

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BAGIAN *PROGRAMMING* PADA PT. X

Anti Purnamasari

¹ Faculty of Economics, Universitas Negeri Jakarta
Jakarta, Indonesia

Dr. Agung Wahyu Handaru, ST, M.M.

² Faculty of Economics, Universitas Negeri Jakarta
Jakarta, Indonesia

Dr. Widya Parimita, S.E., M.P.A

³ Faculty of Economics, Universitas Negeri Jakarta
Jakarta, Indonesia

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan bagian *Programming* di PT. X. Subjek dari penelitian ini adalah PT. X, yang merupakan salah satu stasiun tv swasta di Indonesia, yang terletak di Jakarta. Populasi dari penelitian ini adalah 116 orang, dan metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini juga 116 orang. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda dalam menganalisis data penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja, baik secara terpisah maupun simultan. Hal ini memiliki implikasi bahwa semakin tinggi pengembangan karir dan disiplin kerja yang dimiliki karyawan, maka kepuasan kerja yang dirasakan karyawan juga semakin tinggi.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, *Need Fulfillment Theory*

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan menginginkan hasil kerja yang maksimal dari setiap karyawannya. Salah satu cara untuk mencapai hal tersebut adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja tentu ia akan berusaha semaksimal mungkin untuk menghasilkan hasil yang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya (Fadhilah, 2010). Namun jika terdapat karyawan yang merasa tidak puas dalam bekerja, maka hal tersebut dapat memunculkan berbagai permasalahan. Hal tersebut dituturkan oleh Singh et al., (2016) dimana ketidakpuasan kerja yang dialami karyawan dapat berdampak pada tingginya absensi dan menghambat kapabilitas perusahaan dalam mencapai tujuan

perusahaan. Karyawan yang merasa tidak puas baik terhadap pekerjaan maupun perusahaan juga akan terlihat kurang bersemangat serta tidak adanya dorongan dari diri karyawan untuk bekerja secara optimal. Jika hal tersebut dibiarkan maka dapat menurunkan kinerja dari perusahaan dan berdampak pada keuntungan yang dihasilkan.

Permasalahan ketidakpuasan karyawan ini dapat dijumpai pada bagian *programming* PT. X. PT. X merupakan sebuah stasiun pertelevisian swasta nasional yang menayangkan berbagai program acara bermutu dan berlokasi di Jakarta. Bagian *programming* pada perusahaan memiliki peranan penting dalam menjadwalkan penayangan program hingga mensortir program yang termasuk kategori layak tayang.

Berdasarkan pemaparan bagian *human resource* setempat, terdapat beberapa karyawan yang tidak masuk bekerja dan cenderung tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik. Jika dibiarkan terlalu lama, hal tersebut dapat menurunkan performa dari perusahaan sehingga berakibat pada sulitnya pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan yang merasa tidak memiliki kepuasan kerja dalam hidupnya dapat terlihat dari bagaimana sikap yang ditunjukkan terhadap perusahaan. Sikap yang mudah ditemui jika terdapat ketidakpuasan dalam pekerjaan terlihat dari bagaimana kehadiran karyawan tersebut. Hal tersebut didukung oleh Parimita et al. (2017) dimana karyawan yang merasa tidak puas saat bekerja dapat dilihat dari tingkat ketidakhadiran yang berdampak dari aktivitas kerja rutin tiap karyawan.

Rata-rata ketidakhadiran yang terjadi dalam perusahaan cukup tinggi, dengan rata-rata persentase 3,36% per bulannya. Hal tersebut dapat menandakan kurangnya rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan dan telah melebihi batas toleransi yang diberikan perusahaan. Berdasarkan pemaparan dari pihak HRD, banyak karyawan yang menggunakan kesempatan cuti melebihi batas toleransi dimana karyawan ada yang tidak masuk lebih dari satu kali dan sisanya terdapat karyawan yang tidak hadir dengan keterangan izin untuk urusan pribadi. Tingkat ketidakhadiran ini dijelaskan oleh Lusigita (2017), dimana tingkat absensi yang dipandang baik berkisar antara 2% hingga 3%, absensi yang buruk di dalam perusahaan ditunjukkan oleh absensi 3% keatas.

Peneliti mencoba mencari tahu penyebab tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan dalam perusahaan. Berdasarkan data yang peneliti dapatkan dari perusahaan, ditemukan dua penyebab faktor utama, yaitu pengembangan karir karyawan yang terhambat, ditambah dengan kedisiplinan kerja karyawan yang masih kurang baik. Pengembangan karir merupakan usaha individu dalam mengelola karir yang dimiliki dan langkah untuk menyusun karirnya dalam sebuah organisasi, namun perusahaan juga turut andil dalam membantu karyawan untuk mengembangkan karirnya serta merencanakan serangkaian agenda dalam mencapainya (Kitana & Karam, 2017). Sedangkan Arab et al. (2019) mendeskripsikan disiplin kerja sebagai aktivitas yang dilakukan dari perilaku

karyawan dalam mematuhi peraturan baik yang tertulis maupun tidak. Karyawan yang berdisiplin menunjukkan perilaku baik dan patuh terhadap kebijakan yang diterapkan perusahaan.

Berkaitan dengan pengembangan karir, dalam waktu beberapa tahun terakhir sangat sedikit karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karirnya, dimana karyawan yang mendapatkan promosi, rotasi, dan mutasi tidak sampai sepuluh orang. Sedikitnya jumlah karyawan yang mendapatkan kesempatan tentu menjadi hal yang kurang memuaskan, mengingat banyak karyawan yang menginginkan adanya perpindahan ke divisi lain maupun ingin mendapat kenaikan jabatan. Rendahnya jumlah karyawan yang mendapat kesempatan untuk promosi, rotasi, dan mutasi dapat menunjukkan kurangnya transparansi dari perusahaan terkait kebijakan pengembangan karir mereka, yang menyebabkan karyawan tidak memiliki pedoman yang baik dalam mengembangkan karir mereka sendiri. Teori dari Sheraz et al. (2019) menjelaskan terkait kebijakan pengembangan karir di perusahaan, dimana program peningkatan yang profesional dalam pengembangan karir karyawan dapat berdampak pada rasa kepuasan kerja karyawan. Jika perusahaan tidak memiliki semacam program pengembangan karir maupun kurang berjalan dengan baik maka dapat berdampak pada kurangnya rasa puas karyawan dan berimbas pada pekerjaannya.

