

PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA PT JASA RAHARJA CABANG SULAWESI SELATAN

Riswan Salam¹, Rosnaini Daga², Mashur Razak³

¹PT.Jasa Raharja, Cabang Sulawesi Selatan, Makassar, Indonesia

²Pascasarjana, Universitas Fajar, Makassar, Indonesia

³Pascasarjana, Institut Bisnis dan Keuangan Nitro, Makassar, Indonesia

riswansalam78@gmail.com¹, rosnaini.daga@unifa.ac.id², mashur_razak@yahoo.id³

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menentukan dan menganalisis pengaruh variabel Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi di PT. Jasa Raharja, Cabang Sulawesi Selatan. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data SEM-PLS. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Jasa Raharja, Cabang Sulawesi Selatan, dengan jumlah total 67 orang. Dengan menggunakan teknik sampling jenuh, sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan PT. Jasa Raharja, Cabang Sulawesi Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Jasa Raharja, Cabang Sulawesi Selatan, (2) Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. Jasa Raharja, Cabang Sulawesi Selatan, (3) Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Jasa Raharja, Cabang Sulawesi Selatan, (4) Kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Jasa Raharja, Cabang Sulawesi Selatan. PT. Jasa Raharja, Cabang Sulawesi Selatan, (5) Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Jasa Raharja, Cabang Sulawesi Selatan, (6) Kompetensi melalui komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Jasa Raharja, Cabang Sulawesi Selatan, (7) Pengembangan karir melalui komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Jasa Raharja, Cabang Sulawesi Selatan.

Kata kunci: Kompetensi, Pengembangan Karir, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi yang baik dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu peranan sumber daya manusia dalam organisasi sangatlah besar. Salah satu fungsi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah melakukan pengembangan karir untuk mencapai kepuasan kerja Pegawai hasil yang maksimal.

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja juga dapat dipandang sebagai proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai yang berkompeten di bidangnya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari luar maupun dari dalam dirinya.

Kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sangat berkaitan erat dengan kemampuan profesionalitas pegawai yang bersangkutan yang tercermin pada perilaku pegawai dalam menjalankan fungsi, peran dan tugasnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya kualitas pendidikan dan pelatihan sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai. Kompetensi pegawai yang terdiri dari keterampilan, pengetahuan dan perilaku/sikap.

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada level individu produktivitas membuahkan kepuasan kerja pegawai, sedangkan untuk tingkat organisasi ditemukan bahwa institusi yang memiliki banyak Pegawai yang merasa puas cenderung lebih efektif dalam peningkatan produktivitas organisasi daripada institusi yang sedikit Pegawai merasa kurang puas. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut Sudarmanto dalam (Daga, R., & Samad, A. 2025) menyatakan bahwa komitmen organisasional yang kuat terhadap organisasi akan memudahkan pimpinan organisasi untuk menggerakkan sumber daya manusia yang ada dalam menerapkan visi dan misi, serta mencapai tujuan organisasi.

Disamping itu peningkatan kompetensi dan pengembangan karir pegawai sangatlah penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan suatu organisasi, karena hal yang sangat berpengaruh dengan tingkat kepuasan kerja pegawai. Upaya meningkatkan kompetensi dan pola pengembangan karir yang terstruktur, terarah dan jelas kemungkinan akan meningkatkan loyalitas dan integritas kerja pegawai khususnya pegawai pada PT Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan. Tetapi kenyataan yang kami potret masih terdapat pegawai yang kurang loyal, hal ini dapat dilihat dari masih adanya pegawai yang *resign* atau mengundurkan diri.

Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang. Agar pengertian MSDM ini lebih jelas, di bawah ini dirumuskan dan dikutip definisi yang dikemukakan oleh para ahli. Marwansyah (2014:3) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Selain itu menurut Edy Sutrisno (2016:6) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.” Menurut Hasibuan (2016:10) manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, Pegawai, dan masyarakat”.

Sedangkan menurut Kasmir (2016:25), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.”

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, Pegawai dan masyarakat

menjadi maksimal”. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:3-4) MSDM adalah suatu pendekatan dalam mengelola masalah manusia berdasarkan tiga prinsip dasar, adalah sebagai berikut:

1. Sumber daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.
2. Keberhasilan sangat mungkin dicapai, jika kebijakan prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.
3. Budaya dan nilai organisasi perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Veithzal Rivai (2015:8) tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut :

- a. Menentukan kualitas dan kuantitas Pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- c. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Menghindari kekurangan dan kelebihan Pegawai.
- f. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian Pegawai.
- g. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal).
- h. Menjadi dasar dalam penilaian Pegawai.

Menurut Edwin B. filippo dan Malayu S.P Hasibuan (2016:21) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perencanaan dalam proses perekrutan Pegawai sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu diisi dan jumlah Pegawai yang dibutuhkan.

- b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian diartikan suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menempatkan Pegawai sesuai dengan bidang keahlian dan menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh Pegawai dalam menunjang pekerjaan.

- c. Pergerakan (*actuating*)

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi pergerakan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Penggerakan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

- d. Pengawasan (*controlling*).

Pengawasan adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan

ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses monitoring kegiatan-kegiatan, tujuannya untuk menentukan harapan-harapan yang akan dicapai dan dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Harapan - harapan yang dimaksud adalah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai dan program-program yang telah direncanakan untuk dilakukan dalam periode tertentu. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Dengan dilakukannya pengawasan secara menyeluruh akan mempermudah bagi suatu instansi dalam menganalisis kendala-kendala yang timbul dalam manajemen. Sehingga, solusi dari permasalahan yang muncul akan bisa diambil secara bijak.

e. Motivasi (*motivating*).

Motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Motivasi termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Motivasi juga dapat diartikan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan Pegawai yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu Pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.

f. Evaluasi (*evaluating*)

Evaluasi atau disebut juga pengendalian merupakan kegiatan sistem pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan keseluruhan, mengembangkan standar perilaku, mengukur hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan dalam kaitannya dengan tujuan, melakukan tindakan koreksi, dan memberikan ganjaran. Dengan evaluasi yang dilakukan perusahaan dapat mengukur tingkat keberhasilan suatu organisasi.

Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi dalam bahasa Indonesia merupakan serapan dari bahasa Inggris, *competence* yang berarti kecakapan dan kemampuan (Echols dan Shadily dalam Musfah, 2012:27). Kompetensi juga diartikan sebagai suatu keterampilan/kemahiran yang bersifat aktif. Menurut Wibowo (2016:271) Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Marwansyah (2016:36) Kompetensi adalah perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati, dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan. Menurut Robbin (2007) dalam (Daga, R., & Pala, R. 2025) bahwa kompetensi adalah “kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 (dua) faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Fachruddin Saudagar dalam () menyebutkan bahwa kemampuan kualitatif seseorang adalah kemampuan sikap dan perbuatan seseorang yang hanya dapat dinilai dengan ukuran baik dan buruknya. Sedangkan kemampuan kuantitatif adalah kemampuan seseorang yang dapat dinilai dan terukur.

Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu, dengan indikatornya adalah :

1. Pengetahuan (*Knowledge*) Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan meliputi :

a) Mengetahui dan memahami pengetahuan di bidang masing-masing.

b) Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru

dalam institusi pemerintahan.

2. Keterampilan (*Skill*) Keterampilan individu meliputi:
 - a) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
 - b) Kemampuan berkomunikasi dengan jelas secara lisan.
3. Sikap (*Attitude*) Sikap individu, meliputi :
 - a) Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam berkreaitivitas dalam bekerja.
 - b) Adanya semangat kerja yang tinggi.

Kamus bahasa Indonesia kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu), ling kemampuan menguasai gramatika suatu bahasa secara abstrak atau batiniah. Kompetensi berdasarkan UU No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan: pasal 1 (10), “Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan”.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah sejumlah kemampuan yang harus dimiliki seseorang terutama pegawai untuk mencapai tingkatan pegawai profesional.

b. Karakteristik Kompetensi

Spencer (dalam Wibowo, 2007:111) menjelaskan terdapat 5 (lima) tipe karakteristik kompetensi, yaitu sebagai berikut:

- 1 Motif adalah suatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan.
- 2 Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
- 3 Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang.
- 4 Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang spesifik.
- 5 Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

Sedangkan Wibowo (2007:115) menjelaskan ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1 *Planning competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- 2 *Influence competency*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasi.
- 3 *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
- 4 *Interpersonal competence*, meliputi, empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan jadi team player.
- 5 *Thinking competency*, berkenaan dengan, berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
- 6 *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemampuan, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
- 7 *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang, team building, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
- 8 *Leadership competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memposisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan mempelopori kesehatan tempat kerja.
- 9 *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa : mengidentifikasi dan

menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun partnership dan berkomitmen terhadap kualitas.

