



Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta

Sinta Rahmawati¹, Christian Wiradendi Wolor², Agung Wahyu Handaru³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Juli 3, 2025
Revised Juli 6, 2025
Received Juli 9, 2025

Kata Kunci:

Motivasi Kerja,
Pengembangan Karir,
Kepuasan Kerja,
Discrepancy Theory

Keywords:

Work Motivation,
Career Development,
Job Satisfaction,
Discrepancy Theory

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran motivasi kerja, pengembangan karir, dan kepuasan kerja pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta, serta menganalisis pengaruh ketiganya. Dengan menggunakan 115 responden dan metode kuesioner, data dianalisis melalui regresi linear berganda, analisis deskriptif, uji instrumen, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, pengembangan karir, dan kepuasan kerja berada pada kategori sangat tinggi. Secara parsial dan simultan, motivasi kerja serta pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini didukung teori discrepancy yang mengukur kepuasan dari kesenjangan antara harapan dan realita pegawai. Implikasinya, organisasi perlu mendorong pemenuhan kebutuhan pegawai, mendukung pengembangan karir, serta menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi atau sistem kompensasi, serta memperluas populasi dan objek penelitian.

ABSTRACT

This study aims to examine the work motivation, career development, and job satisfaction of employees at the Youth and Sports Office of DKI Jakarta Province, as well as analyze the influence among these variables. Using 115 respondents and a questionnaire method, the data were analyzed through multiple linear regression, descriptive analysis, instrument testing, classical assumption testing, and hypothesis testing. The results indicate that work motivation, career development, and job satisfaction are all at very high levels. Both individually and simultaneously, work motivation and career development have a positive and significant effect on job satisfaction. These findings align with the discrepancy theory, which measures satisfaction based on the gap between employees' expectations and their actual experiences. The study implies that organizations should support the fulfillment of employee needs, promote career development, and foster a positive work environment. Future research is recommended to include additional variables such as organizational culture or compensation systems and to broaden the population and research objects.

This is an open access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.



Corresponding Author:

Sinta Rahmawati
Fakultas Ekonomi dan Bisnis , Universitas Negeri Jakarta,
Jakarta , Indonesia
Email: rahmawatisinta78@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Suatu organisasi dikatakan berhasil ketika mampu mencapai tujuannya yaitu mewujudkan visi dan misi organisasi. Hal yang memiliki pengaruh penting dalam pencapaian tujuan organisasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan komponen organisasi yang memiliki peranan dalam keberhasilan pencapaian organisasi, yang dinilai dari kualitasnya dalam menjalankan tugas serta fungsi dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus memiliki cara dan strategi dalam mengatur sumber daya manusianya. Menciptakan organisasi yang mementingkan akan pemenuhan kebutuhan pegawai dapat dilakukan dengan menghidupkan suasana yang baik dan melek akan kondisi para pegawai supaya mendorong peningkatan kepuasan mereka. Kepuasan kerja penting untuk dimiliki tiap pegawai karena ketika mereka puas mereka akan menghasilkan sikap positif atas pekerjaannya sehingga lebih mudah dalam menyelesaikan tugas serta fungsinya dalam organisasi.

Hal yang menarik dalam meneliti sumber daya manusia yaitu terkait tinggi rendahnya kepuasan kerja pegawai. Menurut Latif, Rahaman dan Uddin [1] menyatakan bahwa kepuasan kerja dianggap sebagai kepuasan mental dan fisik dalam pekerjaan yang mampu mendorong pegawai untuk bekerja secara sukarela. Kepuasan kerja juga merupakan sebuah perasaan dan sikap orang terhadap pekerjaan dan berbagai aspek pekerjaan mereka [2]. Tinggi rendahnya kepuasan kerja dapat membantu dalam melihat secara spesifik dari pekerjaan yang perlu diperbaiki.

Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta merupakan organisasi pemerintahan provinsi DKI Jakarta yang berlokasi di Jalan Jatinegara Timur nomor 55, RT.011 RW.003, Bali Mester, Kecamatan Jatinegara, Kota Jakarta Timur yang berfokus pada peningkatan kegiatan pemuda dan olahraga. Dikarenakan sebelumnya peneliti sudah melakukan Praktik Kerja Lapangan selama lima bulan di sana, peneliti melihat beberapa pegawai sering berkeluh kesah ketika bekerja dengan alasan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Untuk itu, peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut.

Menurut Luthans dalam Tarjo [3] pekerjaan yang dimiliki pegawai menjadi sumber bagi kepuasan dalam bekerja. Salah satunya adalah dalam dimensi pekerjaan itu sendiri yang memberikan kesempatan belajar kepada pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda dengan bidang kerjanya. Dengan adanya kesempatan belajar mampu menjadi solusi bagi organisasi menghadapi masalah tersebut.

Seperti yang dijelaskan pada penelitian Mangkunegara dalam Fahmi (2019) terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor pegawai dan faktor pekerjaan. Dalam faktor pegawai disebutkan salah satunya adalah pendidikan dan dalam faktor pekerjaan disebutkan salah satunya adalah jenis pekerjaan. Sehingga dapat disimpulkan dua hal tersebut mampu mempengaruhi kepuasan seseorang jika dilihat dari dimensi pekerjaan itu sendiri. Begitu pula yang dijelaskan oleh Roziqin dalam penelitian Titik Kusniyati [4] bahwa kepuasan kerja dapat diraih oleh seorang guru atau pendidik jika kesesuaian antara pendidikan formal dengan bidang lapangan kerja yang ditekuni. Sehingga peneliti membutuhkan data jenis pekerjaan dan latar belakang pendidikan dari beberapa pegawai ASN.

Data menjelaskan bahwa 20 ASN tersebut memiliki latar belakang pendidikan yang tidak linear dengan pekerjaan yang dimiliki saat ini. Untuk memastikan hal tersebut dan menambahkan informasi seputar masalah yang terjadi pada kepuasan kerja pegawai, peneliti juga melakukan pra-riset dengan mengajukan beberapa pernyataan seputar kepuasan kerja kepada 20 ASN melalui kuesioner.