Kemudian berkaitan dengan disiplin kerja, Menurut pemaparan dari pihak HRD, rendahnya kedisiplinan yang terjadi di perusahaan disebabkan oleh beberapa hal, mulai dari beberapa karyawan yang datang terlambat, karyawan yang tidak memakai identitas diri, dan kerapian karyawan yang kurang. Selain itu, beberapa karyawan juga tidak dapat merampungkan pekerjaan secara tepat waktu. Kondisi tersebut tentu dapat menghalangi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan mengingat PT. X merupakan perusahaan pertelevisian berskala nasional. Jika dibiarkan, maka rendahnya kedisiplinan ini dapat menghambat kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan. Kondisi yang dipaparkan oleh pihak HRD ini sesuai dengan teori yang dituturkan oleh Zainal (2017) dimana evaluasi kedisiplinan dapat diamati dari ketepatan waktu yang dibutuhkan untuk hadir, penyelesaian tugas, jam kerja hingga pencapaian hasil kerja.

Mengenai pengaruh antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, beberapa penelitian seperti yang dilakukan oleh Santoso & Sidik (2020), Parashakti et al. (2019), Sheraz et al. (2019), Parimita et al. (2017), Kitana & Karam (2017), dan Kaya & Ceylan (2014) yang menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian mengenai pengaruh antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, beberapa penelitian seperti yang dilakukan oleh Santoso & Sidik (2020), Yadewani & Wijaya (2019), Sudarsih & Supriyadi (2019), Arab et al. (2019), dan Natsir et al. (2018) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Terdapat kesenjangan penelitian mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. beberapa penelitian seperti yang dilakukan oleh Santoso & Sidik (2020) berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja” menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Studi lain yang dilakukan oleh Sheraz et al. (2019) berjudul “Retensi Karyawan dan Kepuasan Kerja: Peran Mediasi Program Pengembangan Karir” juga menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Parashakti et al. (2019) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sari Coffee Indonesia, Tbk” menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Kaya & Ceylan (2014) berjudul “Studi Empiris tentang Peran Program Pengembangan Karir dalam Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan” juga menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Terdapat juga kesenjangan penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Beberapa penelitian seperti yang dilakukan oleh Santoso & Sidik (2020) berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja” menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Yadewani & Wijaya (2019) dengan judul “Hubungan antara Penghargaan, Disiplin Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Karyawan Inews Tv Padang, Indonesia juga menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Wuysang & Tawas (2016) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan Di KFC Bahu Mall Manado” menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Qarismail & Prayekti (2020) berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi di The Westlake Resort Yogyakarta” juga menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Latar belakang tersebut mendasari peneliti untuk menjadikan permasalahan tersebut sebagai dasar penelitian ini. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini sendiri adalah untuk mengetahui deskripsi pengembangan karir, disiplin kerja, dan kepuasan kerja pada perusahaan, serta untuk melihat apakah pengembangan karir dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara terpisah maupun simultan.

KAJIAN LITERATUR

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki penafsiran yang berbeda sesuai dengan ahli yang menuturkannya. Menurut Mrhálek & Kajanová (2017), kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perilaku terhadap pekerjaan, keadaan emosional baik positif ataupun negatif yang berasal dari kehidupan pekerjaan. Kepuasan kerja dapat muncul dari bagaimana evaluasi karyawan terhadap pekerjaan yang dimiliki karyawan sehari-hari yang dapat memunculkan perasaan tertentu.

Adapun pendapat kepuasan kerja oleh Tepret & Tuna (2015) yaitu suatu perasaan bahagia yang didapat saat melakukan pekerjaan. Kepuasan kerja dapat melingkupi perasaan yang luas dalam artian adanya reaksi positif dari karyawan terkait kondisi pekerjaannya dan menimbulkan perasaan senang ketika melakukan pekerjaan tersebut. Sedangkan Aluf et al. (2017) memaparkan kepuasan kerja sebagai suatu kondisi emosional yang didapatkan dari evaluasi pengalaman kerja yang berpotensi dapat memuaskan individu. Karyawan yang cenderung menyukai pekerjaannya akan memperlihatkan rasa sukanya terhadap pekerjaan yang dimiliki.

Dari berbagai penjelasan tersebut dapat disintesis bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional individu yang muncul berupa perasaan bahagia dan menimbulkan perasaan tertentu baik dalam hal positif maupun negatif berdasarkan evaluasi pengalaman kerja individu terhadap kehidupan pekerjaan.

Mengenai kepuasan kerja dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *Need Fulfillment Theory* dimana permasalahan kepuasan kerja yang terjadi di PT. X berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan karyawan atas pekerjaannya. Jika karyawan merasa kebutuhannya terpenuhi, maka karyawan akan merasa puas, namun jika tidak, maka akan terjadi ketidakpuasan (Ilahi et al, 2017).

Pengembangan Karir

Banyak ahli yang berpendapat terkait pengembangan karir. Kitana & Karam (2017) menuturkan pengembangan karir sebagai usaha individu dalam mengelola karir yang dimiliki dan langkah untuk menyusun karirnya dalam sebuah organisasi. Perusahaan juga turut andil dalam membantu karyawan untuk mengembangkan karirnya serta merencanakan serangkaian agenda dalam mencapainya. Sholikhah et al. (2018) mendefinisikan pengembangan karir sebagai sekumpulan transisi perilaku individu dalam menjumpai keahlian serta kemampuannya yang berguna untuk mengembangkan diri serta karirnya pada kurun waktu tertentu. Perubahan sikap yang dilakukan oleh individu juga disesuaikan dengan kebutuhannya dalam mengembangkan karir serta mengevaluasinya agar dapat diterapkan dalam mencapai tujuan karir yang diinginkan. Dari berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian transisi perilaku serta usaha individu untuk mengelola karirnya di perusahaan dengan mengikuti

berbagai mekanisme kompleks organisasi baik pendidikan serta pelatihan dalam mengembangkan keahliannya pada kurun waktu tertentu.