- 10 *Business competency*, merupakan kompetensi yang meliputi : manajemen finansial, keterampilan pengambilan keputusan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
- 11 *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
- 12 *Technical/operational competence*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesional dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

c. Tingkat Kompetensi

Spencer dalam (Mochtar, W., & Daga, R. 2025) tingkatan kompetensi dapat dikelompokkan dalam tiga tingkatan, yaitu :

1. Behavior tools
 - a) *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.
 - b) *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya, mewawancarai dengan efektif, dan menerima pelamar yang baik skill menunjukkan produk.
2. *Image Atribut*
 - a) Social role merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh sekelompok sosial atau organisasi. Misalnya, menjadi pemimpin atau pengikut.
 - b) Self image merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian, dan harga dirinya. Misalnya melihat dirinya sebagai pengembang atau manajer yang berbeda diatas “fast track”.
3. *Personal characteristic*
 - a) Traits merupakan aspek tipika berperilaku. Misalnya, menjadi pendengar yang baik.
 - b) Motive merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan). Misalnya ingin mempengaruhi perilaku orang lain untuk kebaikan organisasi.

d. Strata Kompensasi

Suwandaru, R., Salam, K. N., Daga, R., & Hamdat, A. (2025) mengatakan Kompetensi dapat dipilah- pilah menurut stratanya, kompetensi dapat dibagi menjadi :

1. Core competencies merupakan kompetensi inti yang dihubungkan dengan strategi organisasi sehingga harus dimiliki oleh semua Pegawai dalam organisasi.
2. Managerial competencies merupakan kompetensi yang mencerminkan aktivitas manajerial dan kinerja yang diperlukan dalam peran tertentu.
3. Functional competencies merupakan kompetensi yang menjelaskan tentang kemampuan peran tertentu yang diperlukan dan biasanya dihubungkan dengan keterampilan profesional atau teknis.

e. Faktor yang mempengaruhi kompensasi

Michael Zwell (dalam Suwandaru, R., Salam, K. N., Daga, R., & Hamdat, A. 2025) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

1. Keyakinan dan nilai-nilai Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain

akan sangat mempengaruhi perilaku. Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan.

2. Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki.
3. Pengalaman Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.
4. Karakteristik Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.
5. Motivasi Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerja bawahan, memberikan pengakuan, dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh terhadap motivasi seorang bawahan.
6. Isu emosional Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai, atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.
7. Kemampuan intelektual Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.
8. Budaya organisasi Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan seperti: rekrutmen dan seleksi Pegawai, praktik pengambilan keputusan.

Pengembangan Karir

a. Definisi pengembangan karir

Karir merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi dalam kehidupan kerjanya, dan tujuan karir merupakan jabatan tertinggi yang akan diduduki seseorang dalam suatu organisasi. Berikut beberapa pengertian karir;

Menurut Mathis & Jackson dalam (Soefarmin, M., Daga, R., & Anshar, M. A. (2024) mengemukakan bahwa karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya.

Sedangkan menurut Cascio (2014 : 379) karir dapat dilihat dari perspektif yang berbeda : *From one perspective, a career is a sequence of positions occupied by a person during the course of a lifetime. This is objective career. From another perspective, a career consists of a sense of where a person is going in his or her work life.* Merujuk pada perspektif dari Cascio ini, karir ialah tahapan posisi dalam pekerjaan yang dialami seumur hidupnya. Sedangkan di sisi lain karir ialah apa yang dirasakan seseorang dalam menjalani kehidupan pekerjaannya.

Selain itu, menurut Handoko dalam (Dumula, N., Daga, R., & Hatta, M. 2023). karir adalah seluruh pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Suatu karir terdiri dari urutan pengalaman atau suatu rangkaian kerja yang dipegang selama kehidupan seseorang yang memberikan kesinambungan dan ketentraman sehingga menciptakan sikap dan perilaku. Dari beberapa definisi diatas maka dapat dikatakan karier terdiri atas urutan pengalaman atau suatu rangkaian kerja yang dipegang selama kehidupan seseorang yang memberikan kesinambungan dan ketentraman sehingga menciptakan sikap dan perilaku tertentu.

Pengembangan karir adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan, dan pencapaian karir seseorang (Dessler dalam Kudsi, 2017). Menurut Siagian dalam Bahri & Nisa (2017) pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Adapun pendapat dari Handoko & Rambe (2018) bahwa pengembangan karir adalah pengelolaan karir dan kemampuan dalam meningkatkan semangat kerja yang dikelola oleh perusahaan untuk selalu melakukan hal-hal

yang terbaik demi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan. Pendapat lain menurut Hasibuan dalam Akhmal, Laia & Sari (2018), pengembangan karir adalah perpindahan yang memperbesar tanggung jawab Pegawai ke jabatan yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi, sehingga kewajiban, hak, dan status menjadi lebih besar.

Pengertian pengembangan karir juga dikemukakan oleh Mondy dalam Katidjan, Parwirosumarto & Isnaryadi (2017) bahwa pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan. Menurut Arismunandar & Khair (2020) menyatakan bahwa pengembangan karir dapat diartikan sebagai kegiatan kepegawaian guna membantu para Pegawai merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja, sehingga Pegawai yang bersangkutan dan juga pihak perusahaan dapat mengembangkan diri secara optimal.

Beberapa pendapat lainnya juga diberikan oleh Komang dalam Kaengke, *et al.*, (2018) bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi, sehingga betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya hubungan pengembangan karir yang sistematis dan programatis oleh perusahaan melalui departemen personalianya. Pengembangan karir juga dapat dipahami sebagai proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Rivai dalam Rozi, 2021).

b. Tujuan Pengembangan karir

Pengembangan karir bertujuan untuk mempermudah perusahaan dalam menjabarkan kompetensi yang dimiliki Pegawai untuk median disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dan keinginan Pegawai dalam mengembangkan diri serta karirnya di perusahaan (Veithzal Rival dalam Disa & Djastuti, 2019). Selain itu, menurut Joko (2019) menyatakan bahwa tujuan pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan Pegawai dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Tujuan prinsip programnya adalah untuk membantu para Pegawai menganalisis dalam hal-hal kemampuan mereka agar lebih mampu mencocokkan banyak kebutuhan mereka untuk tujuan pertumbuhan dan pengembangan karir dengan kebutuhan perusahaan (Rawi & Halina, 2019).

Terdapat enam tujuan pengembangan karir dalam membantu perusahaan mencapai tujuan, baik individu maupun perusahaan menurut Mangkunegara dalam Akhmal, *et al.*, (2018) yakni:

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.
 2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai.
 3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka.
 4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan.
 5. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian.
 6. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial
- c. Tahapan Karir

Secara garis besar menurut Samsudin dalam Pio (2017) ada tiga tahap perkembangan karir seseorang ketika berada dalam organisasi kerja formal, yaitu:

1. Karir awal

Organisasi dapat membantu Pegawai baru agar terlibat dalam eksplorasi karir dan menyusun karir mereka selama tahap awal dengan melakukan orientasi dan praktik mentoring yang memberikan tantangan kerja dan tanggung jawab secara efektif dan menawarkan umpan balik kinerja yang

konstruktif. Selain itu, perusahaan sebaiknya mendorong para Pegawai agar berpartisipasi dalam pelatihan penilaian mandiri dan membantu mereka dalam menentukan jalur karir yang realistis dan fleksibel serta memformulasikan rencana karir.

2. Karir pertengahan

Pada tahap ini banyak individu yang mengalami transisi atau perubahan pertengahan karir, dan yang akhirnya menjadi krisis pertengahan karir pada sebagai orang. Dalam tahap ini, individu mengkaji ulang pencapaiannya sampai pada saat ada kemungkinan untuk mencapai karir pribadi dan tujuan hidup di masa yang akan datang.