Data menjelaskan bahwa terdapat indikasi masalah kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta sehingga kepuasan kerja mereka belum sesuai harapan. Dikarenakan rata-rata terhadap indikator masalah kepuasan kerja yang menjawab “ya” (51,67) persen lebih besar dari yang menjawab “tidak” (48,33) persen dan juga masih terdapat indikator mengenai kepuasan kerja yang cenderung negatif berdasarkan pendapat pegawai. Selain tugas yang dijalani saat ini tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, indikator lain yaitu kurangnya peluang promosi yang tersedia, atasan kurang adil dalam pembagian tugas kepada pegawai dan sulit berinteraksi dan bekerja dengan rekan kerja.

Dengan data yang mendukung dan pra-riset yang dilakukan, peneliti menetapkan kepuasan kerja sebagai topik permasalahan. Peneliti kemudian melakukan pra-riset lanjutan untuk mengetahui beberapa kemungkinan penyebab masalah kepuasan kerja yaitu masalah motivasi kerja, iklim organisasi, stress kerja, kompensasi, budaya organisasi dan pengembangan karir. Dari keenam faktor tersebut, akan dicari yang paling berpengaruh. Berikut data yang didapat dari 20 ASN melalui kuesioner pra-riset dalam mencari beberapa kemungkinan penyebab adanya masalah kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan data dapat diketahui bahwa menurut anggapan pegawai tentang faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah motivasi kerja dan pengembangan karir. Menurut Hauser dalam Alizadeh dan Nafe [5] motivasi kerja dianggap sebagai kebutuhan atau dorongan yang mengarah dan mempertahankan perilaku yang mampu memfokuskan energi serta kegembiraan pada tujuan. Serta menurut Akbar, Ali dan Siddiqui [6] pengembangan karir merupakan rencana jangka panjang yang sistematis sebab pegawai mempelajari keterampilan dan pengalaman yang berbeda melalui atasan dan lingkungan yang mendapatkan manfaat dari mereka kemudian pegawai menetapkan tujuan sesuai pengalaman dan keterampilan, menciptakan jenjang karir serta mencapai tujuan. Untuk lebih mendalam, pra-riset dilanjutkan dengan berfokus pada masing-masing variabel.

Berdasarkan data dapat dinilai bahwa motivasi kerja di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta belum sesuai harapan. Dikarenakan rata-rata terhadap indikator masalah motivasi kerja yang menjawab “ya” (52) persen lebih besar dari yang menjawab “tidak” (48) persen dan juga masih terdapat indikator mengenai motivasi kerja yang cenderung negatif berdasarkan pendapat pegawai. Hal tersebut yaitu memiliki hubungan kerja yang kurang harmonis dengan rekan kerja, atasan tidak pernah memberikan apresiasi atas pencapaian kerja saya dan lingkungan kerja kurang mendukung proses pengembangan diri sehingga sulit mencapai kapasitas terbaik dalam bekerja. Sehingga dengan minimnya motivasi kerja membuat kepuasan kerja pegawai terhadap pekerjaannya ikut menurun.

Berdasarkan data dapat dinilai bahwa pengembangan karir di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta juga belum sesuai harapan. Dikarenakan rata-rata terhadap indikator masalah pengembangan karir yang menjawab “ya” (54) persen lebih besar dari yang menjawab “tidak” (46) persen dan juga masih terdapat indikator mengenai pengembangan karir yang cenderung negatif menurut pendapat pegawai. Seperti jalur karir yang dipilih tidak sejalan dengan bidang yang diminati sejak awal, peluang pengembangan karir yang kurang jelas membuat kurang matang dalam menyusun perencanaan karir serta organisasi tidak mempertimbangkan masa kerja dan pengalaman lapangan dalam proses promosi atau mutasi jabatan.

Selain Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta, peneliti menambahkan Suku Dinas Pemuda dan Olahraga 5 Wilayah Kota Administrasi untuk masuk menjadi bagian dari objek penelitian ini. Suku Dinas Pemuda dan Olahraga 5 wilayah terdiri dari wilayah Jakarta Pusat, Jakarta Utara, Jakarta Barat, Jakarta Selatan dan Jakarta Timur. Semua berlokasi di kantor walikota wilayah masing-masing. Semua ini masih dalam satu naungan Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta.

Menjadi kewajiban bagi organisasi membuat pegawainya termotivasi dalam bekerja. Pegawai yang termotivasi akan melakukan yang terbaik, sehingga tidak hanya sekedar bekerja memenuhi kewajiban. Organisasi yang baik mampu memenuhi kebutuhan pegawainya. Sehingga menurut Nafe dan Nezakati [7] dalam penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun berdasarkan penelitian

Mappamiring [8] variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja sehingga upaya motivasi yang dilakukan organisasi tidak mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari et al. [9] bahwa variabel motivasi kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) pegawai. Berbeda pula dengan penelitian Dinsar et al. [10] bahwa variabel motivasi kerja (X_1) tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) sehingga dapat diartikan bahwa adanya motivasi kerja tidak menentukan kepuasan kerja.

Begitu pula pengembangan karir menjadi upaya organisasi dalam menciptakan pegawai yang tidak hanya fokus pada satu posisi atau jabatan saja. Karir mereka berkembang bersamaan dengan kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Pengembangan karir dapat dilakukan dengan adanya perencanaan dan manajemen karir yang baik. Pengembangan karir yang mampu dilakukan dengan baik akan membuat pegawai merasa puas. Sejalan dengan hasil penelitian Asrani Juni Simamora [12] yang menyatakan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian Ujang Aep Saefullah [11] yang menyatakan bahwa variabel pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari et al. [9] menyatakan bahwa variabel pengembangan karir (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y) pegawai yang berarti bahwa apabila pengembangan karir naik maka kepuasan kerja pegawai juga akan naik. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Manao et al. [13] dinyatakan bahwa pengembangan karir (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) pegawai. Yang berarti bahwa jika pengembangan karir semakin baik maka tidak akan membuat kepuasan kerja pegawai semakin tinggi.