Mengenai pengembangan karir dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *The Theory of Work Adjustment*, karena permasalahan pengembangan karir yang terjadi di PT. X berkaitan dengan kendala yang terjadi dalam proses pengembangan karir, baik kendala yang muncul dari karyawan itu sendiri maupun dari perusahaan. Teori ini didasarkan pada perbedaan individu dan perilaku vokasional, dimana pilihan karir dilihat sebagai proses tak terputus yang terdiri dari penyesuaian dan akomodasi (Jena & Nayak, 2020).

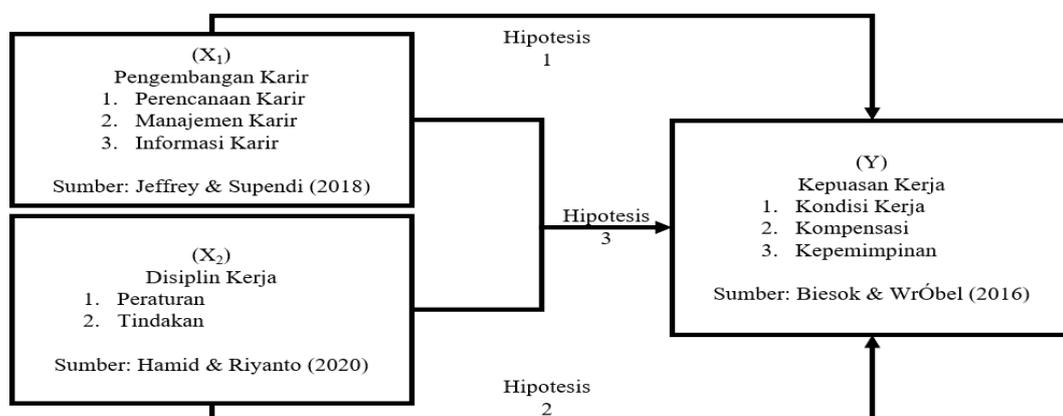
Berdasarkan uraian diatas, dapat dihipotesiskan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh ini dijelaskan oleh Manonmani (2019) yang menyatakan bahwa kesuksesan dalam karir yang diraih oleh karyawan akan memberikan dampak positif bagi kehidupan pribadi karyawan tersebut, karena karyawan memiliki kesempatan untuk memenuhi kebutuhannya serta meningkatkan taraf hidupnya, oleh karena itu dengan karir yang berkembang maka karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya. Rahman et al. (2016) juga menyatakan hal yang serupa, dimana dijelaskan bahwa perkembangan karir yang baik akan meningkatkan manfaat yang diterima oleh karyawan dari perusahaannya, mulai dari gaji, tunjangan, serta prestis dari pekerjaannya, sehingga karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya karena manfaat yang diterima dari pekerjaannya akan meningkatkan kesejahteraan karyawan tersebut. Selain itu, Kaya & Ceylan (2014) menjelaskan bahwa saat ini karyawan tidak hanya mencari kepuasan dari segi finansial saja, tetapi juga kepuasan dari segi moral. Setiap karyawan akan memiliki ambisi karir masing-masing yang mereka harap akan mereka dapatkan dari pekerjaan mereka. Oleh karena itu jika karyawan dapat mengembangkan karir mereka, maka kepuasan karyawan juga akan ikut meningkat.

Disiplin Kerja

Terdapat beberapa definisi terkait disiplin kerja. Menurut Yadewani & Wijaya (2019), disiplin merupakan kesadaran individu dalam mematuhi setiap peraturan atau norma yang berlaku. Perilaku tersebut dapat ditunjukkan dari sikap serta tanggungjawab karyawan yang tunduk pada semua bentuk kebijakan yang diterapkan perusahaan. Sedangkan Arab et al. (2019) mendeskripsikan disiplin kerja sebagai aktivitas yang dilakukan dari perilaku karyawan dalam mematuhi peraturan baik yang tertulis maupun tidak. Karyawan yang berdisiplin menunjukkan perilaku baik dan patuh terhadap kebijakan yang diterapkan perusahaan. Dari berbagai definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran serta pemahaman individu dalam mematuhi semua peraturan baik tertulis maupun tidak dan tunduk pada kebijakan perusahaan.

Mengenai disiplin kerja dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *Positive Discipline Theory*, karena permasalahan disiplin kerja yang terjadi di PT. X berkaitan dengan tidak terpenuhinya target kedisiplinan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, sehingga diperlukan solusi bersama antara karyawan dengan perusahaan untuk menghindari terjadinya permasalahan disiplin kerja di masa depan. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa karyawan harus bertanggung jawab atas tindakan mereka, dan mereka harus memiliki keinginan untuk memperbaiki perilaku mereka. Ketika suatu masalah muncul, karyawan tidak langsung dihukum, tetapi karyawan bersama dengan pihak perusahaan mencari cara untuk menghindari masalah tersebut di masa depan. (Bugdol, 2018).

Berdasarkan uraian diatas, dapat dihipotesiskan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh ini dijelaskan oleh Sudarsih & Supriyadi (2019) yang menyatakan bahwa peraturan perusahaan dibentuk dengan maksud untuk mengarahkan karyawan agar dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada mereka dengan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Sehingga ketika mereka dapat berperilaku disiplin, pekerjaan mereka dapat selesai dengan baik sehingga karyawan dapat merasa puas dengan hasil kerja mereka. Pendapat lain dari Harinoto (2017) menjelaskan bahwa kedisiplinan diri dari karyawan dapat melatih, meningkatkan, dan membentuk pengetahuan, sikap, serta perilaku karyawan itu sendiri, sehingga ketika karyawan melaksanakan pekerjaannya, mereka dapat mengerjakan tugasnya dengan optimal sehingga karyawan akan merasa lebih puas dibandingkan sebelumnya. Kemudian Ifriana & Susanti (2019) menyatakan, dengan adanya disiplin kerja akan meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawan yang tinggi, serta akan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih produktif sehingga pada gilirannya akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Mereka yang mempunyai semangat tinggi, patuh terhadap aturan yang ditetapkan lembaga, kreatif dan dapat memanfaatkan sarana dengan baik akan mampu untuk bersaing dalam kondisi saat ini yang semakin kompetitif



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis Penelitian

Untuk hipotesis pertama, Ho1 adalah “Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *programming* pada PT. X”. Sedangkan untuk Ha1 adalah “Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *programming* pada PT. X”.