3. Karir akhir

Pada akhirnya individu mulai melepaskan diri dari belitan tugasnya dan bersiap-siap untuk pensiun. Pemberian pelatihan kepada penerus, pengurangan beban kerja, atau pendelegasian tugas-tugas utama periode karir akhir (late career) adalah agar tetap produktif dan menyiapkan diri untuk pensiun. Selama karir akhir, sebagian besar Pegawai harus mengatasi keusangan setelah pertengahan karir atau masa stabil serta bias usia negatif di pekerjaan. Untuk menyesuaikan diri dengan karir akhir yang berhasil, individu sebaiknya menjaga sikap positif, berpikir ke depan, dan menerima dukungan sosial dari kerabat kerja, dari suami atau istrinya. Pegawai yang berada di penghujung karir sebaiknya terlibat dalam perencanaan finansial jangka panjang, mencari waktu bersenang-senang dengan pasangan hidupnya, dan merencanakan pensiunnya dengan baik.

Dessler (2000) mengemukakan adanya tahap-tahap pengembangan karir yang dilalui individu dalam kehidupan kerjanya, yaitu:

1. Tahap penjelajahan,

Tahap ini terjadi pada periode usia 15 - 24 tahun. Individu secara serius menjelajahi berbagai alternatif kedudukan, berusaha untuk mencocokkan alternatif alternatif ini dengan minat dan kemampuannya, serta mencoba memulai suatu pekerjaan.

2. Tahap penetapan,

Tahap ini terbagi menjadi 3 tahap:

- a) Sub Tahap percobaan Tahap ini berlangsung pada usia 25 – 30 tahun. Individu menetapkan bidang pilihan yang cocok, dan jika tidak cocok berusaha mengubahnya.
 - b) Sub Tahap pemantapan Tahap ini berlangsung pada usia 30 – 40. Selama periode ini, tujuan kedudukan perusahaan ditetapkan dan perencanaan karir yang lebih eksklusif dijalankan untuk menetapkan urutan bagi pemenuhan tujuan tujuan tersebut.
 - c) Sub Tahap krisis pertengahan karir Tahap ini berlangsung pada usia 40- an. Selama periode ini orang sering membuat penilaian baru yang besar atas kemajuan mereka sehubungan dengan ambisi dan tujuan awal karir mereka.
3. Tahap pemeliharaan, tahap ini terjadi pada periode usia 40-65 tahun.
 4. Tahap kemerosotan, tahap ini disebut juga usia pensiun dimana individu menghadapi prospek harus menerima berkurangnya level kekuasaan dan tanggung jawab.

Menurut Rivai dalam Tamalika (2017), tahap-tahap pengembangan karir dalam suatu organisasi merupakan tahapan waktu dan usia seseorang sejak memasuki organisasi hingga usia pensiun, dimana kebutuhan dan ekspektasi individu berubah melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a. Tahap awal atau tahap pembentukan, merupakan tahap penekanan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun tahun awal pekerjaannya.
- b. Tahap lanjutan, adalah tahap dimana pertimbangan jaminan keamanan sudah mulai berkurang. Namun lebih menitikberatkan pada pencapaian, harga diri dan kebebasan.
- c. Tahap mempertahankan, tahap ini individu mempertahankan pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah diraihinya sebagai hasil pekerjaan dimasa lalu. Individu telah merasa terpuaskan baik secara psikologis maupun finansial.

- d. Tahap pensiun, dimana tahap ini individu telah menyelesaikan satu karir dan dia berpindah karir ke karir yang lain.

d. Indikator Pengembangan karir

Indikator untuk mengukur pengembangan karir yang dapat diambil menurut Tamalika (2017) adalah kebutuhan karir, dukungan perusahaan dalam bentuk moril dan materil, pelatihan, perlakuan yang adil dalam berkarir, informasi karir, promosi, mutasi, penempatan Pegawai pada pekerjaan yang tepat, dan pengembangan karir. Pendapat lain diungkapkan oleh Kasmir dalam Akhmal, *et al.*, (2018) yang menyatakan bahwa keberhasilan kinerja dipengaruhi oleh kinerja, motivasi kerja, komitmen, kepuasan kerja, kedisiplinan, kompensasi, loyalitas, pendidikan dan pelatihan, kepemimpinan, upaya kerja dan semangat kerja.

Adapun indikator pengembangan karir menurut Purnawati, *et al* (2021) yaitu perlakuan yang adil dalam berkarir, kepedulian para atasan langsung, informasi tentang berbagai peluang promosi, adanya minta untuk dipromosikan dan tingkat kepuasan.

Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang dirasakan Pegawai dalam pekerjaannya yang dapat menghasilkan sesuatu yang memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan, dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas secara lahir batin (Siagian & Khair, 2019).

Menurut Rosmaini (2019) kepuasan kerja adalah perasaan Pegawai terhadap pekerjaannya dalam sebuah organisasi atau instansi, apakah senang atau tidak senang, dimana hal ini merupakan hasil interaksi pegawai dengan lingkungan kerjanya serta penilaian Pegawai terhadap pekerjaannya. Adapun pendapat dari Arianty, *et al.*, dalam Bhastary (2020) bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang dirasakan oleh Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya yang akan menciptakan perasaan menyenangkan dan membuat Pegawai termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pendapat lain menurut Aoliso & Lao (2018), kepuasan kerja merupakan hubungan yang erat dengan kinerja Pegawai, dimana seseorang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi, sehingga akan terus memperbaiki kinerja mereka.

Pengertian kepuasan kerja juga dikemukakan oleh Putri (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sikap atau perasaan individu tentang puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya dan seberapa jauh pekerjaannya dapat memenuhi kebutuhannya.

Beberapa pendapat lainnya juga diberikan oleh Andika, *et al.*, (2019) bahwa kepuasan kerja merupakan dimensi penting bagi organisasi, dimana tanpa adanya kepuasan kerja pada anggota organisasi akan mempengaruhi pencapaian kinerja pribadi, kinerja kelompok dan kinerja organisasi. Kepuasan kerja juga dapat dipahami sebagai keadaan emosional positif yang dihasilkan dari penghargaan atas pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja seseorang dan sebagai hasil persepsi para Pegawai tentang seberapa baik pekerjaan seseorang dalam memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai suatu yang penting melalui hasil kerjanya (Luthans dalam Tanjung, *et al.*, 2020).

b. Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Edy Sutrisno yang mengutip pendapat yang dikemukakan oleh Brown & Ghiselli dalam Adha & Wandu (2019) bahwa adanya empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu:

1. Kedudukan.

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa peneliti menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang memengaruhi kepuasan kerja.

2. Pangkat.

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya. Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

3. Mutu pengawasan.

Hubungan antara Pegawai dengan pihak pemimpin sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga Pegawai akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Adapun pendapat dari Gilmer dalam Mulyana (2018) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi Pegawai. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan Pegawai selama kerja.
3. Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
5. Kondisi kerja. Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
6. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar Pegawai dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi Pegawainya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
7. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Menurut Wexley & Yukl dalam Nabilah (2021), ada beberapa hal yang menentukan sebuah kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh sekelompok faktor yang dikelompokkan sebagai berikut:

1. Karakteristik Individu. Dalam faktor ini, sebuah kepuasan kerja seorang individu dapat dipengaruhi oleh hal-hal seperti kebutuhan penunjang pekerjaan, nilai yang dimiliki individu tersebut, serta ciri pribadi individu tersebut (personality traits).
2. Karakteristik Situasional. Sebuah karakteristik yang bersifat situasional yang dimana adanya sebuah kesetaraan keadaan sosial di organisasi atau perusahaan tersebut, yang dapat dijadikan sebagai acuan oleh tim yang bekerja di tempat tersebut, serta juga adanya pengaruh dari pengalaman kerja sebelumnya.
3. Karakteristik Pekerjaan. Pada variabel karakteristik ini, pekerjaan mempengaruhi setiap kepuasan kerja individu dari beberapa hal yaitu bayaran yang sesuai harapan, pengawasan dari atasan di setiap tim, jenis pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja, rekan kerja serta kesempatan dipromosi oleh perusahaan untuk mendapat kenaikan sebuah jabatan kerja.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans dalam Rismayanti (2018), terdapat lima indikator untuk mengukur kepuasan kerja, diantaranya adalah:

1. Kepuasan Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri.

Hal itu terjadi apabila pekerjaan tersebut memberikan kesempatan individu untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. Karakteristik pekerjaan dan

kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja, dan jika persyaratan kreatif pekerjaan Pegawai terpenuhi, maka mereka cenderung menjadi puas.

