karir, motivasi kerja, dan kepuasan kerja yaitu sebesar 0,978, 0,942, 0,969 maupun *Cronbach's Alpha* untuk variabel pengembangan karir, motivasi kerja, dan kepuasan kerja yaitu sebesar 0,976, 0,926, 0,964 dimana seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* diatas 0,70. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel memiliki reliabilitas yang baik.

Pengujian model internal dilakukan dengan melihat nilai estimasi model struktural menggunakan *Q-Square Predictive Relevance (Q²)*. *Q-Square Predictive Relevance (Q²)* adalah ukuran seberapa baik pengamatan yang dilakukan menghasilkan hasil untuk model penelitian. Skor *Q-Square Predictive Relevance (Q²)* berkisar antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu). Semakin dekat nilai *Q-Square Predictive Relevance (Q²)* dengan nol menandakan model penelitian semakin memburuk, sebaliknya semakin jauh dari 0 (nol) dan mendekati 1 (satu) berarti penelitian tersebut model semakin baik. Model pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memberikan nilai *R-square* seperti yang tercantum pada Tabel 11.

Tabel 11.
R Square

Variabel	R Square
Motivasi kerja	0,484
Kepuasan kerja	0,746

Sumber: Data diolah pada Tahun 2022

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,484) (1 - 0,746) \\
 &= 1 - (0,516) (0,254) \\
 &= 1 - 0,131 = 0,869
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan Q^2 sebesar 0,896 mendekati 1. Mengacu pada kriteria kuat lemahnya model berdasarkan nilai *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2), sebagaimana dikemukakan oleh Hair et al., (2017:222), maka model ini tergolong sangat kuat. Nilai *predictive-relevance* sebesar 0,896 yang berarti bahwa 86,9% variasi pada variabel pengembangan karir dan motivasi kerja dapat dijelaskan secara baik oleh variabel-variabel yang digunakan dalam model penelitian, sedangkan sisanya sebesar 13,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Dalam hasil PLS-SEM nilai koefisien path ditunjukkan oleh nilai t- statistik. Nilai tersebut digunakan untuk melihat tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Taraf signifikansi (α) yang digunakan adalah 5% (tingkat keyakinan 95%). Apabila p-values < 0.05 dan t- statistik > 1,96 (angka 1,96 adalah nilai t pada tabel statistika t) maka hipotesis diterima Hair et al., (2017:168) . Hasil tersebut dapat diuraikan pada Tabel 12.

Tabel 12.
Pengujian Hipotesis

Variabel	Koefisien	t statistic	p values	Ket.
Pengaruh Langsung				
Pengembangan karir -> Kepuasan kerja	0,291	3,059	0.003	Signifikan
Pengembangan karir -> Motivasi kerja	0,696	9,493	0.000	Signifikan
Motivasi kerja -> Kepuasan kerja	0,635	6,544	0.000	Signifikan
Pengaruh Tidak Langsung				
Pengembangan karir -> Motivasi kerja -> Kepuasan kerja	0,442	6,148	0,000	Signifikan

Sumber: Data primer, diolah 2022

Hasil dari analisis PLS yang digunakan untuk pengujian hipotesis yang ada dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis pada penelitian ini yaitu, pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja sebesar 0,291, dengan p-values 0,003 < 0,05 dan t-statistik 3,059>1,96 menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran. Hal ini menandakan apabila pengembangan karir meningkat maka kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan, sehingga hipotesis pertama diterima.

Pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja sebesar 0,696, dengan p-values 0,000 < 0,05 dan t-statistik 9,493>1,96 menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran. Hal ini menandakan apabila pengembangan karir meningkat maka motivasi kerja juga akan mengalami peningkatan, sehingga hipotesis kedua diterima.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,635, dengan p-values 0,000 < 0,05 dan t-statistik 6,544>1,96 menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran. Hal ini menandakan apabila motivasi kerja meningkat maka kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan, sehingga hipotesis ketiga diterima.

Hasil analisis pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa hasil *p values* $0,001 < 0,05$, dan *t statistik* $6,148 > 1,96$ dengan nilai koefisien sebesar 0,442 yang berarti variabel motivasi kerja merupakan variabel mediasi pengaruh antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran, dan pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kepuasan kerja memiliki *p-values* $0,003 < 0,05$, dan *t-statistik* $3,059 > 1,96$ dengan nilai koefisien sebesar 0,291 hal ini mengindikasikan motivasi kerja memediasi secara parsial komplementer pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran, sehingga hipotesis keempat diterima.

Implikasi penelitian ini mencakup dua hal, implikasi teoritis dan implikasi praktis yang menekankan pada manfaat nyata dari hasil penelitian untuk menilai kepuasan kerja karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran. Implikasi teoritis berkaitan dengan perkembangan bagi teori-teori mengenai variabel pengembangan karir, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Implikasi praktis berkaitan dengan kontribusi penelitian kepada PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dari penelitian ini yaitu pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran, dan motivasi kerja merupakan variabel mediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran.