Untuk hipotesis kedua, Ho2 adalah “Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *programming* pada PT. X”. Sedangkan Ha2 adalah “Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian *programming* pada PT. X”.

Untuk hipotesis ketiga, Ho3 adalah “Model penelitian pengembangan karir dan disiplin kerja tidak dapat memprediksikan kepuasan kerja karyawan bagian *programming* pada PT. X”. Sedangkan Ha3 adalah “Model penelitian pengembangan karir dan disiplin kerja dapat memprediksikan kepuasan kerja karyawan bagian *programming* pada PT. X”

METODOLOGI PENELITIAN

Peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian di PT. X yang merupakan salah satu stasiun tv swasta di Indonesia yang bergerak dibidang jasa penyiaran televisi. Penelitian dimulai pada bulan Maret 2020, dengan melakukan wawancara secara berkala kepada pihak perusahaan untuk mengetahui gambaran tentang permasalahan yang terjadi di perusahaan yang berkaitan dengan komitmen organisasi, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian ini berjalan hingga bulan Maret 2021. Populasi penelitian ini terdiri dari 116 staff bagian *programming* PT. X, dan untuk pemilihan sampel, peneliti menggunakan metode sampling jenuh yang merupakan penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Oleh karena itu sampel dari penelitian ini adalah seluruh staff bagian *programming* PT. X sebanyak 116 orang.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan analisis data dengan menggambarkan data tersebut secara numerik atau melalui angka-angka. Tujuan penelitian kuantitatif sendiri yaitu untuk mengembangkan, menguji dan menggunakan model matematis, teori dan hipotesis yang berkaitan dengan fenomena atau masalah yang diselidiki. Desain penelitian menggunakan pendekatan penelitian deskriptif dan kausal. Penelitian deskriptif didefinisikan sebagai penelitian yang menggambarkan sebuah karakteristik dari variabel-variabel yang diteliti. Sedangkan penelitian kausal bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antara variabel dan memahami fungsi dari variabel bebas dan variabel terikat.

Statistik Deskriptif

Bobot penilaian dari skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan lima kategori jawaban yang diadaptasi dari Sekaran & Bougie (2016), untuk memeriksa seberapa kuat responden setuju atau tidak setuju dengan pernyataan yang diberikan.

Tabel 1. Skala Pengukuran Penelitian

Skor	Kategori Jawaban	Kategori Jawaban (Indikator Negatif)
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	Sangat Setuju (SS)
2	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)
3	Netral (N)	Netral (N)
4	Setuju (S)	Tidak Setuju (TS)
5	Sangat Setuju (SS)	Sangat Tidak Setuju (STS)

Untuk memudahkan peneliti dalam menginterpretasikan hasil penelitian yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner dari setiap variabel, peneliti mengacu pada tabel kriteria interpretasi skor sebagai berikut:

Tabel 2. Kategori Statistik Deskriptif Penelitian

Kriteria Skor	Pengembangan Karir (STS + TS)	Disiplin Kerja (STS + TS)	Kepuasan Kerja (STS + TS)
0 – 20%	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi
21 – 40 %	Tinggi	Tinggi	Tinggi
41 – 60%	Netral	Netral	Netral
61 – 80%	Rendah	Rendah	Rendah
81 – 100%	Sangat Rendah	Sangat Rendah	Sangat Rendah

Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah regresi linier yang menghubungkan variabel terikat dengan dua atau lebih variabel bebas dalam suatu penelitian. Penerapan metode ini adalah untuk memprediksi atau memprediksi nilai variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel independen (Ghozali, 2018). Persamaan regresi linier berganda dapat dihitung menggunakan persamaan berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Keterangan:

- Y = variabel terikat dalam penelitian
- α = nilai konstan (intersepsi)
- β_1, β_2 = nilai koefisien regresi variabel bebas
- X_1, X_2 = variabel bebas

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui gambaran umum kondisi perusahaan terkait variabel penelitian. Untuk variabel pengembangan karir, dimensi pertama (Perencanaan Karir) memiliki jumlah persentase STS+TS sebesar 81,90%, yang menunjukkan bahwa dimensi ini berada dalam kategori sangat rendah. Hal ini dikarenakan 83,6% karyawan tidak memiliki pengalaman kerja yang dapat membantu mereka dalam mengembangkan karir. Kemudian dimensi kedua (Manajemen Karir) memiliki jumlah persentase STS+TS sebesar 81,00%, yang menunjukkan bahwa dimensi ini berada dalam kategori sangat rendah. Hal ini dikarenakan 87% karyawan menilai bahwa perusahaan tidak memiliki program rotasi yang dapat membantu karyawannya dalam menemukan passion kerja. Lalu dimensi ketiga (Informasi Karir) memiliki jumlah persentase STS+TS sebesar 85,60%, yang menunjukkan bahwa dimensi ini berada dalam kategori sangat rendah. Hal ini dikarenakan 91,30% karyawan menilai bahwa perusahaan tidak mensosialisasikan informasi terkait pengembangan karir secara terbuka. Dari rata-rata keseluruhan variabel pengembangan karir terlihat bahwa jumlah persentase STS+TS adalah 82,74%. Jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka variabel pengembangan karir berada dalam kategori Sangat Rendah. Hal ini menandakan bahwa keterlibatan kerja yang dimiliki oleh karyawan bagian *programming* PT. X masih sangat rendah.

Untuk variabel disiplin kerja, dimensi pertama (Peraturan) memiliki jumlah persentase STS+TS sebesar 82,77%, yang menunjukkan bahwa dimensi ini berada dalam kategori sangat rendah. Hal ini dikarenakan 93,1% karyawan menilai bahwa peraturan yang berlaku di perusahaan masih kurang jelas dan multitafsir. Kemudian dimensi kedua (Tindakan) memiliki jumlah persentase STS+TS sebesar 87,07%, yang menunjukkan bahwa dimensi ini berada dalam kategori sangat rendah. Hal ini dikarenakan 89,6% karyawan merasa bahwa kebijakan preventif yang diberlakukan perusahaan masih belum baik dalam meningkatkan kedisiplinan di perusahaan. Dari rata-rata keseluruhan variabel disiplin kerja terlihat bahwa jumlah persentase STS+TS adalah 84,92%. Jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka variabel disiplin kerja berada dalam kategori Sangat Rendah. Hal ini menandakan bahwa keterlibatan kerja yang dimiliki oleh karyawan bagian *programming* PT. X masih sangat rendah.

