



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 26890-26900

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera, Jakarta Selatan

Evita Amegia¹, Yhonanda Harsono²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang

evitaamegia21@gmail.com, yhonanda2906@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis sejauh mana pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, menilai pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, serta menguji pengaruh gabungan antara Pengembangan Karir dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera, Jakarta Selatan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 40 responden. Teknik analisis data yang diterapkan meliputi regresi linier berganda, koefisien determinasi, uji parsial (uji t), serta uji simultan (uji F). Hasil penelitian ditunjukkan dari persamaan regresi linier berganda yaitu $Y = 21,181 + 0,079X_1 + 0,064X_2$. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau $(6,225 > 1,686)$. Hal tersebut juga diperkuat dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima, sehingga menunjukkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil pengujian selanjutnya diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau $(3,823 > 1,686)$. Hal tersebut juga diperkuat dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima, sehingga menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Secara simultan, Pengembangan Karir dan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, dibuktikan melalui nilai F hitung $>$ F tabel $(90,483 > 3,252)$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Kompetensi, Kepuasan Kerja

1. Latar Belakang

Keberadaan sumber daya manusia menempati posisi sentral dalam menentukan berhasil tidaknya sebuah organisasi mencapai tujuannya. Dalam pandangan manajemen kontemporer, manusia tidak lagi dipandang sekadar sebagai input produksi, melainkan sebagai aset strategis yang ikut menentukan daya saing dan keberlangsungan hidup perusahaan. Agar mampu bertahan dan berkembang di tengah persaingan bisnis yang ketat, setiap organisasi dituntut memiliki tenaga kerja yang mumpuni, kompeten, dan bermotivasi tinggi. Hasibuan (2022) menegaskan bahwa maju tidaknya sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam mengelola serta mengembangkan sumber daya manusia secara efektif, sehingga karyawan dapat bekerja secara produktif dan turut berkontribusi terhadap pencapaian sasaran organisasi.

Di antara berbagai faktor yang kerap dibahas dalam literatur manajemen sumber daya manusia sebagai penentu kepuasan kerja, pengembangan karir dan kompetensi menempati posisi yang paling banyak disorot. Melalui pengembangan karir, karyawan memperoleh gambaran yang jelas mengenai arah pertumbuhan profesionalnya, sementara kompetensi menjadi modal dasar agar tugas dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif. Ketika kedua hal tersebut dikelola secara baik, karyawan umumnya akan merasa lebih dihargai, lebih termotivasi, dan pada gilirannya memperoleh kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, apabila pengelolaan karir dan pengembangan kompetensi berjalan timpang, hal ini berpotensi menimbulkan ketidakpuasan yang berujung pada menurunnya produktivitas dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Sebagai salah satu lembaga keuangan yang menjalankan prinsip syariah, PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera memikul tanggung jawab besar untuk membentuk tenaga kerja yang tidak sekadar cakap secara teknis, tetapi juga berintegritas dan memahami nilai-nilai moral keislaman. Orientasi kerja pada perusahaan berbasis syariah tidak semata mengejar keuntungan finansial, melainkan juga menjaga keseimbangan antara pencapaian bisnis dan nilai-nilai spiritual. Sebagai penyedia jasa keuangan syariah, perusahaan berupaya menghadirkan perlindungan finansial bagi masyarakat melalui prinsip tolong-menolong dan berbagi risiko yang selaras dengan ajaran Islam. Dalam kerangka tersebut, pengembangan karir dan peningkatan kompetensi menjadi dua unsur krusial dalam membangun kinerja sekaligus kepuasan karyawan, sebab karyawan yang memiliki jenjang karir yang jelas dan kesempatan

mengasah kemampuan diri cenderung merasa lebih dihargai, lebih termotivasi, dan lebih puas dalam menjalani pekerjaannya.

Secara teori, gambaran ideal kepuasan kerja karyawan tercermin dari sikap positif terhadap pekerjaan yang muncul manakala harapan karyawan selaras dengan kenyataan yang mereka temui di tempat kerja. Hasibuan (2021) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan terhadap pekerjaan, yang timbul apabila hasil kerja, kompensasi, dan perlakuan organisasi sejalan dengan apa yang diharapkan karyawan. Pada kondisi ideal, karyawan yang puas umumnya menampilkan kehadiran yang konsisten, kedisiplinan waktu yang baik, serta komitmen tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Pandangan serupa disampaikan oleh Luthans (2020), yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil penilaian individu atas berbagai aspek pekerjaan—seperti kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, sistem penghargaan, dan kebijakan organisasi—yang idealnya melahirkan respons emosional positif dan mendorong karyawan bekerja secara maksimal.

Namun kenyataannya, perusahaan menghadapi berbagai kendala internal terkait pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusianya. Hasil observasi awal menunjukkan adanya sejumlah persoalan yang berpotensi memengaruhi kepuasan kerja karyawan, salah satunya tampak dari data kehadiran dan keterlambatan berikut ini:

Tabel 1. 1 Data Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera, Jakarta Selatan

Bulan	Jumlah Karyawan	Total Kehadiran	Rata-Rata Kehadiran	Total Keterlambatan
November	40	783	19,58	35
Desember	40	817	20,43	40
Januari	37	713	19,27	63
Februari	37	643	17,38	41
Maret	37	613	16,57	38
April	37	743	20,08	38

Sumber: Data Absensi PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera

Data pada Tabel 1.1 yang merekam absensi pegawai di Kantor Pusat Jakarta Selatan beserta kantor cabang PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera untuk rentang November hingga April memperlihatkan adanya fluktuasi tingkat kehadiran dari bulan ke bulan. Pada November, dari 40 karyawan tercatat total kehadiran 783 dengan rata-rata sekitar 19,58 hari dan keterlambatan sebanyak 35 kali. Memasuki Desember, kehadiran naik menjadi 817 dengan rata-rata 20,43 hari, kendati jumlah keterlambatan turut meningkat menjadi 40 kali.