2. METODE

2.1 Desain Penelitian

Dalam melakukan sebuah penelitian dibutuhkan suatu metode penelitian yang digunakan untuk mengetahui langkah yang akan dilakukan dalam memecahkan masalah dari objek yang saat ini sedang diteliti sehingga tujuan dapat tercapai. Menurut Sugiyono [14] metode penelitian merupakan cara ilmiah dalam mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Dalam penelitian ini, digunakan metode kuantitatif dengan pendekatan penelitian deskriptif dan analisis verifikatif. Menurut Sugiyono [14] metode kuantitatif merupakan metode penelitian berdasarkan pada filsafat *positivisme* yang digunakan untuk meneliti populasi pada suatu sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan dalam menguji hipotesis yang sudah ditetapkan. Menurut Sugiyono [14] pendekatan penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui variabel mandiri, baik hanya satu atau lebih variabel tanpa membandingkan atau mencari hubungan dengan variabel lain.

Penelitian ini memiliki tiga variabel, yaitu variabel bebas (X) adalah motivasi kerja dan pengembangan karir dan variabel terikat (Y) adalah kepuasan kerja. Penelitian ini juga didesain dengan membatasi masalah dalam pertanyaan penelitian. Berdasarkan pertanyaan penelitian yang ada, penggunaan penelitian deskriptif dalam penelitian ini menjawab pertanyaan penelitian nomor 1 (satu) yaitu deskripsi motivasi kerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja. Sedangkan menurut Sugiyono (2020) penelitian verifikatif merupakan suatu rumusan masalah yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Sehingga penelitian verifikatif ini menjawab pertanyaan penelitian nomor 2 (dua) hingga 4 (empat) yaitu mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer didapatkan dari penyebaran kuesioner melalui Google Form yang dibagikan kepada responden sehingga data yang didapat adalah data yang diterima langsung dari jawaban responden dan bersifat akurat. Sedangkan data sekunder dapat diperoleh dari studi pustaka melalui penelitian terdahulu melalui literatur, buku, jurnal dan sebagainya yang mampu mendukung penelitian ini.

2.2 Populasi dan Sampel

2.2.1 Populasi

Populasi menurut Sugiyono [4] adalah wilayah secara umum yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari lalu dibuat kesimpulan. Berdasarkan pengertian tersebut menunjukkan bahwa populasi bukan sekedar perangkat, tetapi objek dan benda-benda alam lainnya. Bukan sekedar jumlah yang terdapat pada objek atau subjek tetapi seluruh karakter atau sifat yang dimiliki.

Adapun populasi dalam penelitian kali ini yaitu pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta dan Suku Dinas Pemuda dan Olahraga 5 Wilayah Kota Administrasi. Suku Dinas Pemuda dan Olahraga 5 Wilayah Kota Administrasi terdiri dari wilayah Jakarta Pusat, Jakarta Utara, Jakarta Barat, Jakarta Selatan dan Jakarta Timur. Alasan pemilihan populasi ini karena menurut peneliti memiliki kesamaan. Dapat dilihat dari status kepegawaian, lingkungan organisasi, fokus pekerjaan, dan akses terhadap pengembangan karir yang ada.

Berdasarkan status kepegawaian, semua populasi adalah ASN sehingga mereka bekerja dalam sistem kepegawaian pemerintah dengan aturan yang serupa terkait motivasi kerja dan pengembangan karir. Berdasarkan lingkungan organisasi, sebagian populasi bekerja di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta dan sebagian di Suku Dinas Pemuda dan Olahraga 5 Wilayah Kota Administrasi yang mana berada dalam naungan dan di bawah Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta. Artinya semua berada dalam kultur organisasi dan lingkungan kerja yang sama. Berdasarkan fokus pekerjaan, meski terdapat perbedaan jabatan (staf, kepala seksi, kepala bidang dan lain sebagainya) mereka semua bekerja dalam ruang lingkup pelayanan publik di sektor pemuda dan olahraga, sehingga konteks kepuasan kerja mereka dapat dianggap serupa. Motivasi kerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja merupakan isu yang relevan bagi seluruh ASN tersebut. Berdasarkan akses terhadap pengembangan karir, setiap ASN di organisasi ini memiliki hak dan kesempatan yang sama dalam hal program karir yang diatur oleh regulasi ASN. Mereka bekerja di lingkungan dengan aturan kepegawaian yang serupa.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 162 orang sebagai pegawai ASN. Berdasarkan data per November 2024 total ASN dari Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta dan Suku Dinas Pemuda dan Olahraga 5 Wilayah Kota Administrasi adalah 162 orang. Peneliti menggunakan semua jumlah pegawai ASN sebagai populasi.

2.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono [14] sampel merupakan bagian dari populasi yang mewakili karakteristik dan jumlah tertentu. Pada penelitian ini responden memiliki kriteria yaitu pegawai ASN di Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta dan Suku Dinas Pemuda dan Olahraga 5 Wilayah Kota Administrasi. Sehingga ketentuan diluar ASN yaitu Penyedia Jasa Lainnya Orang Perorang (PJLP) tidak termasuk dalam populasi dan sampel.

Untuk menentukan dan mengetahui berapa banyak jumlah sampel atau ukuran sampel yang ditentukan, peneliti menggunakan rumus Slovin sebagai berikut (Sugiyono, 2019):

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Ketentuan:

- n = ukuran sampel
N = ukuran populasi
e = batas toleransi kesalahan pengambilan sampel sebesar 5%

$$n = \frac{162}{1 + 162(0,05)^2}$$

n = 115 orang

Setelah didapatkan jumlah sampel yaitu sejumlah 115 orang. Kemudian peneliti menggunakan teknik *Proportionate Stratified Random Sampling*. Menurut Sugiyono [15] digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional.