2. Kepuasan Terhadap Upah atau Gaji.

Sejumlah uang gaji yang diterima sesuai dengan beban kerjanya. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Pegawai melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

3. Kepuasan Dengan Promosi.

Kesempatan untuk maju dalam organisasi. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan seseorang. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

4. Kepuasan Terhadap Pengawasan.

Bergantung pada kemampuan atasannya untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada dua dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a) Berpusat pada Pegawai, diukur menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada Pegawai, seperti memberikan nasihat dan bantuan kepada Pegawai, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja Pegawai.
- b) Iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan Pegawai. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja Pegawai.

5. Kepuasan Terhadap Rekan Kerja.

Menunjukkan seberapa besar rekan sekerja memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial. Rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada Pegawai secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu.

Hasibuan dalam Handoko & Rambe (2018) mengutarakan indikator kepuasan kerja terbagi menjadi:

1. Kedisiplinan, berarti tingkat dimana Pegawai mematuhi semua aturan yang berlaku di dalam perusahaan.
2. Moral Kerja, mencerminkan perilaku Pegawai dalam bekerja sehari-hari seperti kejujuran dan sikap saling menghormati antar Pegawai lain.
3. Turnover, bisa berdampak positif dan negatif bagi perusahaan sehingga sebaiknya perusahaan mencermati hal ini

Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen secara bahasa berarti sesuatu yang anda janjikan untuk dilakukan atau kesetiaan, komitmen adalah suatu hal yang berkaitan dengan sesuatu yang dijanjikan untuk dikerjakan atau loyalitas. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi akan memiliki loyalitas dan bersedia berkorban untuk organisasi, sedangkan Pegawai yang kurang berkomitmen adalah Pegawai yang tidak dapat mengembangkan kreativitasnya dan memiliki motivasi rendah.

Komitmen organisasional menurut Meyer and Herscovitch adalah *a force that binds an individual to a course of action of relevance to one or more aims*. Komitmen organisasional adalah kekuatan mengikat individu untuk melakukan suatu tindakan yang relevan dengan satu atau lebih tujuan. Sedangkan para peneliti sebagaimana yang dikutip oleh Mowday, Steers, and Porter, menyebut komitmen organisasional sebagai *“The psychological strength of an individual's attachment to the organization”* (Akbar, 2018).

Arifin et al. dalam Ardiansyah dan Surjanti (2020) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang ditunjukkan oleh pegawai dengan menerima visi misi organisasi dan nilai yang terkandung di perusahaan untuk kepentingan perkembangan organisasi tempat Pegawai bekerja.

Pengaruh yang diberikan perusahaan terhadap Pegawai dan menumbuhkan rasa puas membuat para pegawai lebih senang ketika bekerja pada perusahaan tersebut dibandingkan dengan individu yang mendapat perlakuan yang tidak enak dalam bekerja.

Komitmen organisasi adalah derajat seseorang dalam mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi organisasi dan berkeinginan melanjutkan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya (Badu et al., 2019). Jackson dalam Badu et al., (2019) bahwa komitmen) bahwa komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi tersebut.

Mowday, Steers dan Porter, 1982 dalam (Yunus, A. H. Z., Daga, R., & Hatta, M. 2024). mengatakan bahwa komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk menjadi untuk menjadi anggota organisasi organisasi tertentu, berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen adalah niat atau tekad untuk menjelaskan sesuatu yang menjadi daya dorong yang sangat kuat untuk mencapai tujuan(Swastika, 2011). Lebih lanjut dijelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap atau tingkah laku dari seseorang terhadap organisasi berupa loyalitas serta tercapainya visi, misi dan juga tujuan organisasi(Ardiansyah & Surjanti, 2020).

Menurut Mowday dan Sinaga dalam Umayu; et al., (2019), dikatakan bahwa komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi, dalam arti lain bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana anggota organisasi tersebut mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap organisasinya.

Mayor dan Allen dalam penelitian Umayu; et al (2019) mengemukakan tiga komponen tentang komitmen organisasi, antara lain :

1. *Affective commitment*, terjadi apabila pegawai ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi
2. *Continuance commitment*, kemauan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi karena tidak menemukan pekerjaan lain atau karena rewards ekonomi tertentu
3. *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai pegawai. Pegawai bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

Komitmen organisasional adalah suatu sikap dimana Pegawai/individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi, merasa terlibat dengan organisasi, dan loyal terhadap organisasi yang diwujudkan dalam dimensi adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk mencurahkan kemampuannya untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi(Ariffin et al., 2016).

David dalam Ariffin et al (2016), mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi, yaitu;

1. Faktor personal.
2. Karakteristik pekerjaan.
3. Karakteristik struktur.
4. Pengalaman kerja.

Menurut Meyer, Allen, dan Smith dalam Ananta (2020), indikator komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

1. *Affective commitment*, terjadi apabila pegawai ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
2. *Continuance commitment*, muncul apabila pegawai tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena pegawai tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
3. *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri pegawai. Pegawai bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan sebuah riset dengan menggunakan data kuantitatif, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara variabel yang telah ditentukan untuk menjawab rumusan masalah. Data yang disajikan adalah data primer.

Penelitian kuantitatif merupakan suatu kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis, dan penyajian data berdasarkan jumlah atau banyaknya data yang dilakukan secara objektif untuk memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis dalam mengembangkan prinsip-prinsip umum.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan. Adapun jumlah populasi sebanyak 67 orang yang tersebar di 5 (lima) loket kantor cabang yaitu dari Cabang Makassar, Cabang Parepare, Cabang Palopo, Cabang Watampone dan Cabang Mamuju.

Sampel merupakan suatu bagian dari jumlah dan karakteristik dari populasi yang akan dijadikan penelitian. Teknik yang digunakan untuk menentukan sampel yaitu sampling jenuh. Sampling jenuh merupakan suatu teknik dimana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Teknik ini cenderung digunakan dalam penelitian apabila jumlah populasi terbilang kecil atau suatu penelitian yang bertujuan untuk membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Sugiyono, 2015).

Partial least square (PLS) berbasis pada variance, dengan demikian jumlah sampel yang digunakan tidak terlalu besar, yakni antara 30 hingga 100 responden. Jumlah sampel pada penelitian yang akan peneliti lakukan yakni sebanyak 67 responden (Husein, 2015).

Data yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu :

a. Variabel Kompetensi (X1)

Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu, dengan indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*Knowledge*) Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan meliputi :
 - a) Mengetahui dan memahami pengetahuan di bidang masing-masing.
 - b) Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam institusi pemerintahan.
2. Keterampilan (*Skill*) Keterampilan individu meliputi:
 - a) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
 - b) Kemampuan berkomunikasi dengan jelas secara lisan.
3. Sikap (*Attitude*) Sikap individu, meliputi :
 - a) Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam berkreaitivitas dalam bekerja.
 - b) Adanya semangat kerja yang tinggi.

b. Variabel Pengembangan karir (X2)

Pengembangan karir pegawai merupakan Variabel X yang peneliti angkat, menurut Rivai (2015: 97) ada beberapa indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan Karir

Membantu para Pegawai dalam menyesuaikan kebutuhan kebutuhan karir internal mereka sendiri.

2. Pendidikan dan Pelatihan

Meningkatkan kemampuan atau keterampilan Pegawai dalam bidang operasional.

3. Perlakuan yang adil dalam Berkarir

Memberikan kesempatan yang sama dalam berkarir kepada Pegawainya untuk mengembangkan dirinya.

4. Informasi Pola Karir yang Jelas dan Transparan

Memberikan informasi kebutuhan karir yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan

jabatan yang dapat dicapai Pegawai untuk mengembangkan karirnya.