Pada Januari, jumlah karyawan menyusut menjadi 37 orang, kehadiran menurun menjadi 713 dengan rata-rata 19,27 hari, sementara keterlambatan justru melonjak tajam hingga 63 kali— angka tertinggi sepanjang periode pengamatan. Kehadiran terus merosot pada Februari dan Maret (rata-rata berturut-turut 17,38 dan 16,57 hari), meski keterlambatan sedikit membaik (41 dan 38 kali). Barulah pada April kehadiran kembali membaik menjadi 743 dengan rata-rata 20,08 hari, sekalipun keterlambatan masih bertahan di angka 38 kali.

Akumulasi keterlambatan yang mencapai 255 kali selama enam bulan pengamatan mengindikasikan masih adanya persoalan kedisiplinan yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Dalam kacamata manajemen sumber daya manusia, tingkat kehadiran dan kedisiplinan kerja dapat dijadikan salah satu indikator kondisi kepuasan kerja, mengingat karyawan yang puas terhadap pekerjaannya umumnya menunjukkan komitmen lebih besar, termasuk dalam menjaga kehadiran dan kepatuhan terhadap jadwal kerja. Kondisi ini menandakan adanya jarak antara kondisi ideal kepuasan kerja dengan kenyataan di lapangan, sehingga faktor-faktor seperti pengembangan karir dan kompetensi perlu dikaji lebih jauh pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan.

Di lapangan, kesempatan mengikuti pelatihan atau program peningkatan kompetensi belum tersebar merata ke seluruh bagian. Sejumlah karyawan, khususnya di unit administrasi dan pelayanan, mengaku jarang memperoleh kesempatan mengikuti pelatihan teknis maupun soft skill. Tidak sedikit pula karyawan yang menilai sistem pengembangan karir belum berjalan optimal dan belum sepenuhnya transparan, di mana peluang promosi dipandang belum sepenuhnya bertumpu pada prestasi atau kemampuan individu, melainkan masih dipengaruhi oleh lamanya masa kerja dan kebijakan subjektif atasan. Prasurvey yang dilakukan penulis terhadap 30 responden menghasilkan data sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Data Pengembangan Karir Pada Perusahaan Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera, Jakarta Selatan

No	Indikator	Jumlah Prasurvey	Ya (Orang)	Ya (%)	Tidak (Orang)	Tidak (%)
1	Pendidikan	30	12	40%	18	60%
2	Pelatihan	30	13	43,3%	17	56,7%
3	Mutasi	30	13	43,3%	17	56,7%

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.13326>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

4	Promosi Jabatan	30	17	56,17%	13	43,3%
	Rata-Rata		14	46,7%	16	53,3%

Sumber: Prasurvey, PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera di Jakarta Selatan, 2026

Tabel 1.2 memperlihatkan bahwa responden yang menjawab “Ya” berjumlah 14 orang atau 46,7%, sedangkan yang menjawab “Tidak” sebanyak 16 orang atau 53,3%. Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan menilai program pengembangan karir di perusahaan belum berjalan secara efektif dan belum sepenuhnya sesuai harapan mereka. Pada indikator kesempatan pendidikan, hanya 40% responden yang menjawab “Ya”, sementara pada indikator kesempatan pelatihan dan kesesuaian penempatan posisi masing-masing hanya 43,3% responden yang memberi jawaban positif. Adapun pada indikator peluang kenaikan jabatan, sebanyak 56,7% responden menjawab “Ya”, yang mengindikasikan sebagian karyawan mulai merasakan adanya peluang promosi berbasis prestasi, meski belum dirasakan secara merata oleh seluruh karyawan.

Secara umum, hasil prasurvey menunjukkan bahwa pengembangan karir di PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Jakarta Selatan masih perlu mendapat perhatian lebih, terutama dalam hal pemerataan kesempatan pendidikan, pelatihan, serta penempatan kerja yang selaras dengan keterampilan karyawan. Kondisi ini menegaskan adanya kesenjangan antara pengembangan karir yang ideal dan kenyataan yang dialami karyawan, yang berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka.