2.3 Pengembangan Instrumen

Penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI” terdiri dari 2 (dua) variabel bebas yaitu X_1 berupa motivasi kerja dan X_2 berupa pengembangan karir. Serta variabel terikat yaitu Y berupa kepuasan kerja. Definisi konseptual dari kepuasan kerja yaitu perasaan dan sikap orang terhadap pekerjaan mereka dan berbagai aspek pekerjaan mereka [2]. Yang bersifat personal sehingga setiap personal memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan nilai yang dipegangnya [16]. Definisi operasional dari kepuasan kerja terdiri dari dimensi pekerjaan itu sendiri dengan tiga indikator, dimensi gaji atau upah dengan tiga indikator, dimensi kesempatan untuk mendapat promosi dengan tiga indikator, dimensi supervise dengan tiga indikator, dimensi rekan kerja dengan tiga indikator dan dimensi kondisi kerja dengan tiga indikator [3].

Definisi konseptual dari motivasi kerja menurut Latham dalam penelitian yang dilakukan oleh Mubeen dan Alam [17] yaitu proses kognitif yang mencerminkan pilihan individu mengenai alokasi waktu dan energinya di antara berbagai tugas dan motif yang memungkinkan seseorang untuk memulai, mengarahkan dan mempertahankan upaya menuju pencapaian tujuan. Definisi operasional dari motivasi kerja terdiri dari dimensi kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) dengan tiga indikator, dimensi kebutuhan rasa aman (*safety needs*) dengan tiga indikator, dimensi kebutuhan sosial (*social needs*) dengan tiga indikator, dimensi kebutuhan akan harga diri atau pengakuan (*esteem needs*) dengan tiga indikator dan dimensi kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*) dengan tiga indikator.

Definisi konseptual dari pengembangan karir menurut Coalition for Career Development Center dalam Dermody et al. [18] adalah suatu proses yang menginformasikan individu tentang peluang karir, membantu mereka mengidentifikasi bakat mereka, menjadi sadar bagaimana bakat mereka ditransfer ke berbagai peluang kerja dan memungkinkan mereka untuk membuat keputusan yang efektif. Definisi operasional dari pengembangan karir terdiri dari dimensi perencanaan karir dengan tiga indikator dan dimensi manajemen karir dengan lima indikator.

2.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari berbagai sumber yang tentunya berkaitan dan mampu mendukung dengan penelitian ini. Menurut Sugiyono [14] teknik pengumpulan data merupakan langkah strategis dalam penelitian yang memiliki tujuan utama yaitu dalam mendapatkan data untuk diteliti lebih lanjut. Jika dilihat dari sumbernya, data terbagi menjadi data primer dan sekunder.

2.5 Teknik Analisis Data

Penelitian ini dilakukan dengan pengolahan data menggunakan Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 25. Berikut adalah beberapa teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Analisis deskriptif

Analisis deskriptif pada penelitian ini digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh melalui kuesioner yang bertujuan untuk memberikan gambaran dan deskripsi sejauh mana tanggapan pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta dan Suku Dinas Pemuda dan Olahraga 5 Wilayah Kota Administrasi terhadap variabel X_1 (motivasi kerja), variabel X_2 (pengembangan karir) dan variabel y (kepuasan kerja). Begitu pula dengan karakteristik dari respondennya seperti asal unit, umur, jenis kelamin, masa kerja dan pendidikan terakhir. Analisis deskriptif menurut Hardani et al. [19] adalah penelitian dengan memberikan deskripsi berupa gejala-gejala, fakta-fakta atau kejadian-kejadian yang terjadi secara sistematis dan akurat, mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.

2. Uji instrumen

Uji instrumen dilakukan dalam mengetahui tingkat keabsahan dan keandalan dalam mengambil data yang dibutuhkan pada penelitian. Selain itu, uji instrumen mampu mengetahui apakah terdapat item pertanyaan yang mengandung jawaban kurang objektif, kurang jelas ataupun membingungkan. Sehingga mampu melakukan pengukuran yang menghasilkan data kuantitatif yang akurat. Uji instrumen dilakukan untuk menguji alat ukur yang digunakan apakah valid dan reliabel.

a. Uji validitas

Menurut Sugiyono [20] valid pada penelitian diartikan instrumen yang digunakan mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Ini bermaksud untuk melihat instrumen yang dibuat mampu digunakan dalam pengukuran analisis selanjutnya atau tidak, jika mampu digunakan maka instrumen penelitian ini dikatakan valid. Uji validitas menggunakan uji korelasi *Bivariate Pearson (Product Moment Pearson)* dengan software SPSS versi 25. Analisis ini mengkorelasikan nilai item dengan nilai rata-rata dengan memakai rumus sebagai berikut [15]:

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} dengan degree of freedom (df) = $n-2$, dengan n adalah sampel. Dengan menentukan r_{tabel} dengan tingkat signifikan 5% dan jumlah sampel sebanyak 115, maka $df = 115-2 = 113$. Sehingga akan dihasilkan r_{tabel} sebesar 0,1541.

b. Uji reliabilitas

Reliabel diartikan apabila instrumen yang digunakan mengukur objek yang sama berulang kali, data yang dihasilkan akan sama [20]. Uji ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh konsistensi hasil dari pengukuran apabila pengukuran dilakukan berulang terhadap masalah yang serupa dengan menggunakan alat ukur yang sama.

Data kuesioner penelitian ini diuji menggunakan uji *Cronbach's Alpha* dengan bantuan software SPSS versi 25 dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis data dari pengujian hipotesis, diperoleh hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kondisi tersebut ditunjukkan dari hasil uji parsial yang menyatakan nilai t_{hitung} sebesar 4,127 lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,981 atau lebih rendahnya nilai

signifikansi sebesar 0,000 sehingga diterimanya hipotesis. Kemudian, adanya pengaruh yang positif dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,595 yang berarti bahwa apabila terdapat peningkatan motivasi kerja dengan besaran satu satuan, maka kepuasan kerja meningkat sebesar 0,595 kali. Semakin tingginya motivasi kerja membuat peningkatan pada kepuasan kerja. Sebaliknya, semakin rendahnya motivasi kerja menyebabkan penurunan dalam kepuasan kerja.