Berdasarkan hasil penelitian adapun saran yaitu PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran diharapkan dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk belajar dalam melakukan pekerjaan dengan cara memberikan pelatihan agar karyawan lebih memahami pekerjaan dan memberikan promosi yang adil di tempat kerja sehingga setiap karyawan dapat memiliki kesempatan yang sama untuk promosi jabatan. Selain itu perusahaan juga dapat memberikan penghargaan apabila karyawan telah melakukan pekerjaannya dengan baik sehingga karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja. Pemberian gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, karena karyawan merasa hasil kerja mereka dihargai oleh pihak perusahaan.

Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu menambah variabel- variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seperti kompensasi, kepemimpinan, iklim organisasi, komitmen organisasional, serta variabel lainnya yang dapat dijadikan variabel penelitian. Penelitian selanjutnya juga diharapkan mampu untuk memperluas ruang lingkup penelitian yang tidak hanya terbatas PT. Mitra Krida Mandiri Jimbaran, atau dapat juga mengganti lokasi penelitian yang tidak hanya terfokus pada suatu lokasi penelitian, sehingga memberikan suatu pandangan yang lebih dan mampu diimplementasikan secara umum.

REFERENSI

- Andriani, C. R. (2022). Pengaruh Iklim Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 11(4), 2461-0593.
- Arimbawa, P. Y., & Dewi, A. A. S. K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen*, 8(2), 7805–7835.
- Arjana, D. M., & Dewi, I. G. A. (2021). The Role of Work Motivation as Mediating Variable on the Relationship Between Career Development and Employee Performance: an Emperical Investigation at a 5-Star Hotel in Bali, Indonesia. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, Volume-5, Issue-5-460-466.
- Aseptia, U. Y. & Maruno, S. H. P. (2017). Analisis Pengaruh Work-Life Balance dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Telkomsel, Tbk Branch Malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 11(1), 77-85.
- Bahagia, R. & Sinaga, F. W. (2021). Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 2623-2634.
- Efrinawati., Yusup., Norawati, S., & Supardi. (2022). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya pada Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Riau. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(3), 2548-1398.
- Fadli, A. M., Handaru, A. W., & Wolor, C. W. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan di Bekasi. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Keuangan*, 3(1), 16-27.
- Ghozali, M. I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, A. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap kepuasan Kerja Perawat Yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja pada Rumah Sakit Bina Kasih Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi*, 4(1), 870-883.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (Second Edition). Thousand Oaks: SAGE.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 1(1), 2623-2634.
- Heikal, M. (2016). Pengaruh Stres Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Belmera, *Jurnal Administrasi Bisnis*.17(1), 27-42.
- Katharina, L. P. P., & Dewi, A. A. S. K. (2020). The Effect Of Career Development On Employee Performance Through Work Satisfaction As A Variable Of Mediation. *International Journal of Business, Economics and Law*, 22(1), 2289-1552.
- Kirani, K. D. B., & Bagia, I. W. (2020). Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja

- Karyawan Hotel Bali Niksoma Boutique Beach Resort. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 2685-5526.
- 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.
- Mahmud, A., Abbas, B., & Rahmatia R. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap pengembangan karir yang di mediasi oleh motivasi pada bidang persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal of Economic and Business*, 1(1), 1-23
- Manoppo, R. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada TVRI Sulawesi Utara. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(3), 1220-1231.
- Parimita, W., Khoiriyah, S., & Handaru, A. W. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Pt Tridaya Eramina Bahari. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 9(1), 2301-8313.
- Pramesti, R. Y. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel pada Intervening CV. Rumah Warna Yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1(4), 114-126.
- Pratiwi, L. P. Y., & Sriathi, A. A. A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap retensi karyawan pada hotel Santika Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(3): 147-1506.
- Putri, D. A., Sapitri, Y., & Zefriyenni. (2021). Pengaruh Penempatan Karyawan dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Astra International Tbk, Auto 2000 Bypass Padang. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Teknologi*, 10(2), 2301-5268.
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 2623-2634.
- Kaseger, R. G. (2013). Pengembangan Karir dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Matahari Department Store Manado Town Square. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4), 906-916.
- Ristowati, N. A., & Turangan, J. A. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Cde. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(1), 2657-0025.
- Rulianti, E., & Nurlilah, M. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja yang di Mediasi Motivasi Kerja pada PT Tenma Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. 4(1), 2614-3259).
- Santoni, N. P. C. C., & Suana, I. W. (2018). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Sales di Honda Denpasar Agung. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(10), 5379–5406.
- Saputra, N., & Mulia, R. A. (2020). Kontribusi Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Agam. *Lembaga Penelitian dan Penerbitan Hasil Penelitian Ensiklopedia*, 2(1), 2657-0319.

- Sari, N. P. S. K., & Sriathi, A. A. A. (2019). Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Fairmont Sanur Beach Hotel. *E-Jurnal Manajemen*, 8(8), 4788-4814.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Supranowo. (2017). The influence of working environment conditions, compensation and career development on employees working motivation at an Indonesian Bank Expert. *Journal of Business and Management*, 5(2), 142-148.
- Susilo, C. I., Prasetyo, I., & Riswati, F. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Prajurit Melalui Motivasi Kerja di Satuan Kapal Amfibi Koarmatim. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 1(2), 2597-503x.
- Wijaya, M. (2017). Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Pt. Kimia Farma Plant Medan. *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 2407-2648.