Kondisi di lapangan juga memperlihatkan bahwa tingkat kompetensi karyawan PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal pemahaman prosedur kerja, keterampilan teknis, dan penerapan nilai-nilai kerja perusahaan. Kesenjangan kemampuan antarpegawai masih terlihat, baik dalam memahami produk asuransi syariah maupun dalam menguasai sistem digitalisasi layanan yang kini menjadi tuntutan industri. Prasurvey terhadap 30 responden menghasilkan data berikut:

Tabel 1. 3 Data Kompetensi Pada Perusahaan Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera, Jakarta Selatan

No	Indikator	Jumlah Prasurvey	Ya (Orang)	Ya (%)	Tidak (Orang)	Tidak (%)
1	Pengetahuan	30	14	46,7%	16	53,3%
2	Pemahaman	30	12	40%	18	60%
3	Kemampuan/Keterampilan	30	14	46,7%	16	53,3%
4	Nilai	30	13	43,3%	17	56,7%
5	Sikap	30	12	40%	18	60%
6	Minat	30	17	56,7%	13	43,3%
	Rata-Rata		14	46,7%	16	53,3%

Sumber: Prasurvey, PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera di Jakarta Selatan, 2026

Sebagaimana tampak pada Tabel 1.3, sebanyak 14 responden (46,7%) menjawab “Ya”, sedangkan 16 responden (53,3%) menjawab “Tidak”. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan pegawai belum sepenuhnya berada pada level ideal. Pada indikator pemahaman prosedur kerja dan sikap kerja positif, masing-masing hanya 40% responden yang menjawab “Ya”, sementara pada indikator keterampilan kerja dan penerapan nilai-nilai perusahaan berkisar antara 43,3% hingga 46,7%. Adapun pada indikator minat mempelajari hal baru, sebanyak 56,7% responden menjawab “Ya”, yang menjadi sinyal positif bagi perusahaan untuk mendorong peningkatan kompetensi karyawan lewat pelatihan yang lebih terarah.

Secara keseluruhan, hasil prasurvey mengungkapkan bahwa kompetensi karyawan di PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Jakarta Selatan masih memerlukan peningkatan, khususnya pada aspek pemahaman prosedur kerja, sikap kerja, keterampilan, dan penerapan nilai-nilai kerja perusahaan. Meski demikian, tingginya minat karyawan untuk mempelajari hal-hal baru dapat menjadi modal berharga bagi upaya peningkatan kualitas kerja ke depannya.

Selain persoalan pelatihan dan pengembangan kompetensi yang belum optimal, penurunan kepuasan kerja juga tampak berkaitan dengan rendahnya kedisiplinan sebagian karyawan, sebagaimana terekam pada data kehadiran dan keterlambatan di Tabel 1.1. Tanpa kedisiplinan yang memadai, organisasi akan sulit mencapai hasil optimal, sedangkan jalur karir yang jelas dan peningkatan kompetensi yang berkelanjutan justru mampu menumbuhkan rasa memiliki (sense of belonging) serta memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Dari paparan di atas, tampak adanya kesenjangan antara kondisi ideal dan kondisi riil pada tiga variabel utama kepuasan kerja, pengembangan karir, dan kompetensi karyawan PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera. Kesenjangan ini menegaskan perlunya kajian mendalam untuk mengetahui sejauh mana pengembangan karir dan kompetensi memengaruhi kepuasan kerja karyawan di lingkungan perusahaan tersebut.

Persoalan ini penting untuk segera dikaji karena berdampak langsung terhadap keberlangsungan perusahaan. Jika dibiarkan, tingginya angka keterlambatan dan ketidakhadiran berpotensi menurunkan produktivitas serta kualitas layanan kepada nasabah, sementara ketidakjelasan jenjang karir dan kesenjangan kompetensi dapat mendorong karyawan terbaik untuk berpindah ke perusahaan lain yang dinilai lebih menghargai potensi mereka. Pada akhirnya, kondisi ini dapat memicu naiknya angka turnover, membebani biaya rekrutmen dan pelatihan ulang, serta melemahkan daya saing PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera di tengah persaingan industri asuransi syariah yang kian ketat. Sebagai lembaga keuangan berlandaskan prinsip syariah, perusahaan juga dituntut menjaga citra dan kepercayaan publik, sehingga kepuasan kerja karyawan bukan semata persoalan internal, melainkan berkaitan erat dengan kualitas layanan dan keberlanjutan bisnis secara menyeluruh. Karena itu, kajian mengenai pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan menjadi mendesak untuk dilakukan, agar perusahaan dapat merumuskan langkah perbaikan yang tepat sasaran sebelum persoalan tersebut berdampak lebih luas.

Kajian mengenai pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kepuasan kerja sesungguhnya telah cukup banyak dilakukan, di antaranya oleh Natsir dkk. (2025) pada PT PLN (Persero) UIP3B Sulawesi, Efendi (2024) di lingkungan Kecamatan Mandau, Rulianti dkk. (2021) pada PT Tenma Indonesia, Saputra dkk. (2022) pada tenaga bantu Pemerintah Daerah D.I. Yogyakarta, Haqiqi dkk. (2022) pada pegawai non medis RSUD Banyuasin, Damanik dkk. (2024) pada PT Karya Hevea Indonesia, Ompusunggu dkk. (2024) pada karyawan Bank Jateng Cabang Utama, serta Prasetyo (2024) pada pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Mayoritas penelitian tersebut mengambil objek pada sektor pemerintahan, manufaktur, perbankan konvensional, dan instansi publik, sementara penelitian pada lembaga keuangan berbasis prinsip syariah—khususnya perusahaan asuransi jiwa syariah masih sangat terbatas

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif, di mana menurut Sugiyono (2020: 36) “penelitian asosiatif adalah untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih”. Dengan demikian penelitian asosiatif ini dapat dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Dengan pendekatan penelitian kuantitatif, Masih menurut Sugiyono (2020: 35) menyampaikan bahwa “dengan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif maka dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

Selanjutnya menurut Sujarweni (2020: 39) “penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara lain dari kuantifikasi (pengukuran)”. Dengan demikian metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang merupakan penelitian ini dengan studi empiris yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel pengembangan karir dan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan

3. Hasil dan Diskusi

Uji Validitas

1. Variabel pengembangan karir (X_1) diperoleh nilai r hitung $>$ r tabel (0.312), dengan demikian maka semua item kuesioner dinyatakan valid. Untuk itu kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian.
2. Variabel kompetensi (X_2) diperoleh nilai r hitung $>$ r tabel (0.312), dengan demikian maka semua item kuesioner dinyatakan valid. Untuk itu kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian
3. Variabel kepuasan kerja (Y) diperoleh nilai r hitung $>$ r tabel (0.312), dengan demikian maka semua item kuesioner dinyatakan valid. Untuk itu kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian.