Menurut Hauser dalam Nafe dan Alizadeh (2022) motivasi sebagai kebutuhan atau dorongan yang dapat mengarahkan dan mempertahankan perilaku seseorang yang juga mampu memfokuskan energi dan kegembiraan orang pada satu tujuan. Selain itu, Lestari dalam penelitian yang dilakukan Mariana dan Gorda (2021) motivasi kerja adalah pendorong seseorang dalam melakukan pekerjaan menjadi lebih baik dan faktor perbedaan antara sukses dan gagalnya organisasi untuk banyak hal. Organisasi dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi pada pegawainya akan menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif, di mana setiap individu terdorong untuk memberikan upaya terbaik untuk pekerjaannya. Motivasi kerja yang tinggi dapat dibentuk melalui berbagai strategi, seperti pemberian pekerjaan yang membuat pegawai merasa senang dan mendapat pengetahuan baru, sistem penggajian yang adil, sistem promosi yang terbuka untuk seluruh pegawai, kejelasan jalur karir, kesempatan untuk berkembang melalui pelatihan, pemberian penghargaan atas pencapaian, terciptanya lingkungan kerja yang harmonis antar pegawai serta kondisi kerja yang mendukung pekerjaan. Ketika pegawai merasa kebutuhan dan aspirasinya diperhatikan oleh organisasi, mereka akan memiliki dorongan intrinsik yang kuat untuk bekerja secara optimal. Ini berdasarkan pada teori motivasi Abraham Maslow yang dinamakan "*A theory of human motivation*" setiap tingkatannya akan didapatkan setelah mencapai tiap tingkatan bawahnya. Atau dapat dikatakan bahwa motivasi kerja akan dihasilkan jika segala kebutuhan terpenuhi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Ullah (2023) pada sektor perbankan Afghanistan kepuasan kerja dicapai ketika pekerja termotivasi untuk bekerja sendiri, cukup senang dengan dengan pekerjaannya dan perhatian pada pekerjaannya, sehingga motivasi kerja merupakan hal utama yang menginspirasi kepuasan kerja mereka.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, tingkat motivasi kerja dalam organisasi tergolong sangat tinggi. Dan juga tingkat kepuasan kerja di organisasi tergolong sangat tinggi. Kondisi motivasi kerja yang tinggi didukung oleh dimensi kebutuhan rasa aman yaitu aspek tingkat keamanan yang tersedia di organisasi, dimensi kebutuhan fisiologis yaitu aspek terpenuhinya segala kebutuhan dasar pegawai dan dimensi kebutuhan aktualisasi yaitu aspek dorongan untuk menjadi versi terbaik dari diri sendiri. Sementara, kondisi kepuasan kerja yang sangat tinggi didukung oleh dimensi kesempatan untuk mendapat promosi yaitu aspek ketersediaan promosi untuk setiap pegawai, dimensi kondisi kerja yaitu aspek terkait keadaan lingkungan di tempat kerja serta dimensi gaji/upah yaitu seberapaimbang antara beban yang dikeluarkan dengan pendapatan yang diterima pegawai. Indikator yang mendukung motivasi kerja antara lain jaminan sosial bagi pegawai, rasa aman dalam bekerja dan perlindungan mental/emosional; gaji cukup untuk kebutuhan dasar dan perlindungan fisik terpenuhi serta mengembangkan potensi diri dan kebebasan berpendapat dan berkarya. Sementara, indikator yang mendukung kepuasan kerja antara lain keadilan dalam proses promosi dan peluang mengembangkan keahlian; lingkungan kerja sehat dan lingkungan kerja nyaman serta jumlah gaji sesuai beban kerja dan keadilan dalam pemberian gaji.

Pegawai sebagian besar menunjukkan motivasi kerja yang tinggi karena merasa aman dengan adanya jaminan sosial yang disediakan, merasa aman ketika sedang bekerja dan terpenuhinya dukungan secara emosional dari rekan kerja dan atasan. Selain itu, pegawai merasa dihargai melalui penghasilan yang mampu memenuhi kebutuhan dasar mereka dan pegawai terlindungi secara fisik atas kepemilikan tempat tinggal yang layak. Pegawai juga diberi kesempatan untuk mengembangkan potensi diri, seperti pelatihan atau tugas-tugas menantang serta bebas mengeluarkan pendapat dan ide dalam bekerja. Kondisi tersebut berdampak positif terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Adanya jaminan sosial untuk pegawai, rasa aman dalam bekerja dan perlindungan mental/emosional pegawai menunjukkan

perhatian organisasi pada kondisi pegawai. Ketika hal-hal tersebut terpenuhi, maka tercipta lingkungan kerja yang sehat dan lingkungan kerja yang nyaman karena kesehatan pegawai baik fisik maupun mental menjadi perhatian utama di organisasi dan rasa aman mampu membuat suasana nyaman. Kemudian, gaji yang cukup untuk kebutuhan dasar dan perlindungan fisik terpenuhi menjadi faktor yang membuat pegawai termotivasi. Pegawai bekerja dengan beban kerja yang dimiliki, untuk itu segala kebutuhan dasar minimal harus terpenuhi. Begitu pula perlindungan fisik, seperti tempat tinggal yang layak. Melalui jumlah gaji yang sesuai beban kerja dan keadilan, dipastikan segala kebutuhan dasar dan perlindungan fisik terpenuhi. Kemudian, dalam mengembangkan potensi diri pegawai dan adanya kebebasan dalam berpendapat dan berkarya dalam bekerja mampu menjadikan hal tersebut sebagai peluang dalam mengembangkan keahlian dan jika pegawai memiliki potensi serta pandai berpendapat dan berkarya atas pekerjaannya ini dijadikan sebagai proses awal untuk promosi yang dapat dianggap adil. Dengan terpenuhinya faktor-faktor tersebut, pegawai cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kerja secara optimal, memiliki sikap kerja yang positif dan merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalannya. Untuk mempertahankan motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi, maka organisasi dapat mendukung kebijakan dan memastikan pegawai secara penuh dalam mendapat jaminan ketenagakerjaan dan kesehatan, organisasi memastikan tersedianya perlindungan keselamatan kerja yang memadai serta memastikan pegawai selalu merasa dihargai dan mendapat dukungan emosional; organisasi dapat memastikan kebijakan dalam pemberian gaji selalu dapat terlaksana dengan baik dan mampu memenuhi segala kebutuhan pegawai secara konsisten baik sandang, pangan maupun papan serta organisasi selalu berupaya dalam mengembangkan potensi dan kemampuan diri pegawai, juga membiarkan pegawai bebas dalam mengemukakan pendapat dalam pekerjaannya. Dengan cara ini, pegawai akan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara adil, sehingga termotivasi dan puas dalam bekerja, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan secara optimal.