Untuk variabel kepuasan kerja, dimensi pertama (Kondisi Kerja) memiliki jumlah persentase STS+TS sebesar 80,13%, yang menunjukkan bahwa dimensi ini berada dalam kategori rendah. Hal ini dikarenakan 84,4% karyawan merasa keamanan dan kenyamanan di tempat kerja belum mendukung mereka dalam mengerjakan tugas. Kemudian dimensi kedua (Kompensasi) memiliki jumlah persentase STS+TS sebesar 77,60%, yang menunjukkan bahwa dimensi ini berada dalam kategori rendah. Hal ini dikarenakan 80,2% karyawan tidak mendapatkan insentif

tambahan dari perusahaannya. Lalu dimensi ketiga (Kepemimpinan) memiliki jumlah persentase STS+TS sebesar 78,10%, yang menunjukkan bahwa dimensi ini berada dalam kategori rendah. Hal ini dikarenakan 79,3% karyawan tidak diperlakukan secara adil oleh atasan mereka. Dari rata-rata keseluruhan variabel kepuasan kerja terlihat bahwa jumlah persentase STS+TS adalah 78,61%. Jika dibandingkan dengan bobot kriteria interpretasi skor, maka variabel kepuasan kerja berada dalam kategori Rendah. Hal ini menandakan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan bagian *programming* PT. X masih sangat rendah.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji apakah data kuesioner yang digunakan dalam penelitian valid atau tidak valid. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan metode *corrected item total correlation* dengan taraf signifikan 5%. Cara mengukur validitas adalah, jika r hitung $>$ r tabel, maka item dapat dinyatakan valid, jika r hitung $<$ r tabel maka item dinyatakan tidak valid. Dari tabel dibawah, dapat dilihat bahwa semua item pernyataan dari masing-masing variabel lulus uji validitas.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	Item Pernyataan Valid
Pengembangan Karir (X ₁)	10	10
Disiplin Kerja (X ₂)	6	6
Kepuasan Kerja (Y)	9	9

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi instrumen penelitian, dalam hal ini kuesioner yang digunakan. Dari uji ini dapat diketahui apakah instrumen tersebut akan tetap konsisten jika pengukuran diulang kembali. Uji reliabilitas merupakan kelanjutan dari uji validitas, dimana item yang masuk pengujian adalah item yang valid saja. Hasil uji validitas dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha, dimana jika nilainya lebih besar dari 0,6 maka variabel dinyatakan reliabel. Dari tabel dibawah, dapat dilihat bahwa nilai Cronbach Alpha masing-masing variabel lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pengembangan Karir (X ₁)	,873	Reliabel
Disiplin Kerja (X ₂)	,818	Reliabel
Kepuasan Kerja	,866	Reliabel

(Y)		
-----	--	--

Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk melihat apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Untuk penelitian ini, pengujian normalitas dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*, dimana jika nilai hasil pengujian tersebut $> 0,05$ maka dapat dikatakan jika residual data telah terdistribusi normal. Dari tabel dibawah, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel lebih besar dari 0,05. Dengan demikian data penelitian dapat dinyatakan telah terdistribusi normal.

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Pengembangan Karir (X ₁)	,265	Normal
Disiplin Kerja (X ₂)	,059	Normal
Kepuasan Kerja (Y)	,231	Normal

Uji Linearitas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui linieritas data, yaitu apakah masing-masing variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila nilai signifikansi *Linearity* kecil dari 0,05. Jika data yang diteliti tidak linier, maka analisis regresi tidak bisa dilanjutkan. Dari tabel dibawah, dapat dilihat bahwa nilai linearitas masing-masing variabel lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hubungan antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dinyatakan linear.

Tabel 6. Hasil Uji Linearitas

Variabel	Linearity	Keterangan
Pengembangan Karir (X ₁)	,000	Linear
Disiplin Kerja (X ₂)	,000	Linear

Uji Multikolinieritas

Tujuan dari uji multikolinieritas sendiri yakni menguji jika terdapat sebuah korelasi antara variabel bebas yang berada pada model regresi suatu penelitian. Selain itu, uji multikolinieritas sendiri dapat diukur dengan melihat nilai atau skor dari VIF (*Variance Inflation Factor*) dan jika besaran skor VIF < 5 atau mendekati angka 1 maka hal tersebut mengandung arti penelitian tersebut tidak memiliki multikolinieritas. Dari tabel dibawah, dapat dilihat bahwa nilai VIF untuk variabel X₁ dan X₂ lebih kecil dari 5, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 7. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	VIF
Pengembangan Karir (X ₁)	1,802
Disiplin Kerja (X ₂)	1,802

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Dalam uji heterokedastisitas ini, metode yang digunakan adalah uji Park yang dilakukan dengan meregresikan variabel bebas terhadap nilai logaritma natural dari kuadrat nilai residualnya. Dari tabel dibawah, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi masing-masing variabel terhadap absolut residual lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

Tabel 8. Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel	Sig.
Pengembangan Karir (X ₁)	,538
Disiplin Kerja (X ₂)	,240

Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah salah satu metode yang dapat digunakan dalam memprediksi situasi yang akan datang dengan menggunakan data masa lalu, serta dapat melihat pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat.

Tabel 9. Hasil Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,977	1,085		1,822	,071
	X1	,615	,072	,631	8,538	,000
	X2	,382	,117	,240	3,253	,002

Berdasarkan tabel diatas, dapat diambil persamaan regresi, serta penjelasannya, sebagai berikut:

$$Y = 1,977 + 0,615 X_1 + 0,382 X_2$$

Nilai konstanta pada persamaan tersebut adalah 1,977. Nilai ini menunjukkan jika variabel Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja konstan, maka nilai Kepuasan Kerja (Y) adalah 1,977. Kemudian, nilai koefisien variabel Pengembangan Karir (X₁) adalah 0,615. Nilai ini menunjukkan jika variabel Pengembangan Karir naik sebesar satu satuan, dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka nilai Kepuasan Kerja (Y) akan naik sebesar 0,615. Lalu, nilai koefisien variabel Disiplin Kerja (X₂) adalah 0,382. Nilai ini menunjukkan jika variabel Disiplin Kerja naik sebesar satu

satuan, dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka nilai Kepuasan Kerja (Y) juga akan naik sebesar 0,382.

Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual mempengaruhi variabel terikat. Dalam uji t, jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel, atau jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Variabel Pengembangan Karir (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 8,538 yang lebih besar dari nilai t tabel (1,981567), serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan *Programming* PT. X, sehingga hipotesis H_{a1} diterima dan H_{o1} ditolak. Kemudian variabel Disiplin Kerja (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 3,253 yang lebih besar dari nilai t tabel (1,981567), serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan *Programming* PT. X, sehingga hipotesis H_{a2} diterima dan H_{o2} ditolak.

Uji F

Uji F pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh semua variabel bebas secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat. Hipotesis akan diterima jika nilai F hitung lebih besar dari F tabel, atau jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 10. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1815,276	2	907,638	108,577	,000 ^b
	Residual	944,612	113	8,359		
	Total	2759,888	115			

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui semua variabel bebas memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H_{o3} ditolak dan H_{a3} diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan *Programming* PT. X.

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk menentukan seberapa besar kontribusi antara semua variabel bebas terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi dapat dilihat dari nilai *Adjusted R-Square*, dan berkisar dari rentang angka nol sampai angka 1. Jika nilai ini semakin mendekati satu menandakan bahwa variabel-variabel terikat mampu menjelaskan perubahan nilai variabel terikat.

Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,811 ^a	,658	,652	2,891

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R-Square* sebesar 0,652. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja karyawan *Programming* PT. X memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan *Programming* PT. X sebesar 65,2% sedangkan sisanya (34,8%) dipengaruhi oleh variabel lain.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan *Programming* PT. X. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir yang dirasakan oleh karyawan maka akan menyebabkan tingginya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Namun, jika pengembangan karir yang dirasakan semakin memburuk maka kepuasan kerja karyawan akan menurun.

Pengaruh ini dijelaskan oleh beberapa penelitian. Manonmani (2019) yang menyatakan bahwa kesuksesan dalam karir yang diraih oleh karyawan akan memberikan dampak positif bagi kehidupan pribadi karyawan tersebut, karena karyawan memiliki kesempatan untuk memenuhi kebutuhannya serta meningkatkan taraf hidupnya, oleh karena itu dengan karir yang berkembang maka karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya. Rahman et al. (2016) juga menyatakan hal yang serupa, dimana dijelaskan bahwa perkembangan karir yang baik akan meningkatkan manfaat yang diterima oleh karyawan dari perusahaannya, mulai dari gaji, tunjangan, serta prestis dari pekerjaannya, sehingga karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya karena manfaat yang diterima dari pekerjaannya akan meningkatkan kesejahteraan karyawan tersebut.

Selain itu, Parashakti et al. (2019) menjelaskan bahwa adanya pengembangan karir dari karyawan menunjukkan adanya pengakuan (*recognition*) yang diberikan atasan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan, jika pekerjaan karyawan diakui oleh orang lain, maka kesempatan karyawan untuk mengembangkan karir lebih terbuka, dan karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya. Hal yang serupa diungkapkan oleh Kaya & Ceylan (2014), dimana saat ini karyawan tidak hanya mencari kepuasan dari segi finansial saja, tetapi juga kepuasan dari segi moral. Setiap karyawan akan memiliki ambisi karir masing-masing yang mereka harap akan mereka dapatkan dari pekerjaan mereka. Oleh karena itu jika karyawan dapat mengembangkan karir mereka, maka kepuasan karyawan juga akan ikut meningkat.

Kitana & Karam (2017) mengungkapkan bahwa alasan mengapa pengembangan karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja adalah, pengembangan karir menjadi

sebuah bukti adanya kebijakan yang berpihak pada kesejahteraan karyawan. Mengingat pihak yang memiliki peran aktif dalam pengembangan karir adalah perusahaan, maka pihak perusahaan pasti melakukan program-program yang bertujuan untuk mensukseskan kebijakan pengembangan karir, sehingga secara tidak langsung karyawan merasa diperhatikan dan dihargai oleh perusahaan. Hal yang serupa juga diungkapkan oleh Sheraz et al. (2019) dimana jika karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan karir mereka, hal tersebut akan membuat merasa karyawan dianggap penting oleh perusahaan mereka, dan mereka dengan senang hati menikmati pekerjaan mereka. Mereka tidak hanya diberikan alat untuk menjalankan pekerjaannya dengan baik, tetapi mereka juga diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan baru dan mencapai karir yang lebih baik.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan *Programming* PT. X. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja karyawan maka akan menyebabkan tingginya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Namun, jika disiplin kerja semakin memburuk maka kepuasan kerja karyawan akan menurun.

Pengaruh ini dijelaskan oleh beberapa penelitian. Sudarsih & Supriyadi (2019) menyatakan bahwa peraturan perusahaan dibentuk dengan maksud untuk mengarahkan karyawan agar dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada mereka dengan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Sehingga ketika mereka dapat berperilaku disiplin, pekerjaan mereka dapat selesai dengan baik sehingga karyawan dapat merasa puas dengan hasil kerja mereka. Hal serupa diungkapkan oleh Yadewani & Wijaya (2019), dimana disiplin kerja sangat diperlukan oleh karyawan dan perusahaan. Hal ini dikarenakan, kedisiplinan terhadap peraturan memiliki peran penting dalam tercapainya tujuan perusahaan, dan juga tujuan karir karyawan. Jika kedua hal tersebut tercapai, maka akan muncul kepuasan dalam diri karyawan.