Uji Reliabilitas

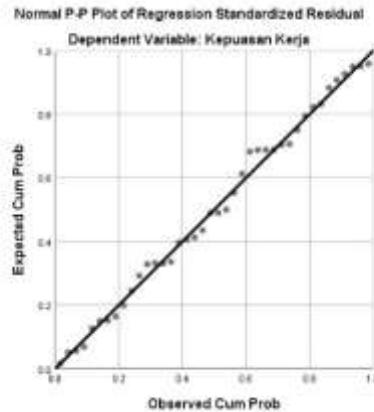
Tabel 4. 1 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Cronbach's Alpha	Keterangan
Pengembangan Karir (X_1)	0.772	0.600	Reliabel
Kompetensi (X_2)	0.740	0.600	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.762	0.600	Reliabel

Sumber: *Output spss yang diolah, 2026*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa ketiga variabel penelitian—pengembangan karir (X1), kompetensi (X2), dan kepuasan kerja (Y)—dinyatakan reliabel karena masing-masing memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,600

Uji Normalitas



Gambar 4.2
Normal Probability Plot

Sumber data: *Output spss yang diolah, 2026.*

Pada gambar di atas dapat dilihat bahwa grafik normal *probability plot* menunjukkan pola grafik yang normal. Hal ini terlihat dari titik yang menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal. Oleh karena ini dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas

Uji Multikolinieritas

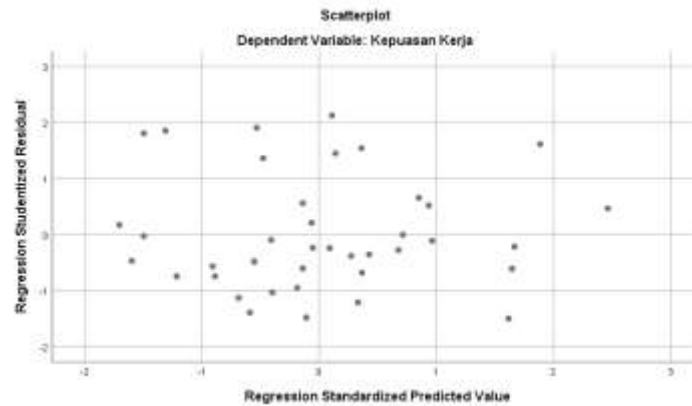
Uji multikolinearitas dilakukan guna memastikan tidak terjadi korelasi antarvariabel independen dalam model regresi, dengan kriteria: nilai VIF > 10 dan Tolerance < 0,10 menandakan terjadi multikolinearitas, sedangkan VIF < 10 dan Tolerance > 0,10 menandakan tidak terjadi multikolinearitas

Hasil pengujian menunjukkan variabel Pengembangan Karir (X1) memiliki nilai tolerance 1,000 (> 0,10) dan VIF 1,000 (< 10), sedangkan variabel Kompetensi memiliki nilai tolerance 1,000 (> 0,10) dan VIF 1,000 (< 10). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas, sehingga model regresi layak digunakan

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya ketidaksamaan varians residual dalam model regresi, menggunakan uji Glejser dengan kriteria: signifikansi variabel independen < 0,05 menandakan terjadi heteroskedastisitas, sedangkan > 0,05 menandakan tidak terjadi heteroskedastisitas

Nilai signifikansi variabel pengembangan karir (X1) sebesar 0,603 dan kompetensi (X2) sebesar 0,877, keduanya berada di atas 0,05. Dengan demikian, model regresi ini tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas dan layak digunakan sebagai data penelitian. Kesimpulan ini turut diperkuat oleh grafik scatter plot antara nilai prediksi (ZPRED) dan residual (SRESID), di mana titik-titik data menyebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu, menandakan model regresi bebas dari gangguan heteroskedastisitas



Gambar 4. 1 Grafik Scatter Plot Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: *Output spss yang diolah, 2026.*

Berdasarkan grafik scatterplot di atas, titik-titik data menyebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat gangguan heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi ini layak digunakan sebagai data penelitian