Meskipun, motivasi kerja tergolong sangat tinggi, terdapat dimensi dan indikator yang perlu peningkatan walaupun jumlah rata-rata dimensi yang dimiliki tinggi. Ada beberapa poin yang perlu ditingkatkan agar motivasi kerja dapat lebih maksimal yaitu dimensi kebutuhan sosial yaitu aspek kebutuhan untuk saling berinteraksi antar manusia dengan indikator hubungan baik dengan sesama dan dimensi kebutuhan akan harga diri/pengakuan yaitu aspek kebutuhan atas pengakuan dari diri sendiri dan orang lain dengan indikator prestasi diakui oleh atasan. Sementara, tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi juga masih terdapat dimensi dan indikator yang perlu ditingkatkan agar kondisi kepuasan kerja lebih maksimal yaitu dimensi pekerjaan itu sendiri yaitu aspek kepuasan atas pekerjaan yang dimiliki dengan indikator kesempatan menerima tanggung jawab; dimensi rekan kerja yaitu aspek hubungan antar sesama pegawai yang baik dengan indikator rekan kerja yang mendukung dan bertanggung jawab, rekan kerja yang menyenangkan dan rekan kerja yang kompeten serta dimensi supervise yaitu aspek pengawasan yang dilakukan oleh atasan dengan indikator keadilan dalam penugasan, penguasaan atasan terhadap kompetensi dan keadilan dalam pengambilan keputusan. Pegawai yang memiliki hubungan baik dengan sesama rekan kerja dibutuhkan dalam bekerja. Ketika pegawai memiliki hubungan yang baik akan saling mendukung satu sama lain. Selain itu, jika diharuskan bekerja bersama, pegawai akan saling bertanggung jawab atas pekerjaannya masing-masing. Ketika memiliki hubungan yang baik, pegawai akan mendapatkan rekan kerja yang menyenangkan. Dan jika sedang kesulitan, rekan kerja yang kompeten akan membantu pegawai tersebut. Kemudian, prestasi diakui oleh atasan menjadi hal yang sangat dibutuhkan pegawai sebagai timbal balik positif atas dedikasinya. Jika atasan saja tidak mengakui pegawainya, maka keadilan dalam penugasan dan dalam pengambilan keputusan akan sulit dilakukan. Ketika atasan tidak mengakui prestasi pegawainya, atasan tidak akan benar memahami kompetensi yang dimiliki pegawainya. Selain itu, pegawai juga akan sulit dalam menerima tanggung jawab lainnya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kepuasan kerja, organisasi dapat menciptakan kegiatan-kegiatan yang mampu membangun kebersamaan antar pegawai, komunikasi terbuka jika memang terdapat masalah dan memberikan solusi. Organisasi harus

memastikan para atasan selalu menghargai hasil kerja pegawainya, dengan mengakui secara terbuka dan selalu memberikan apresiasi atas pencapaian pegawai. Ini sebagai bentuk *feedback* yang baik sebagai atasan yang baik. Langkah tersebut dapat menjadi fokus bagi organisasi agar kondisi motivasi kerja meningkat. Dengan meningkatnya motivasi kerja, maka terjadi peningkatan dalam kepuasan kerja karena hasil analisis yang menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Nafe dan Nezakati (2022) dan Wulandari et al. (2023) yang mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian oleh Mappamiring (2020) dan Dinsar et al. (2023) yang membuktikan bahwa variabel motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja sehingga dapat diartikan bahwa adanya motivasi kerja tidak menentukan kepuasan kerja.

3.2 Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis data dari pengujian hipotesis, diperoleh hasil bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kondisi tersebut ditunjukkan dari hasil uji parsial yang menyatakan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 2,428 lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,981 atau lebih rendahnya nilai signifikansi sebesar 0,017 dari probabilitas 0,05 sehingga diterimanya hipotesis. Berikutnya, adanya pengaruh positif dari pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,537 yang berarti jika terdapat peningkatan pengembangan karir sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja meningkat sebesar 0,537 kali. Semakin tinggi pengembangan karir di organisasi, kepuasan kerja semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah pengembangan karir di organisasi, kepuasan kerja semakin rendah.