Pendapat lain dari Harinoto (2017) menjelaskan bahwa kedisiplinan diri dari karyawan dapat melatih, meningkatkan, dan membentuk pengetahuan, sikap, serta perilaku karyawan itu sendiri, sehingga ketika karyawan melaksanakan pekerjaannya, mereka dapat mengerjakan tugasnya dengan optimal sehingga karyawan akan merasa lebih puas dibandingkan sebelumnya. Kemudian Ifriana & Susanti (2019) menyatakan, dengan adanya disiplin kerja akan meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawan yang tinggi, serta akan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih produktif sehingga pada gilirannya akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Mereka yang mempunyai semangat tinggi, patuh terhadap aturan yang ditetapkan

lembaga, kreatif dan dapat memanfaatkan sarana dengan baik akan mampu untuk bersaing dalam kondisi saat ini yang semakin kompetitif.

Yuliandi & Tahir (2019) menjelaskan bahwa kedisiplinan karyawan yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja, antusiasme kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan dan karyawannya, yang pada akhirnya akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan. Hal ini dijelaskan oleh Jayanti et al. (2020), dimana disiplin kerja termasuk ke dalam faktor psikologis karyawan. Faktor psikologis adalah faktor yang berhubungan dengan kondisi psikologis karyawan, yang meliputi minat, ketenangan dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat, dan keterampilan. Mengingat disiplin kerja merupakan salah satu bentuk sikap karyawan terhadap pekerjaan, maka disiplin kerja yang baik akan menandakan faktor psikologis karyawan yang baik, dan pada akhirnya akan menciptakan kepuasan kerja yang baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan. Deskripsi Pengembangan Karir yang dirasakan oleh karyawan *Programming* PT. X tergolong sangat rendah. Hal ini dapat dilihat dari faktor perencanaan karir yang dirasakan karyawan sangat rendah, yang dikarenakan banyaknya karyawan tidak memiliki pengalaman kerja yang dapat membantu mereka dalam mengembangkan karir. Selain itu pengembangan karir jika dilihat dari faktor manajemen karir juga sangat rendah, yang dikarenakan banyaknya karyawan yang menilai bahwa perusahaan tidak memiliki program rotasi yang dapat membantu karyawannya dalam menemukan *passion* kerja. Terakhir, pengembangan karir jika dilihat dari faktor Informasi Karir juga sangat rendah, yang dikarenakan banyaknya karyawan yang merasa perusahaan tidak mensosialisasikan informasi terkait pengembangan karir secara terbuka.

Kemudian deskripsi Disiplin Kerja yang dimiliki oleh karyawan *Programming* PT. X tergolong sangat rendah. Hal ini dapat dilihat dari faktor peraturan yang sangat rendah, yang dikarenakan hampir semua karyawan menilai bahwa peraturan yang berlaku di perusahaan masih kurang jelas dan multitafsir. Kemudian, disiplin kerja jika dilihat dari faktor tindakan juga sangat rendah, yang dikarenakan banyaknya karyawan yang merasa bahwa kebijakan preventif yang diberlakukan perusahaan masih belum baik dalam meningkatkan kedisiplinan di perusahaan.

Lalu, deskripsi Kepuasan Kerja yang dirasakan oleh karyawan *Programming* PT. X tergolong dalam rendah. Hal ini dapat dilihat dari faktor kondisi kerja yang dirasakan karyawan masih rendah, yang dikarenakan banyaknya karyawan merasa keamanan dan kenyamanan di tempat kerja belum mendukung mereka dalam mengerjakan tugas. Selain itu, faktor kompensasi juga tergolong masih rendah, yang dikarenakan banyaknya karyawan merasa tidak mendapatkan

insentif dari perusahaannya. Terakhir, faktor kepemimpinan yang dirasakan karyawan masih rendah, yang dikarenakan banyaknya karyawan merasa tidak diperlakukan secara adil oleh atasan mereka.

Terkait dengan hasil penelitian, pengembangan karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Programming PT. X. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir yang dirasakan oleh karyawan maka akan menyebabkan tingginya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Namun, jika pengembangan karir yang dirasakan semakin memburuk maka kepuasan kerja karyawan akan menurun. Kemudian, disiplin Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Programming PT. X. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja karyawan maka akan menyebabkan tingginya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Namun, jika disiplin kerja semakin memburuk maka kepuasan kerja karyawan akan menurun. Terakhir, model pengembangan karir dan disiplin kerja dapat memprediksi kepuasan kerja karyawan bagian *programming* pada PT. X.

Penelitian ini juga memiliki beberapa implikasi terhadap manajemen perusahaan. Dalam pengembangan karir, banyak responden yang merespon positif pernyataan “Perusahaan telah melaksanakan program pelatihan yang membantu mengembangkan karir”. Hal ini menyiratkan bahwa karyawan merasa bahwa program pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan telah memudahkan karyawan untuk mengembangkan karirnya. Dalam disiplin kerja, banyak responden yang merespon positif pernyataan “Perusahaan mengeluarkan peraturan yang cukup wajar untuk dipatuhi” dan “Tidak ada peraturan yang tumpang tindih di dalam perusahaan”. Hal ini berimplikasi dimana karyawan merasa bahwa peraturan yang diterapkan di perusahaan sudah wajar untuk dipatuhi dan tidak ada peraturan yang tumpang tindih di dalam perusahaan. Dalam kepuasan kerja, banyak responden yang merespon positif pernyataan “Perusahaan memberikan gaji yang cukup untuk kebutuhan sehari-hari saya”. Artinya karyawan merasa gaji yang diterima dari perusahaan cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Untuk implikasi akademis, hasil penelitian tentang pengembangan karir sejalan dengan hasil penelitian Santoso & Sidik (2020), Manonmani (2019), Sheraz et al. (2019), Kitana & Karam (2017), dan Rahman et al. (2016) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian mengenai disiplin kerja sejalan dengan hasil penelitian Santoso & Sidik (2020), Yadewani & Wijaya (2019), Sudarsih & Supriyadi (2019), Ifriana & Susanti (2019), dan Yuliandi & Tahir (2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan tersebut, peneliti memberikan beberapa rekomendasi yang dapat diterapkan oleh pihak perusahaan. Pada permasalahan pengembangan karir, peneliti