Uji Regresi Berganda

Analisis kuantitatif digunakan untuk mengukur besaran dan signifikansi pengaruh dua variabel bebas terhadap variabel terikat melalui Analisis Regresi Linier Berganda, dengan Pengembangan Karir (X1) dan Kompetensi (X2) sebagai variabel bebas serta Kepuasan Kerja (Y) sebagai variabel terikat

$$Y = 21,181 + 0,079 X_1 + 0,064 X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Nilai konstanta 21,181 menunjukkan bahwa apabila Pengembangan Karir (X1) dan Kompetensi (X2) bernilai nol atau tidak berubah, maka Kepuasan Kerja (Y) diperkirakan berada pada angka 21,181, yang menggambarkan tingkat dasar Kepuasan Kerja sebelum dipengaruhi kedua variabel independen
2. Koefisien regresi Pengembangan Karir (X1) sebesar 0,079 menunjukkan bahwa dengan asumsi Kompetensi (X2) konstan, setiap kenaikan 1 satuan Pengembangan Karir akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,079 satuan. Nilai signifikansi 0,000 ($< 0,05$) menegaskan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja
3. Koefisien regresi Kompetensi (X2) sebesar 0,064 menunjukkan bahwa dengan asumsi Pengembangan Karir (X1) konstan, setiap kenaikan 1 satuan Kompetensi akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,064 satuan. Nilai signifikansi 0,000 ($< 0,05$) menegaskan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Analisis Koefisien Korelasi Berganda.

Analisis koefisien korelasi bertujuan mengukur kekuatan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, dengan pedoman interpretasi sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Nilai Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,000 s/d 0,199	Sangat Rendah
0,200 s/d 0,399	Rendah
0,400 s/d 0,599	Sedang
0,600 s/d 0,799	Kuat
0,800 s/d 1,000	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono (2020: 184).

Nilai koefisien korelasi (R) yang diperoleh sebesar 0,850, yang menandakan adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel Kompetensi dan Pengembangan Karir dengan Kepuasan Kerja, karena berada pada interval 0,800–1,000

Koefisien Determinasi (R Square)

Pengujian koefisien determinasi bertujuan mengukur besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,722 menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir dan Kompetensi secara bersama-sama memengaruhi Kepuasan Kerja sebesar 72,2%, sedangkan sisanya sebesar 27,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini

Pengujian Hipotesis

Uji t (uji parsial) digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas Pengembangan Karir (X1) dan Kompetensi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) secara individual, pada taraf signifikansi 5% (0,05). dengan ketentuan pengujian sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.
- 2) Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Selain berdasarkan perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} , pengujian hipotesis juga dapat dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi terhadap 0,05, dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.
- 2) Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Adapun untuk menentukan besarnya nilai t_{tabel} dicari dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t_{tabel} = t_{\alpha, df} \text{ (Taraf Alpha x Degree of Freedom)}$$

α = taraf nyata 5%

$$df = (n-2), \text{ maka diperoleh } (40-2) = 38, \text{ maka } t_{tabel} = 1,686$$

Kriteria dikatakan signifikan jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi $< 0,05$.

Uji Hipotesis Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di bagian terdahulu, maka hipotesis parsial yang diajukan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

$H_{01} : \rho_1 = 0$ Tidak terdapat pengaruh pengembangan karir secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera, Jakarta Selatan.

$H_{a1} : \rho_1 \neq 0$ Terdapat pengaruh pengembangan karir secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera, Jakarta Selatan

Uji Hipotesis Variabel Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja (X2).

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di bagian terdahulu, maka hipotesis parsial yang diajukan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

$H_{02} : \rho_2 = 0$ Tidak terdapat pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera, Jakarta Selatan.

$H_{a2} : \rho_2 \neq 0$ Terdapat pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera, Jakarta Selatan

Hasil pengujian menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,823 > 1,686$) dengan signifikansi $0,000 (< 0,05)$, sehingga H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima. Simpulannya, Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera, Jakarta Selatan

Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Untuk pengujian pengaruh variabel pengembangan karir dan kompetensi secara simultan terhadap kepuasan kerja dilakukan dengan uji statistik F (uji simultan) dengan signifikansi 5%. Dalam penelitian ini digunakan kriteria

signifikansi 5% (0,05) yaitu membandingkan antara nilai F hitung dengan F tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai F hitung < F tabel: berarti H₀ diterima dan H₃ ditolak
- 2) Jika nilai F hitung > F tabel: berarti H₀ ditolak dan H₃ diterima

Pengujian hipotesis juga dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai signifikansi dengan 0,05, dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi > 0,05, berarti H₀ diterima dan H₁ ditolak
- 2) Jika nilai signifikansi < 0,05, berarti H₀ ditolak dan H₁ diterima

Untuk menentukan besarnya F tabel dicari dengan ketentuan $df = (n-k-1)$, maka diperoleh $(40-2-1) = 37$, jadi $F_{tabel} = 3,252$ Kriteria dikatakan signifikan jika nilai F hitung > F tabel atau signifikansi < 0,050. Rumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

$H_0 : \rho_{1,3} = 0$ Tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan pengembangan karir dan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera, Jakarta Selatan.