5. Promosi dan Mutasi

Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada Pegawai yang berprestasi tinggi serta memindahkan dan menempatkan Pegawai dalam jabatannya yang didasarkan pada prestasi kerja Pegawai.

6. Pengembangan Individu

Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk Pegawai meningkatkan potensi dalam dirinya.

c. Variabel Komitmen Organisasi (Z)

Komitmen Organisasional merupakan Variabel Intervening atau variabel z yang peneliti angkat, dan menurut Meyer, Allen, dan Smith dalam Ananta (2020), indikator komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

1. *Affective Commitment*

terjadi apabila pegawai ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.

2. *Continuance Commitment*

Muncul apabila pegawai tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena pegawai tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.

3. *Normative Commitment*

Timbul dari nilai-nilai dalam diri pegawai. Pegawai bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan

d. Variabel Kepuasan Kerja (z)

Kepuasan Kerja merupakan Variabel Y yang peneliti angkat, dan menurut Afandi (2018:82) Indikator kepuasan kerja dapat meliputi antara lain sebagai berikut:

1. Jenis Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi Jabatan

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4. Pengawasan

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

5. Rekan Kerja

Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugas-tugas lainnya.

Penelitian ini yaitu di PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan beralamat di Jalan DR. Ratulangi No. 77 Kelurahan Labuang Baji Kecamatan Mamajang Kota Makassar. Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu yaitu ± 1 bulan.

Teknik pengambilan data yang digunakan dalam memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah: Wawancara, Angket/ Kuesioner dan kajian Pustaka.

Untuk menguji variabel *intervening* (perantara) digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur merupakan sebuah model perluasan dari analisis regresi linear berganda untuk mengukur hubungan antara variabel yang telah ditetapkan sebelumnya. Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel bebas dan variabel terikat (Ghozali,2018:251). Penerapan model yang digunakan yaitu sebagai berikut:

$$Z = b_{zx1}x_1 + b_{zx2}x_2 + e_1$$

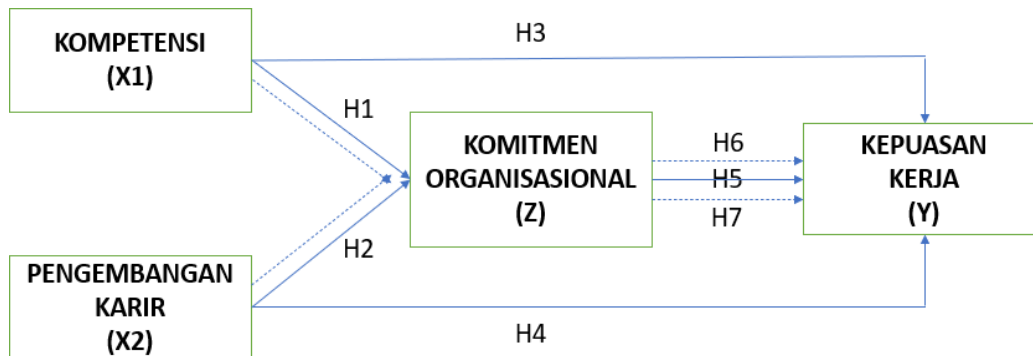
$$Y = b_{yx1}x_1 + b_{yx2}x_2 + b_{yzz}z + e_2$$

Dengan Keterangan sebagai berikut:

Y = Kepuasan Kerja

X_1	= Kompetensi	
X_2	= Pengembangan Karir	
Z	= Komitmen Organisasi $b_{x_1, x_2, z, y}$	= Koefisien Jalur
e_{12}	= Error	

Gambar Error! No text of specified style in document..1 Kerangka Konseptual



3. HASIL DAN ANALISIS

Analisis statistik variabel kompetensi (X1)

Pada variabel pada variabel kompetensi (X1) pada penelitian ini diukur dengan menggunakan 7 (tujuh) indikator, dan diisi oleh 67 (enam puluh tujuh) responden. Masing-masing indikator tersebut diisi dengan jawaban responden yang terangkum dalam tabel 1 di bawah ini.

Tabel 3.1 Statistik Deskriptif Variabel variabel kompetensi (X1)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kompetensi X1	67	3	5	4.69	0.528
Kompetensi X2	67	3	5	4.66	0.538
Kompetensi X3	67	3	5	4.57	0.557
Kompetensi X4	67	4	5	4.55	0.501
Kompetensi X5	67	3	5	4.55	0.610
Kompetensi X6	67	3	5	4.40	0.653
Kompetensi X7	67	4	5	4.58	0.497
Valid N (listwise)	67				

Sumber: Data diolah dari kuesioner, 2024

Berdasarkan tabel 3.1 analisis deskriptif statistik, ditemukan sebaran data untuk setiap indikator pada variabel kompetensi (X1) sebaran data dari masing- masing indikator menunjukkan bahwa nilai minimum jawaban responden adalah 3 sedangkan nilai maksimum untuk semua indikator adalah 5. Nilai mean maksimum untuk jawaban responden adalah 4.69 dan nilai minimumnya adalah 4.40 dengan rata-rata 4,57. Standar deviasi di kisaran nilai minimum 0.49 dan nilai maksimumnya 0.65 dengan rata-rata 0.55 menunjukkan bahwa simpangan baku dari setiap indikator pada variabel ini relatif kecil dan lebih rendah dari nilai rata- rata jawaban responden. Dengan demikian, data dalam setiap indikator ini berkumpul di sekitar nilai rata-ratanya, dan dapat disimpulkan bahwa seluruh data tersebut bersifat homogen.

Analisis variabel pengembangan karir (X2)

Pada variabel pada variabel pengembangan karir (X2) pada penelitian ini diukur dengan menggunakan 7 (tujuh) indikator, dan diisi oleh 67 (enam puluh tujuh) responden. Masing-masing indikator tersebut diisi dengan jawaban responden yang terangkum dalam tabel 3.2 di bawah ini.

Tabel 3.2 Statistik Deskriptif Variabel pengembangan karir (X2)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pengb. Karir X1	67	2	5	3.96	0.878
Pengb. Karir X2	67	2	5	4.04	0.787
Pengb. Karir X3	67	2	5	3.96	0.860
Pengb. Karir X4	67	3	5	4.40	0.629
Pengb. Karir X5	67	3	5	4.40	0.653
Pengb. Karir X6	67	1	5	4.15	0.821
Pengb. Karir X7	67	2	5	4.21	0.686
Valid N (listwise)	67				

Sumber: Data diolah dari kuesioner, 2024

Berdasarkan tabel 3.2 analisis deskriptif statistik, ditemukan sebaran data untuk setiap indikator pada variabel kompetensi (X2) sebaran data dari masing- masing indikator menunjukkan bahwa nilai minimum jawaban responden adalah 2 sedangkan nilai maksimum untuk semua indikator adalah 5. Nilai *mean* maksimum untuk jawaban responden adalah 4.40 dan nilai minimumnya adalah 4.36 dengan rata-rata 4.16. Standar deviasi dengan nilai minimum 0.62 dan nilai maksimum

0.67 dengan rata-rata 0.75 menunjukkan bahwa simpangan baku dari setiap indikator pada variabel ini relatif kecil dan lebih rendah dari nilai rata-rata jawaban responden. Dengan demikian, data dalam setiap indikator ini berkumpul di sekitar nilai rata-ratanya, dan dapat disimpulkan bahwa seluruh data tersebut bersifat homogen.

Analisis variabel Kepuasan Kerja (Y)

Pada variabel pada variabel kepuasan kerja (Y) pada penelitian ini diukur dengan menggunakan 7 (tujuh) indikator, dan diisi oleh 67 (enam puluh tujuh) responden. Masing-masing indikator tersebut diisi dengan jawaban responden yang terangkum dalam tabel 3.3 di bawah ini.