Pengembangan karir menurut Akbar, Ali dan Siddiqui (2021) merupakan rencana jangka panjang yang sistematis sebab pegawai mempelajari keterampilan dan pengalaman yang berbeda melalui atasan dan lingkungan yang mendapatkan manfaat dari mereka kemudian pegawai menetapkan tujuan sesuai pengalaman dan keterampilan, menciptakan jenjang karir serta mencapai tujuan. Organisasi yang menerapkan pengembangan karir secara optimal akan mengundang kepuasan dari pegawai. Melalui perencanaan dan manajemen yang baik, akan memungkinkan pegawai untuk merencanakan karir dengan matang. Organisasi mendampingi pegawai dalam merancang dan mengarahkan jalur karirnya. Program pengembangan karir yang berkualitas biasanya terlihat dari kejelasan jalur karir baik jangka pendek maupun panjang, kesesuaian minat dengan pekerjaan, pengalaman kerja yang diperhitungkan, tersebarnya informasi karir dan perencanaan pengembangan diri yang dirancang untuk memperluas wawasan dan keterampilan. Ketika pengembangan karir dikelola dengan baik, kepuasan kerja mampu dicapai. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Methu (2022) yang meneliti Petugas Polisi pada Mabes Polri di Kenya praktik pengembangan karir berupa pelatihan; perencanaan karir, penyuluhan karir, pembinaan dan pendampingan; serta sosialisasi dan orientasi merupakan perangkat penting untuk kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, tingkat pengembangan karir dalam organisasi tergolong sangat tinggi. Dan juga tingkat kepuasan kerja di organisasi tergolong sangat tinggi. Kondisi pengembangan karir yang tinggi didukung oleh dimensi perencanaan karir yaitu aspek yang berkaitan dengan proses individu dalam menetapkan tujuan karir dan dimensi manajemen karir yaitu aspek yang berkaitan dengan upaya organisasi dalam mengatur program karir pegawai. Sementara, kondisi kepuasan kerja yang sangat tinggi didukung oleh dimensi kesempatan untuk mendapat promosi yaitu aspek ketersediaan promosi untuk setiap pegawai. Indikator yang mendukung pengembangan karir pada dimensi perencanaan karir adalah peluang pengembangan karir di organisasi dan kejelasan jangka panjang/pendek. Indikator yang mendukung pengembangan karir pada dimensi manajemen karir adalah integrasi dengan perencanaan SDM, penyebaran informasi karir, publikasi lowongan pekerjaan serta

pendidikan dan pelatihan. Sementara indikator yang mendukung kepuasan kerja dalam dimensi kesempatan untuk mendapat promosi adalah keadilan dalam proses promosi dan peluang mengembangkan keahlian.

Pegawai merasa bahwa adanya peluang pengembangan karir dan kejelasan rencana karir jangka panjang/pendek sangat diperlukan dalam organisasi. Dengan adanya peluang dan kejelasan karir ini mampu menunjukkan bahwa organisasi membuka kesempatan pegawai untuk mendapat promosi. Melalui pengembangan karir dan kejelasan karir di organisasi mampu menggambarkan bahwa organisasi juga terbuka dalam memberikan kesempatan kepada semua pegawai untuk suatu saat mendapat promosi jabatan. Selain itu, adanya integrasi dengan perencanaan SDM, informasi dan publikasi karir, seperti informasi program pelatihan serta adanya kesempatan pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan menunjukkan bahwa organisasi terbuka dalam peluang mengembangkan keahlian. Dengan terpenuhinya faktor-faktor tersebut, pegawai cenderung akan bekerja secara optimal, memiliki sikap kerja yang positif dan merasa puas terhadap segala kebijakan organisasi. Untuk mempertahankan kepuasan kerja yang tinggi, maka organisasi harus memastikan selalu terbukanya peluang karir dan sistem karir yang selalu memungkinkan pegawai berkembang sesuai potensi dan kontribusi serta organisasi selalu memberikan arahan yang jelas kepada pegawai dengan menyusun langkah-langkah karir pegawai dengan terencana dan sistematis sesuai regulasi yang ada. Organisasi harus selalu mempertimbangkan potensi dan aspirasi pegawai saat menyusun kebutuhan tenaga kerja di masa depan, organisasi selalu terbuka akan informasi karir, pegawai mudah dalam mengakses informasi, organisasi mengadakan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dan memberikan kesempatan kepada semua pegawai dalam program pendidikan. Dengan cara ini, pegawai akan merasa diperhatikan, sehingga puas dalam bekerja, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Meskipun, pengembangan karir tergolong sangat tinggi, terdapat dimensi dan indikator yang perlu peningkatan walaupun jumlah rata-rata dimensi yang dimiliki tinggi. Ada beberapa poin yang perlu ditingkatkan agar pengembangan karir dapat lebih maksimal yaitu dimensi perencanaan karir yaitu aspek dimensi perencanaan karir yaitu aspek yang berkaitan dengan proses individu dalam menetapkan tujuan karir dan dimensi manajemen karir yaitu aspek yang berkaitan dengan upaya organisasi dalam mengatur program karir pegawai. Sementara, tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi juga masih terdapat dimensi dan indikator yang perlu ditingkatkan agar kondisi kepuasan kerja lebih maksimal yaitu dimensi kesempatan untuk mendapat promosi yaitu aspek ketersediaan promosi untuk setiap pegawai. Indikator yang mendukung pengembangan karir pada dimensi perencanaan karir adalah kesesuaian minat dengan pekerjaan. Indikator yang mendukung pengembangan karir pada dimensi manajemen karir adalah pengalaman kerja. Sementara indikator yang mendukung kepuasan kerja dalam dimensi kesempatan untuk mendapat promosi adalah peluang memperoleh promosi.

Pegawai yang memiliki kesesuaian minat dengan pekerjaan akan tercermin dari tugas dan tanggung jawabnya yang mampu mencerminkan hal-hal yang pegawai sukai dan minati. Ketika pegawai memiliki pekerjaan yang sangat diminati akan lebih mudah bagi pegawai untuk memperoleh promosi. Selain itu, pengalaman kerja juga mampu mempermudah pegawai dalam memperoleh promosi. Organisasi akan mempertimbangkan masa kerja dan pengalaman lapangan dalam proses promosi atau mutasi jabatan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kepuasan kerja, organisasi dapat memastikan penempatan pegawai sesuai dengan minat sehingga tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan mampu mencerminkan hal-hal yang pegawai sukai dan minati. Jika memang sulit untuk dilakukan, pastikan pegawai masih tetap melaksanakan pekerjaan dengan baik dan mau menerima. Jika tidak, dengar keluhannya dan berikan solusi. Dan jika penyebab tidak minat karena keterbatasan pengetahuan, organisasi mampu mengadakan pelatihan. Selain itu, organisasi harus selalu mempertimbangkan masa kerja dan pengalaman lapangan pegawai dalam proses promosi atau mutasi serta memberikan kesempatan untuk pegawai menempati posisi tertentu berdasarkan pengalaman kerja di bidang yang

relevan. Dengan pengembangan karir yang baik, maka terjadi peningkatan dalam kepuasan kerja karena hasil analisis yang menunjukkan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Wulandari et al. (2023) dan Asrani Juni Simamora (2022) dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja yang berarti bahwa apabila pengembangan karir naik maka kepuasan kerja pegawai juga akan naik. Sementara itu, penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian oleh Manao et al. (2023) dan Ujang Aep Saefulah (2022) disimpulkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Yang berarti bahwa jika pengembangan karir semakin baik maka tidak akan membuat kepuasan kerja pegawai semakin tinggi.