$H_a : \rho_{1,3} \neq 0$ Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan pengembangan karir dan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera, Jakarta Selatan

Hasil pengujian menunjukkan nilai F hitung > F tabel ($90,483 > 3,252$) dengan signifikansi 0,000 (< 0,050), sehingga H₀ ditolak dan H_a diterima. Simpulannya, terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Kondisi Jawaban Responden Atas Variabel Pengembangan Karir

Total rata-rata skor variabel Pengembangan Karir tercatat sebesar 2,87, yang tergolong kategori cukup. Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden belum sepenuhnya memberikan respons positif terhadap pelaksanaan pengembangan karir di perusahaan, terutama pada aspek kebijakan mutasi dan promosi jabatan, dengan rincian 14,75% sangat tidak setuju, 25% tidak setuju, 29,5% kurang setuju, 20% setuju, dan hanya 10,75% sangat setuju. Meskipun sebagian responden menilai aspek pendidikan dan pelatihan sudah cukup baik, besarnya proporsi jawaban kurang setuju dan tidak setuju mengindikasikan bahwa pelaksanaan mutasi dan promosi jabatan masih dipersepsikan kurang adil, kurang transparan, dan belum sepenuhnya berlandaskan kompetensi atau prestasi kerja

Kondisi Jawaban Responden Atas Variabel Kompetensi

Total rata-rata skor variabel Kompetensi juga tercatat sebesar 2,87 (kategori cukup). Mayoritas responden belum sepenuhnya merespons positif kompetensi yang mereka miliki dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan, terutama pada aspek keterampilan teknis dan penerapan nilai kerja, dengan rincian 14,5% sangat tidak setuju, 25,5% tidak setuju, 29,25% kurang setuju, 20,25% setuju, dan 11,75% sangat setuju. Sekalipun pengetahuan dan minat kerja dinilai cukup baik, besarnya proporsi jawaban negatif menandakan bahwa keterampilan teknis, kemampuan adaptasi terhadap perubahan metode kerja, serta penerapan nilai tanggung jawab dan nilai kerja perusahaan masih dipandang belum memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas secara optimal

Kondisi Jawaban Responden Atas Variabel Kepuasan Kerja

Total rata-rata skor variabel Kepuasan Kerja sebesar 2,53, tergolong kategori tidak baik. Mayoritas responden memberikan respons negatif terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan, terutama pada aspek kepemimpinan/pengawasan atasan, kesempatan promosi jabatan, dan sistem kompensasi, dengan rincian 24,25% sangat tidak setuju, 30% tidak setuju, 22,25% kurang setuju, 16% setuju, dan hanya 7,5% sangat setuju. Meski responden cukup puas terhadap jenis pekerjaan yang dijalani dan hubungan kerja dengan rekan sejawat, tingginya proporsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju menandakan bahwa arahan dan umpan balik atasan, kesempatan promosi jabatan, serta sistem kompensasi dan tunjangan masih dinilai jauh dari memuaskan

Pengaruh Pengembangan Karir (X₁) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai t hitung > t tabel ($6,225 > 1,686$) dengan signifikansi 0,000 (< 0,05), sehingga H₀₁ ditolak dan H_{a1} diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputer

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Adhi Prasetyo, S.Kom (2024) berjudul Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama 1 Semarang, yang juga menyimpulkan bahwa pengembangan karir dan kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, dengan nilai t hitung untuk pengembangan karir sebesar 4,200 dan kompetensi sebesar 3,850 (keduanya signifikan pada $p\text{-value} < 0,05$). Penelitian tersebut turut menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui pengaruh tidak langsung yang signifikan, dengan kontribusi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai yang dipengaruhi pengembangan karir dan kompetensi ditunjukkan oleh nilai $R\text{-square}$ sebesar 0,724 atau 72,4%.

Pengaruh Kompetensi (X_2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai t hitung $> t$ tabel ($3,823 > 1,686$) dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), sehingga H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera

Temuan ini sejalan dengan penelitian Sri Winda Hardiyanti Damanik, dkk (2024) berjudul Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul, yang menyimpulkan bahwa kompetensi dan pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan nilai t hitung untuk kompetensi sebesar 4,585 dan pengembangan karir sebesar 4,017 (keduanya signifikan pada $p\text{-value} < 0,05$), serta kontribusi kedua variabel terhadap kepuasan kerja ditunjukkan oleh $R\text{-square}$ sebesar 0,761 atau 76,1%.

Pengaruh Pengembangan Karir (X_1) Dan Kompetensi (X_2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Pengembangan Karir (X_1) dan Kompetensi (X_2) secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan persamaan regresi $Y = 21,181 + 0,079 X_1 + 0,064 X_2$. Hubungan antara kedua variabel bebas tersebut dengan Kepuasan Kerja tergolong kuat, ditunjukkan oleh koefisien korelasi berganda sebesar 0,850, sementara kontribusi pengaruhnya secara simultan sebesar 72,2%, dan sisanya 27,8% dipengaruhi faktor lain. Pengujian hipotesis menghasilkan nilai F hitung $> F$ tabel ($90,483 > 3,252$), sehingga H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara Pengembangan Karir dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera

Temuan ini mendukung hasil penelitian Fiza Afriziana, dkk (2024) berjudul Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Puskesmas Sungai Nanam, yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai t hitung sebesar 3,261. Hasil uji simultan (Uji F) pada penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kompetensi kerja berpengaruh secara bersama-sama dengan nilai F sebesar 2,764, sementara koefisien korelasinya sebesar 0,683, yang menandakan hubungan positif yang cukup kuat antara pengembangan karir dan kepuasan kerja karyawan di Puskesmas Sungai Nanam

4. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan mengenai pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kepuasan kerja pada bab-bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Hasil uji hipotesis menunjukkan t hitung $> t$ tabel ($6,225 > 1,686$), sehingga H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima. Artinya, terdapat pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera. Hasil uji hipotesis menunjukkan t hitung $> t$ tabel ($3,823 > 1,686$), sehingga H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima. Artinya, terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap kepuasan kerja pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera. Pengembangan karir dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan persamaan regresi $Y = 21,181 + 0,079 X_1 + 0,064 X_2$. Nilai korelasi berganda sebesar 0,850 menandakan hubungan yang sangat kuat antara variabel bebas dan variabel terikat, sementara koefisien determinasi menunjukkan kontribusi pengaruh simultan sebesar 72,2%, dan sisanya 27,8% dipengaruhi faktor lain. Hasil uji F menunjukkan F hitung $> F$ tabel ($90,483 > 3,252$), sehingga H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara pengembangan karir dan kompetensi terhadap kepuasan kerja pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera.