Tabel 3.3 Statistik Deskriptif Variabel kepuasan kerja (Y)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepuasan Y1	67	3	5	4.33	0.637
Kepuasan Y2	67	3	5	4.30	0.652
Kepuasan Y3	67	1	5	3.82	0.903
Kepuasan Y4	67	2	5	4.18	0.737
Kepuasan Y5	67	3	5	4.51	0.612
Kepuasan Y6	67	2	5	4.30	0.718
Kepuasan Y7	67	2	5	4.18	0.757
Valid N (listwise)	67				

Sumber: Data diolah dari kuesioner, 2024

Berdasarkan tabel 3.3 analisis deskriptif statistik, ditemukan sebaran data untuk setiap indikator pada variabel kompetensi (Y) sebaran data dari masing- masing indikator menunjukkan bahwa nilai minimum jawaban responden adalah 1 sedangkan nilai maksimum untuk semua indikator adalah 5. Nilai *mean* maksimum untuk jawaban responden adalah 4.51 dan nilai minimumnya adalah 3.82 dengan rata-rata 4.23. Standar deviasi dengan nilai minimum 0.61 dan nilai maksimum

0.75 dengan rata-rata 0.71 menunjukkan bahwa simpangan baku dari setiap indikator pada variabel ini relatif kecil dan lebih rendah dari nilai rata-rata jawaban responden. Dengan demikian, data dalam setiap indikator ini berkumpul di sekitar nilai rata-ratanya, dan dapat disimpulkan bahwa seluruh data tersebut bersifat homogen

Analisis variabel Komitmen Organisasi (Z)

Pada variabel pada variabel komitmen organisasi (Z) pada penelitian ini diukur dengan menggunakan 7 (tujuh) indikator, dan diisi oleh 67 (enam puluh tujuh) responden. Masing-masing indikator tersebut diisi dengan jawaban responden yang terangkum dalam tabel 5.6 di bawah ini.

Tabel 3.4 Statistik Deskriptif Variabel komitmen organisasi (Z)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Komitmen Z1	67	2	5	4.22	0.794
Komitmen Z2	67	2	5	3.99	0.862
Komitmen Z3	67	2	5	4.16	0.665
Komitmen Z4	67	3	5	4.19	0.557
Komitmen Z5	67	2	5	4.36	0.690
Komitmen Z6	67	3	5	4.49	0.637
Komitmen Z7	67	2	5	4.45	0.681
Valid N (listwise)	67				

Sumber: Data diolah dari kuesioner, 2024

Berdasarkan tabel 3.4 Statistik deskriptif, ditemukan sebaran data untuk setiap indikator pada variabel komitmen organisasi (z) sebaran data dari masing-masing indikator menunjukkan bahwa nilai minimum jawaban responden adalah 2 sedangkan nilai maksimum untuk semua indikator adalah 5. Nilai mean maksimum untuk jawaban responden adalah 4.49 dan nilai minimumnya adalah 3.99 dengan rata-rata 4.26. Standar deviasi dengan nilai minimum 0.55 dan nilai maksimum

0.86 dengan rata-rata 0.69 menunjukkan bahwa simpangan baku dari setiap indikator pada variabel ini relatif kecil dan lebih rendah dari nilai rata-rata jawaban responden. Dengan demikian, data dalam setiap indikator ini berkumpul di sekitar nilai rata-ratanya, dan dapat disimpulkan bahwa seluruh data tersebut bersifat homogen.

Interpretasi Hasil Uji Statistik Deskriptif

Pengukuran statistik deskriptif variabel ini perlu dilakukan untuk melihat gambaran data secara umum seperti nilai rata rata (mean), tertinggi (Max) terendah (Min), dan standar deviasi dari masing-masing variabel yaitu kompetensi (X1) pengembangan Karir (X2) kepuasan (Y) dan komitmen organisasi (Z). Hasil uji statistik deskriptif dari masing-masing indikator tersebut diisi dengan jawaban responden yang terangkum dalam tabel 3.5 di bawah ini.

Tabel 3.5 Interpretasi Hasil Uji Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kompetensi X1	67	25	35	32.00	3.298
Pengb. Karir X2	67	20	35	29.12	4.066
Kepuasan Y	67	18	35	29.61	3.981
Komitmen Z	67	19	35	29.87	3.908
Valid N (listwise)	67				

Sumber: Data diolah dari kuesioner, 2024

Berdasarkan tabel 3.5 deskriptif statistik, ditemukan sebaran data untuk setiap indikator pada variabel data dari masing-masing indikator adalah:

- 1) Variabel Kompetensi (X1), dari data tersebut dapat dilihat bahwa nilai minimal 25 sedangkan nilai maksimum 35 rata rata-rata (mean) 32.00 dan standar deviasinya 3,29
- 2) Variabel pengembangan karir (X2), dari data tersebut dapat dilihat bahwa nilai minimal 20 sedangkan nilai maksimum 35 rata rata-rata (mean) 29.12 dan standar deviasinya 4,06

3) Variabel Komitmen (Y), dari data tersebut dapat dilihat bahwa nilai minimum 18 sedangkan nilai maksimum 29.61 rata-rata (mean) 29.61 dan standar deviasinya 3,98

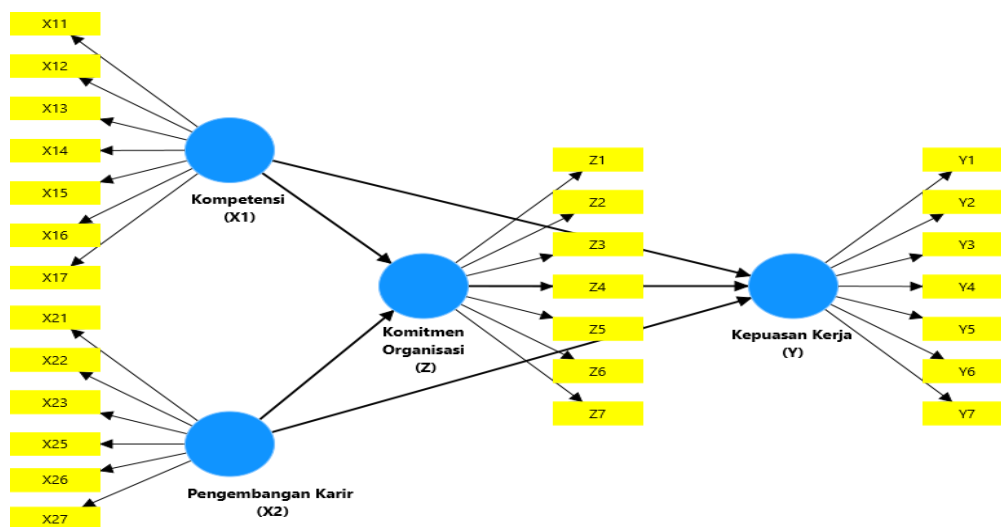
4) Komitmen Organisasi (z), dari data tersebut dapat dilihat bahwa nilai minimum 19 sedangkan nilai maksimum 35 rata-rata (mean) 29,87 dan standar deviasinya 3,908

Dari perbandingan antara nilai *mean* dengan standar *deviation* pada penelitian ini terlihat bahwa nilai standar deviation lebih kecil daripada nilai mean sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari jawaban responden terhadap indikator dalam penelitian ini sifatnya homogen.

Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM)

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan menggunakan *software* SmartPLS. *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* dapat menghasilkan estimasi meskipun untuk ukuran sampel kecil dan penyimpangan dari asumsi *normalitas multivariat*. Oleh karenanya, SEM-PLS dapat dipandang sebagai pendekatan *non-parametrik* untuk CB-SEM. Selain itu, ketika asumsi-asumsi CB-SEM tidak terpenuhi maka SEM-PLS dapat menjadi metode yang tepat untuk pengujian teori. Mahfud dan Ratmono (2013:9) menyatakan jika data memenuhi asumsi-asumsi CB-SEM secara tepat seperti minimal ukuran sampel dan distribusi normal maka pilih CB-SEM. Jika tidak memenuhi, pilih SEM-PLS. Adapun model penelitian yang diajukan dalam kerangka *full model* untuk penelitian dapat dilihat pada gambar 3.5.

Gambar 3.1 Full Model Untuk Model Penelitian



Sumber: Hasil olah data dari smartPLS 4, 2024

Model yang diajukan dalam penelitian ini akan dianalisis lebih lanjut berdasarkan model analisis pada uji *structural equation modelling* dengan pendekatan SEM-PLS menggunakan alat bantu *SmartPLS* Versi 4.