3.3 Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis data dari uji hipotesis, diperoleh hasil bahwa adanya pengaruh secara simultan antara motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Kondisi tersebut ditunjukkan dari hasil uji f dengan menghasilkan nilai f_{hitung} sebesar 16,543 lebih besar dari f_{tabel} sebesar 3,08 sehingga hipotesis diterima. Semakin tingginya kondisi motivasi kerja dan pengembangan karir di organisasi, maka akan mendorong peningkatan kepuasan kerja. Hasil tersebut berkaitan dengan *discrepancy theory* atau teori perbedaan yang beranggapan bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya diterima dengan kenyataan dirasakan pegawai. Kepuasan atau ketidakpuasan dirasakan oleh pegawai merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Penerapan teori ini dalam motivasi kerja ditunjukkan ketika organisasi mampu memberikan dorongan kepada pegawai melalui terpenuhinya segala kebutuhan dari pegawainya. Ketika semua kebutuhan terpenuhi atau melebihi dari apa yang diharapkan, maka pegawai akan merasa puas. Penerapan teori ini dalam pengembangan karir ditunjukkan ketika organisasi mampu menyiapkan pegawai dengan mempertimbangkan kemampuan yang dimiliki pegawai dan juga sebagai wadah yang memberikan peluang bagi pegawai dalam memperoleh sasaran dan tujuan karir pegawai sehingga yang diuntungkan bukan hanya pegawai, tetapi juga organisasi itu sendiri. Ketika pegawai merasa karirnya di organisasi diperhitungkan dan diperhatikan, maka pegawai akan merasa puas. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kiki Fatmala, Pitri Yani dan Zulkarnaen Nasution (2022) yang menghasilkan bahwa motivasi kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. KESIMPULAN

Gambaran tentang kondisi motivasi kerja pada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta tergolong sangat tinggi. Lalu, kondisi pengembangan karir pada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta tergolong sangat tinggi. Kemudian, kondisi kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta tergolong sangat tinggi.

Terdapatnya pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta. Ketika motivasi kerja mengalami peningkatan, maka kepuasan kerja meningkat. Sebaliknya, apabila terjadi penurunan motivasi kerja menyebabkan kepuasan kerja mengalami penurunan.

Terdapatnya pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta. Ketika pengembangan karir mengalami peningkatan, maka kepuasan kerja meningkat. Sebaliknya, apabila terjadi penurunan pengembangan karir menyebabkan kepuasan kerja semakin menurun.

Terdapatnya pengaruh simultan antara motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi DKI Jakarta.

REFERENCE

- [1] Latif, Rahaman, & Uddin. (2023). Effects of Training and Development, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Career Development on Employee Retention in Commercial Banks in Bangladesh. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 10(2), 91–97. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2023.vol10.no2.0091>
- [2] Spector, P. E. (2022). *Job Satisfaction: From Assessment to Intervention*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003250616>
- [3] Tarjo. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada RSUD H. Hanafie Muara Bungo). *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 21(1), 53–65. <http://jurnal.stiekma.ac.id/index.php/JAMIN>
- [4] Kusniyati, T. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru TK Di Kecamatan Panjatan Kulon Progo. *Rosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan ISSN: 2715-7121*, 538–545.
- [5] Alizadeh, & Nafe. (2022). Examination of Work Motivation, Work Environment, and Work Engagement Relation with Job Satisfaction during Covid -19. *Journal of Marketing and Management*, 13(2), 27–42.
- [6] Akbar, Ali, & Siddiqui. (2021). Do Career Development Programs Retain Bankers? Evidence from Banking Industry of Pakistan. *KASBIT Business Journal*, 14(2), 1–13.
- [7] Nafe, & Nezakati. (2022). Examination of Work Motivation, Work Environment and Work Engagement Relation with Job Satisfaction during Covid-19. *Journal of Marketing and Management*, 13(2), 27–42.
- [8] Mappamiring. (2020). Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Pusat Makassar. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 10(2), 86–92.
- [9] Wulandari, Puji, & Suwarni. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT. Trijaya Tirta Dharma (Great Air Minum dalam Kemasan Cabang Bandar Lampung). *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 12(1), 118–132.
- [10] Dinsar, A., Budiandriani, B., & Nurnajamuddin, M. (2023). Disiplin, Komitmen Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 13(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.52643/jam.v13i1.2999>
- [11] Saefullah, U. A. (2022). Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Perbankan. *Technomedia Journal (TMJ)*, 6(2), 223–235. <https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1761>
- [12] Simamora, A. J. (2022). Analisis Pengaruh Work Life Balance, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Labuhanbatu. *Jurnal Manajemen Akuntansi*, 2(1), 132–141.
- [13] Manao, L., Harahap, A. S.`, & Suseno, B. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Sinex di Medan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 1(2).
- [14] Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- [15] Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- [16] Maria, S. (2021). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai*. Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management
- [17] Mubeen, & Alam. (2022). *Intertwining Role of Work Motivation, Organizational Rewards and Employee Engagement: A Study on the Higher Education Sector of Pakistan*. 8(1), 15–24.
- [18] Dermody, Dusenbury, & Greenberg. (2022). *A Developmental Framework for the Integration of Social and Emotional Learning and Career and Workforce Development*.

- [19] Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., & Sukmana, D. J. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta. CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta.
- [20] Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (M.Dr. Ir. Sutopo, S.Pd (ed); ke2 ed)*.