Referensi

1. Afandi. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.13326>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

2. Algifari. (2019). *Analisis Regresi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: BPFE.
3. Arikunto, S. (2019). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
4. Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management* (16th ed.). Kogan Page.
5. Asjari, F., Kurniawan, W. O., Dwijayanti, R., Anggraini, R. Z., Anggraini, A. P.,
6. Andreawan, A., & Almunawaroh, S. A. (2023). *Manajemen SDM (Sumber Daya Manusia)*. CV. Mega Press Nusantara.
7. Bahagia, R., & Sinaga, F. W. (2021). *Pengaruh motivasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 4(2), 146–157.
8. Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
9. Elfrianto, E., Nasrun, N., & Arifin, M. (2023). *Buku ajar manajemen pendidikan*.
10. UMSU Press.
11. Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
12. GINTING, D. (2016). *Etos Kerja Panduan Menjadi Karyawan Cerdas*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
13. Griffin, R. W. (2021). *Manajemen (Edisi 11)*. Jakarta: Salemba Empat.
14. Gomes. (2021). *Organisasi dan Manajemen-Perilaku-Struktur-Proses, terjemahan Djoerban Wahid*. Jakarta : Erlangga.
15. Gulo, W. (2002). *Metodologi penelitian*. Grasindo.
16. Hardani, Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Metode penelitian kualitatif & kuantitatif*. Pustaka Ilmu Group.
17. Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
18. Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi, Cetakan Ketigabelas)*. Bumi Aksara.
19. Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
20. Imam, G. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26. Edisi 10*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
21. Istijanto. (2019). *Riset sumber daya manusia: Cara praktis mendeteksi dimensi-dimensi kerja karyawan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
22. Kosasih, Vip Paramarta, & Kosasih, A. L. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kontemporer: Isu-Isu Kontemporer dan Strategi SDM*. CV Rey Media Grafika.
23. Kurniawanto, H. (2024). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Baca Disini Media Internasional.
24. Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (14th ed.). Information Age Publishing.
25. Luthfi, M., Albetris, Y. S., Surono, Y., Firdaus, A., Siregar, A. I., Budiningtyas,
26. D. P., & Afriantoni. (2023). *Pengantar manajemen. PT Nasya Expanding Management*.
27. Malhotra, N. K. (2018). *Riset pemasaran: Pendekatan terapan*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
28. Marwansyah. (2019). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi 2)*. Bandung: Alfabeta.
29. Mintzberg, H. (2019). *Managing*. Jakarta: [Penerbit terjemahan, misal PT Indeks/lainnya sesuaikan dengan yang tertera di buku fisikmu].
30. Pahleviannur, M. R., Pahleviannur, A. S., Saputra, D. N., Mardianto, D., Sinthania, D., Hafrida, L., Bano, V. O., Susanto, E. E., Mahardhani, A. J., Amruddin, Syahrir Alam, M. D., Lisya, M., & Ahyar, D. B. (2022). *Metodologi penelitian kualitatif*. Pradina Pustaka.
31. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Manajemen (Edisi 14)*. Jakarta: Erlangga.
32. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Manajemen (Edisi 13)*. Jakarta: Erlangga.
33. Santoso, S. (2020). *Panduan lengkap SPSS 26*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
34. Sedarmayanti. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
35. Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar metodologi penelitian*. Literasi Media Publishing.
36. Sudjana. (2019). *Metode statistika*. Tarsito.
37. Sujarweni, V. W. (2020). *Metodologi penelitian bisnis dan ekonomi pendekatan kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
38. Sugiharto. (2025). *Strategi Dakwah Efektif: Pendekatan Manajerial dalam Pembinaan DAI*. Deepublish Digital.
39. Supangat, A. (2019). *Statistika dalam kajian deskriptif, inferensi, dan nonparametrik*. Jakarta: Kencana.
40. Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (ed. ke-2, Cet, ke-10). Alfabeta.
41. Cet, ke-10). Alfabeta.
42. Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
43. Sujarweni, V. W. (2020). *Metodologi penelitian bisnis dan ekonomi*. Pustaka Baru Press.
44. Suharsimi, A. (2019). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
45. Sunyoto, D. (2019). *Manajemen sumber daya manusia (teori, kuesioner, dan analisis data)*. Yogyakarta: CAPS.
46. Supomo, R., & Nurhayati, E. (2018). *Manajemen sumber daya manusia untuk mahasiswa & umum*. Bandung: Yrama Widya.
47. Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
48. Wibowo. (2020). *Manajemen kinerja* (Edisi ke-6). Depok: RajaGrafindo Persada.
49. Afriziana, F., Afuan, M., & Ilyas, A. (2024). *PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPETENSI KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PUSKESMAS SUNGAI NANAM*. Jurnal Bisnis Digital, 2(2), 64-76.
50. Andika, D., & Abidin, A. Z. (2024). *Pengaruh lingkungan kerja fisik dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Pabrik Tahu MDS Cabang Serpong*. JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), 10(2), 980-995.
51. Aulia, D. (2021). *Pengaruh kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Gunatronikatama Cipta Jakarta Selatan*. Jurnal Ilmiah PERKUSI.
52. Damanik, S. W. H., Utami, F. L., & Zulkifli, S. M. (2024). *Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul*. PPIMAN Pusat Publikasi Ilmu Manajemen, 2(1), 286-301.
53. Efendi, E. (2024). *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kompetensi Pegawai di Lingkungan Kecamatan Mandau*. JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner, 2(04), 1178-1178.
54. Eristaria, N. I., Irawan, J., & Wening, N. (2020). *Hubungan kompetensi, beban kerja, dan loyalitas karyawan*. Jurnal Riset Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Program Magister Manajemen, 7(1), 75–83. <https://doi.org/10.32477/jrm.v7i1.189>
55. Fajri, C., Amelya, A., & Suworo, S. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad*. JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 5(1), 369-373.