Tabel 3.6 Pengujian Validitas Diskriminan (*Fornell-Larcker Criterion*)

	Kepuasan Kerja(Y)	Komitmen Organisasi (Z)	Kompetensi (X1)	Pengembangan Karir (X2)
Kepuasan Kerja(Y)	0,795			
Komitmen Organisasi (Z)	0,859	0,802		
Kompetensi (X1)	0,738	0,693	0,852	
Pengembangan Karir (X2)	0,733	0,717	0,572	0,826

Sumber: hasil olah data *SmartPLS 4*, 2024

a) Uji AVE (*Average Variance Extracted*)

Untuk mengevaluasi validitas diskriminan dapat dilihat dengan metode AVE (*Average Variance Extracted*) untuk setiap konstruk atau variabel laten. Model memiliki validitas diskriminan yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE (*Average Variance Extracted*) untuk masing-masing konstruk lebih besar dari korelasi antara dua konstruk di dalam model. Menurut (Mahfud dan Ratmono, 2013:67) Nilai AVE yang disarankan di atas 0,5. Adapun pengujian validitas berdasarkan (*Average Variance Extracted*) disajikan pada tabel 3.6.

Tabel 3.7 Pengujian Validitas (*Average Variance Extracted*)

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kepuasan Kerja (Y)	0,901	0,903	0,923	0,632
Komitmen Organisasi (Z)	0,907	0,910	0,926	0,643
Kompetensi (X1)	0,937	0,940	0,949	0,726
Pengembangan Karir_ (X2)	0,906	0,927	0,928	0,683

Sumber: hasil olah data *SmartPLS 4*, 2024

Tabel Error! No text of specified style in document..1 Uji Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Komitmen Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,543	0,538	0,136	4,000	0,000
Kompetensi (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,245	0,243	0,087	2,806	0,005
Kompetensi (X1) -> Komitmen Organisasi (Z)	0,420	0,417	0,084	4,993	0,000
Pengembangan Karir_ (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,204	0,212	0,111	1,827	0,068
Pengembangan Karir_ (X2) -> Komitmen Organisasi (Z)	0,476	0,484	0,085	5,575	0,000

Sumber: hasil olah data *SmartPLS 4*, 2024

Tabel Error! No text of specified style in document..2 Uji *Specific Indirect Effects*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Kompetensi (X1) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,228	0,227	0,080	2,864	0,004
Pengembangan Karir (X2) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,259	0,256	0,070	3,691	0,000

Sumber: hasil olah data *SmartPLS 4*, 2024

a. Pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasional

Pada *tabel uji path coefficient* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai original sampel untuk hubungan antara kompetensi pegawai terhadap komitmen organisasi adalah bernilai positif sebesar 0,420. Sementara nilai *t-statistics* adalah $4,993 > 1,967$ dengan *p-value* $0,000 < 0,05$. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Sehingga pada hipotesis ketiga yang diajukan pada penelitian ini yaitu “Kompetensi Pegawai berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasi pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan” adalah **diterima**.

Artinya hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan maka semakin besar komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai terhadap PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan. Pengaruh kompetensi pegawai terhadap komitmen organisasi merupakan hal yang penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia.

Kompetensi pegawai merujuk pada kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Sedangkan komitmen organisasi adalah tingkat keterlibatan dan loyalitas seorang pegawai terhadap organisasi di PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan.

Berikut adalah beberapa poin dalam pembahasan mengenai besarnya pengaruh kompetensi pegawai terhadap komitmen organisasi pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan:

Pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi cenderung mampu melaksanakan tugas mereka dengan lebih baik. Mereka dapat menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dan lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Kualitas pekerjaan yang lebih baik ini dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berkontribusi pada tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Kompetensi yang kuat sering kali membuat pegawai merasa lebih percaya diri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Ketika mereka berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik, hal ini dapat meningkatkan rasa percaya diri mereka terhadap kemampuan diri sendiri. Rasa percaya diri ini kemudian dapat berdampak positif pada komitmen mereka terhadap organisasi.

Pegawai yang memiliki kompetensi yang relevan dengan tuntutan pekerjaan biasanya lebih mungkin untuk memahami dan mengadopsi nilai-nilai organisasi. Mereka merasa lebih terhubung dengan misi, visi, dan tujuan organisasi tersebut. Identifikasi yang kuat dengan nilai-nilai ini dapat

memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi.

Kompetensi yang terus dikembangkan dan ditingkatkan oleh organisasi memberikan peluang yang lebih baik bagi pegawai untuk berkembang karir di dalamnya. Pegawai yang merasa organisasi memberikan dukungan untuk pengembangan profesional mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi tersebut. Mereka melihat organisasi sebagai mitra dalam pengembangan karir mereka.

Pegawai yang merasa memiliki kompetensi yang diperlukan untuk sukses di tempat kerja juga cenderung merasa lebih terlibat dan memiliki rasa kepemilikan terhadap organisasi. Mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi secara positif dan bertanggung jawab terhadap kesuksesan jangka panjang organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai berperan penting dalam membentuk komitmen organisasi yang kuat. Investasi dalam pengembangan kompetensi pegawai dapat memberikan hasil yang signifikan bagi organisasi, tidak hanya dalam hal kinerja dan produktivitas, tetapi juga dalam meningkatkan tingkat komitmen dan loyalitas pegawai terhadap visi dan tujuan bersama organisasi tersebut.

Hal tersebut merupakan hal yang sangat baik dan peluang yang besar bagi perusahaan untuk maju dan berkembang karena apabila mereka meningkatkan kompetensinya maka komitmen organisasi terhadap PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan.

Hasil penelitian sejalan dengan teori dari (Sopiah, 2010) yang menyatakan bahwa, adanya keterkaitan antara tingginya kompetensi dengan komitmen organisasi merupakan kekuatan yang dimiliki oleh sebuah perusahaan.

b. Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi.

Pada *tabel uji path coefficient* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai *original sampel* untuk hubungan antara pengembangan karir terhadap komitmen organisasi adalah bernilai positif sebesar 0,476. Sementara nilai *t-statistics* adalah $5,575 > 1,967$ dengan *p-value* $0,000 < 0.05$. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Sehingga pada hipotesis keempat yang diajukan pada penelitian ini yaitu “pengembangan karir berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan” adalah diterima.

Artinya Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa dengan adanya Komitmen organisasi yang kuat dari Pegawai berpengaruh yang kuat pula terhadap keinginan pegawai untuk senantiasa mengembangkan karirnya pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan. Pengembangan karir pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Ketika organisasi memberikan kesempatan untuk pengembangan karir, seperti pelatihan, pendidikan lanjutan, atau promosi internal, pegawai cenderung merasa dihargai dan diperhatikan.

Hal ini dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi karena mereka merasa memiliki masa depan yang jelas dan kesempatan untuk berkembang. Selain itu, pegawai yang merasa didukung dalam pengembangan karir mereka juga cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Ini semua menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan produktif, di mana loyalitas pegawai terhadap organisasi meningkat secara signifikan. Hal ini pun terlihat dari usaha para pegawai dalam meningkatkan sumber daya manusia (SDM) yang mereka miliki dengan cara melanjutkan studi melakukan pelatihan sebagai bentuk komitmen mereka pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan.

Hasil Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Puteri, G. N. A. M., & Karyaningsih, K. (2022). Dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Karawang. Beliau menyimpulkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Terdapat pengaruh secara parsial dan simultan antara pengembangan karir dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dinas pekerjaan umum dan penataan ruang Kab. Karawang.

Berdasarkan hal tersebut maka PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan perlu memberikan kesempatan kepada pegawai dalam mengembangkan karier. Perusahaan perlu menyusun jadwal dan rencana bimbingan dan pelatihan kepada pegawai dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk senantiasa meningkatkan ilmu pengetahuan serta menggali potensi diri yang dimiliki dan melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.

c. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pada tabel uji path coefficient dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai original sampel untuk hubungan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja adalah bernilai positif sebesar 0,543. Sementara nilai t-statistics adalah $4,000 > 1,967$ dengan p-value $0,001 < 0.05$. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga pada hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini yaitu “Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan” adalah diterima.