memberikan saran kepada perusahaan untuk memberikan tugas yang lebih bervariasi kepada karyawan, serta memberikan rotasi kerja yang sesuai dengan kapabilitas karyawan, sehingga karyawan dapat memiliki pengalaman kerja yang lebih luas yang membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya. Kemudian perusahaan dapat menerapkan kebijakan rotasi yang tidak hanya baik, tapi juga transparan sehingga dapat membantu karyawan menemukan *passion* kerja mereka. Terakhir, perusahaan untuk menggunakan beberapa medium yang bertujuan mensosialisasikan informasi terkait pengembangan karir secara terbuka sehingga informasi terkait pengembangan karir karyawan dapat tersampaikan kepada semua karyawan tanpa terkecuali. Kemudian pada permasalahan disiplin kerja, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk memperjelas dan memperinci peraturan yang berlaku dalam perusahaan, dengan mengubah atau mengamandemen peraturan-peraturan tersebut, dengan mempertimbangkan saran-saran dari karyawan sebagai salah satu elemen penting perusahaan. Selain itu, perusahaan dapat memperbaiki kebijakan-kebijakan preventif dalam perusahaan, yang dapat mencegah karyawan untuk berlaku tidak disiplin, dengan melibatkan karyawan sebagai pihak yang dipengaruhi langsung oleh kebijakan tersebut, sehingga kebijakan yang nantinya terbentuk dapat memenuhi kepentingan kedua belah pihak.

DAFTAR PUSTAKA

- Aluf, W. al, Sudarsih, Musmedi, D. P., & Supriyadi. (2017). Assessing the Impact of Motivation, Job Satisfaction, and Work Environment on The Employee Performance in Healthcare Services. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 6(10), 337–341.
- Arab, A. M., Nurmayanti, S., & Furqan, L. (2019). Effect of Locus of Control, Non-Physical Work Environment and Work Discipline on Job Satisfaction. *International Journal of Humanities, Religion and Social Science*, 3(2), 17–37.
- Bugdol, M. (2018). *A Different Approach to Work Discipline*. Palgrave Macmillan.
- Fadhilah, M. L. (2010). *Analisis Pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Dukungan Sosial sebagai Variabel Moderating (Studi Pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia, Central Java)*. Universitas Diponegoro.
- Harinoto. (2017). The Role of Organizational Culture and Work Discipline on Job Performance Mediated Job Satisfaction. *Management and Business Review*, 1(1), 17–23.
- Ifriana, & Susanti, F. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Samsat Painan*.
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 44(1), 31–39.
- Jayanti, E., Utaminingtyas, R. R. B., & Farouk, U. (2020). The Effect of Work Motivation , Work Discipline , and Work Environment on Employee Job Satisfaction at PT . Samudera Perdana

Selaras. *Admisi Dan Bisnis*, 21, 131–142. <https://journal.polines.ac.id/index.php/admisi>

Jena, L., & Nayak, U. (2020). Theories of Career Development: An Analysis. *Indian Journal of Natural Sciences*, 10(60), 23515–23523.

Kaya, Ç., & Ceylan, B. (2014). An Empirical Study on the Role of Career Development Programs in Organizations and Organizational Commitment on Job Satisfaction of. *American Journal of Business and Management*, 3(3), 178–191. <https://doi.org/10.11634/216796061403551>

Kitana, A., & Karam, A. A. (2017). The Relationship between Work Environment into Women's Career Development and Job Satisfaction in the United Arab Emirates: A Large Scale Sampling. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), 22–28.

Lusigita, K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung. *JAGADITHA: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 27–37.

Manonmani, A. (2019). A Study of Career Planning and Career Development on Employee Satisfaction in Private Sector Banks at Thanjavur District. *Journal of the Gujarat Society*, 21(16), 424–437.

Mrhálek, T., & Kajanová, A. (2017). Work Satisfaction and Mental Pressure of Social Workers and Workers in Social Services. *Kontakt*, 1–5. <https://doi.org/10.1016/j.kontakt.2017.10.001>

Natsir, M., Riduwan, A., & Ujianto. (2018). Employee Satisfaction and Performance?: The Impact Analysis on Leadership, Work Motivation, Work Discipline and Compensation. *Journal of Business and Management*, 20(4), 6–12.

Parashakti, R. D., Juniarti, S., & Khotimah, N. (2019). The Effect of Workload, Work Environment, Career Development on Employee Job Satisfaction on PT. Sari Coffee Indonesia, Tbk. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 1(1), 44–54.

Parimita, W., Pambudi, W. S., & Aminah, H. (2017). The Impact of career development and workload toward employee job satisfaction at PT. Askrindo Jakarta. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 8(1), 39–57.

Rahman, H., Rahman, W., Khan, M. A., & Anwar, K. J. (2016). The Mediating Role of Career Development in its Antecedents and Outcomes: Empirical Evidence from Pakistan. *Sarhad Journal of Management Sciences*, 2(2).

Santoso, J. B., & Sidik, Y. (2020). Effect of Career Development, Work Discipline and Work Environment to Job Satisfaction. *Advances in Economics, Business and Management Research*.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. John Wiley & Sons.

Sheraz, F., Batool, S., & Adnan, S. (2019). Employee's Retention and Job Satisfaction: Mediating Role of Career Development Programs. *The Dialogue*, 14(2), 67–78.

Sholikhah, Simanjuntak, A. S., & Parimita, W. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Perum Perumnas Kantor Pusat Jakarta Timur. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 9(2), 299–319.

- Singh, T., Chetty, N., & Karodia, A. M. (2016). An Investigation into the Impact of Absenteeism on the Organisational Performance of a Private Security Company in Durban, Kwazulu-Natal. *Singaporean Journal of Business Economics, and Management Studies*, 4(11), 105–159.
- Sudarsih, & Supriyadi. (2019). The Role of Workload and Work Discipline in Improving Job Satisfaction. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(10), 1375–1383. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v7i10.em03>
- Tepret, N. Y., & Tuna, K. (2015). Effect of Management Factor on Employee Job Satisfaction: an Application in Telecommunication Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195(224), 673–679. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.264>
- Yadewani, D., & Wijaya, R. (2019). The Relationship between Reward, Work Discipline, Motivation and Employee Job Satisfaction among Employees of Inews TV Padang, Indonesia. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2), 491–494.
- Yuliandi, & Tahir, R. (2019). Work discipline, competence, empowerment, job satisfaction, and employee performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 7209–7215. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C6221.098319>
- Zainal, H. (2017). Influence of Work Motivation and Discipline on Work Productivity. *Advances in Social Science, Education and Humanities (ASSEHR)*, 149, 25–27.