56. Haqiqi, T. M., & Hanifa, R. (2022). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Non Medis RSUD Banyuasin*. Journal of Management, Entrepreneur and Cooperative, 1(1), 21-29.
57. Harsono, Y., & Aprilianty, E. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan Yayasan Al Mujahidin Pamulang*. Jurnal Ilmiah Swara Manajemen, 2(3), 343-353.
58. Jannah, M., & Mufidah, N. (2023). *Manajemen rekrutmen dan seleksi guru bahasa Arab di Pondok Tahfizh Putri Darul Mubarak Curup (DMC)*. Manajemen Dewantara, 7 (1), 52-59.
59. Jayanti, A. N. D., & Suryani, N. L. (2026). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bojongsari Kota Depok*. JURNAL ILMIAH EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS DAN AKUNTANSI, 3(1), 757-770.
60. Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). *Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening*. Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora, 1(1), 844–859.
61. Kandedes, I., & Aripin, S. (2024). *Pengaruh kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional pendidik mata pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam terhadap kemampuan literasi digital peserta didik* (Tesis Magister, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).
62. Krisdayani, & Firmansyah Kusumayadi. (2021). *Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kota Bima*. Jurnal Cahaya Mandalika, 2 (2), 85-94.
63. Mahmud, M., & Sutisna, D. (2024). *Pengaruh pengetahuan, keterampilan dan attitude terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh variabel pengawasan dengan Loom Monitoring System* (Studi di Divisi Pertenunan Departemen Weaving PT Triputra Textile Industry Bandung). COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting, 7(6), 10120–10142.
64. Muna, N., & Isnawati, S. (2022). *Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera)*. Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah), 5(2), 1119–1130.
65. Napitupulu, D. (2022). *Pengaruh pekerjaan, gaji, promosi, pengawasan rekan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bhineka Nusantara Rest & Café Medan*. Jurnal Manajemen dan Akuntansi Medan, 4(1), 34–53.
66. Natalia, D., & Juanda, A. (2024). *Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Altra Raya*. JURNAL ILMIAH SWARA MANAJEMEN (SWARA MAHASISWA MANAJEMEN) Universitas Pamulang, 4(2), 454-461.
67. Natsir, U. D., Dipatmodjo, T. S., Sahabuddin, R., & Burhanuddin, B. (2025). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja PT. PLN (Persero) Unit Induk Penyaluran dan Pusat Pengatur Beban (UIP3B) SULAWESI*. Journal of Business, Finance, and Economics (JBFE), 6(1), 324-328.
68. Nugraha, D. A., Nadeak, B., Martini, N., & Suyaman, D. J. (2022). *Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Barat*. At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen, 6(1), 81-93.
69. Nurlilah, M., & Rulianti, E. (2021). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi Motivasi Kerja Pada PT Tenma Indonesia*. Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah, 211-220.
70. Saputra, A. B., & Siswanti, Y. (2022). *Pengaruh Kompetensi dan Self-Awareness Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Keterikatan Kerja*. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 10(2), 225-234.
71. Sjahruddin, H., Buyamin, B., Idris, R., & Saputra, A. (2022). *Efek mediasi kepuasan kerja: Dampak fasilitas, work-life balance dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai*. Jurnal Ecogen, 5(3), 340–352.
72. Sunarsi, D., Akbar, I. R., Prasada, D., Kristianti, L. S., Muliani, H. S., Anjayani, N. S., & Hendra, H. (2020). *Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berkah Cemerlang di Jakarta*. Jurnal Ilmu Komputer Dan Bisnis, 11(2), 2465-2472.
73. Susanti, F., & Aesah, S. (2022). *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Rakha Gustiawan*. Jurnal Tadbir Peradaban, 2(2), 101-104.
74. Rosmiati, E., Sova, M., & Andari, R. (2021). *Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Infomedia Nusantara Jakarta*. Jurnal Administrasi dan Manajemen, 11(1).
75. Ompusunggu, M. Z., Prabawani, B., & Dewi, R. S. (2024). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jateng Cabang Utama)*. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 13(3), 789-800.
76. Poernareksa, D., & Sutrisno, S. (2020). *Pengaruh iklim organisasi, kemampuan manajerial, kedisiplinan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kota Banjarmasin*. Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan, 2(2).