Artinya Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa dengan adanya Komitmen organisasi yang kuat dari Pegawai berpengaruh yang kuat pula terhadap kepuasan pegawai dalam bekerja pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan begitu pula sebaliknya tingginya kepuasan kerja bagi pegawai menaikkan komitmen mereka dalam bekerja pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia. Komitmen organisasi mengacu pada tingkat keterikatan atau loyalitas seseorang terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Pegawai yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Mereka merasa lebih terlibat, memiliki rasa kepemilikan terhadap kesuksesan organisasi, dan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki makna yang lebih besar.

Pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi biasanya lebih cenderung untuk tetap tinggal di perusahaan tersebut. Hal ini dapat mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan ulang, serta mempertahankan keahlian dan pengalaman yang berharga.

Pegawai yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan organisasi, berkolaborasi dengan tim, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Komitmen organisasi juga dapat berkontribusi pada keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik. Pegawai yang merasa terhubung secara emosional dengan perusahaan memiliki dorongan yang lebih besar untuk mencari solusi bekerja yang lebih efisien dan efektif.

Budaya organisasi yang mendukung komitmen, misalnya dengan mempromosikan nilai-nilai seperti integritas, keadilan, dan dukungan terhadap Pegawai, dapat memperkuat pengaruh positif komitmen terhadap kepuasan kerja.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Muhtarom, A. (2017). Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja. Di dalam jurnalnya yang berjudul “Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja” dalam penelitian ini menjelaskan bahwa Kepuasan kerja dan komitmen kerja memiliki korelasi positif dengan prestasi kerja yang berimplikasi pada peningkatan produktivitas kerja.

Berdasarkan hal tersebut maka perusahaan selalu melakukan monitoring kepuasan kerja pegawai melalui survei secara berkala. Perusahaan perlu menyusun sebuah tujuan yang dapat mempertemukan perusahaan dengan tujuan individu- individu yakni pegawai dan pimpinan perusahaan juga perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat agar kepuasan Pegawai tetap terjaga sehingga Pegawai dapat bekerja secara profesional dan memiliki produktivitas yang maksimal dalam menjalankan pekerjaannya.

d. Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai

Pada tabel uji *path coefficient* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai *original sampel* untuk hubungan antara kompetensi terhadap kepuasan kerja adalah bernilai positif sebesar 0,245. Sementara nilai *t-statistics* adalah $2,806 > 1,967$ dengan *p-value* $0,005 < 0.05$. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sehingga pada hipotesis kedua yang diajukan pada penelitian ini yaitu “Kompetensi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan” **adalah diterima.**

Artinya Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semakin besar kompetensi yang dimiliki Pegawai PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan berpengaruh yang kuat pula terhadap kepuasan pegawai dalam bekerja pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan.

Pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan cenderung dapat menyelesaikan tugas dengan lebih baik. Mereka merasa lebih kompeten dalam melakukan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan.

Pegawai yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk berhasil dalam pekerjaan mereka, umumnya memiliki tingkat percaya diri yang lebih tinggi. Ini dapat berkontribusi pada kepuasan kerja karena mereka merasa lebih siap menghadapi tantangan dan kesempatan yang datang.

Pegawai yang memiliki kompetensi yang kuat sering kali lebih mudah menemukan peluang untuk pengembangan karir, seperti promosi atau penugasan proyek yang menarik. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan mereka dalam jangka panjang.

Pegawai yang kompeten dan berhasil dalam pekerjaan mereka lebih mungkin untuk mendapatkan pengakuan dan penghargaan dari atasan dan rekan kerja mereka. Pengakuan ini dapat memperkuat rasa dihargai dan memberikan motivasi tambahan untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik juga cenderung menjadi kontributor yang lebih berharga dalam tim. Mereka dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap tujuan tim dan bekerja secara efektif dengan rekan-rekan mereka, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja secara kolektif.

Dengan demikian, penting bagi PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan untuk menginvestasikan waktu dan sumber daya dalam pengembangan kompetensi Pegawai, baik melalui pelatihan, pendidikan, maupun pengalaman kerja yang relevan.

Hal ini tidak saja berdampak positif pada kepuasan kerja individu, tetapi juga pada produktivitas keseluruhan dan kesejahteraan organisasi secara keseluruhan.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Suroto, A., Soetomo, W. E., & Hendrajaya, H. (2018) dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Berdampak pada Kinerja Pegawai di Hotel Sahid Jaya Solo” dalam penelitian ini menjelaskan bahwa Kepuasan kerja dan komitmen kerja memiliki korelasi positif dengan prestasi kerja yang berimplikasi pada peningkatan kompetensi kerja pegawai.

Dengan demikian peningkatan kinerja bisa dilaksanakan melalui peningkatan kompetensi seorang Pegawai diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja Pegawai maka mutu kinerja akan meningkat dengan baik. Ukuran kompetensi Pegawai juga dapat dipengaruhi oleh fungsi dari pekerjaannya bentuk selama kurun waktu tertentu.

e. Pengaruh pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai

Pada tabel uji *path coefficient* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai *original sampel* untuk hubungan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja adalah bernilai positif sebesar 0,204. Sementara nilai *t-statistics* adalah $1,827 < 1,967$ dengan *p-value* $0,068 > 0.05$. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga pada hipotesis keempat yang diajukan pada penelitian ini yaitu “pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Jasa

Raharja Cabang Sulawesi Selatan” adalah ditolak.

Artinya Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa pengembangan karir yang dilakukan pegawai pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan untuk mengembangkan karirnya mempengaruhi kepuasan mereka bekerja akan tetapi ada faktor lain yang mempengaruhinya seperti komitmen pada organisasi dan lain sebagainya.

Pengembangan karir sering kali terjadi dalam jangka panjang, sedangkan kepuasan kerja mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor yang lebih langsung atau segera, seperti lingkungan kerja sehari-hari, kepuasan terhadap kompensasi, atau keseimbangan kehidupan kerja. Karena itu, dampak langsung dari pengembangan karir mungkin sulit untuk dipisahkan dari faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Kadang-kadang, meskipun seorang pegawai mengalami pengembangan karir, ekspektasi mereka tentang perkembangan karir mereka mungkin tidak terpenuhi. Misalnya, mereka mungkin merasa bahwa mereka tidak mendapatkan promosi yang diharapkan atau tidak memiliki kesempatan untuk proyek-proyek menantang yang mereka inginkan. Hal ini dapat mengurangi kepuasan kerja mereka meskipun mereka telah mengalami pengembangan karir.

Pengembangan karir seringkali melibatkan tantangan dan stres, seperti menyelesaikan tugas-tugas yang lebih kompleks atau menangani tanggung jawab baru. Meskipun ini dapat meningkatkan pengembangan pribadi dan profesional, tetapi juga dapat menyebabkan tingkat kepuasan kerja yang menurun jika Pegawai merasa terlalu tertekan atau tidak mendapatkan dukungan yang cukup dari manajemen.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor lain, termasuk hubungan dengan rekan kerja, perasaan dihargai, kesempatan untuk berkembang, dan perasaan bahwa pekerjaan mereka memiliki makna dan tujuan yang jelas. Meskipun pengembangan karir adalah faktor penting, kepuasan kerja juga sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor ini yang mungkin tidak sepenuhnya terkait dengan pengembangan karir.

Setiap individu memiliki preferensi dan prioritas yang berbeda terkait dengan karir dan kepuasan kerja. Pengembangan karir mungkin tidak selalu secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja semua orang, karena setiap individu memiliki motivasi dan harapan yang unik terhadap pekerjaan mereka.

Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengadopsi pendekatan holistik dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, termasuk mempertimbangkan aspek-aspek seperti lingkungan kerja yang mendukung, pengakuan atas prestasi, keseimbangan kehidupan kerja, serta memastikan bahwa pengembangan karir diintegrasikan secara efektif dengan kebutuhan dan ekspektasi Pegawai.

f. Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi.

Pada tabel *Uji Specific Indirect Effects* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai *original sampel* untuk hubungan antara pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi adalah bernilai positif sebesar 0,228. Sementara nilai t-statistics adalah $2,864 > 1,967$ dengan p-value $0,004 < 0.05$. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi berpengaruh positif dengan signifikansi sedang. Sehingga pada hipotesis pertama hubungan tidak langsung yang diajukan pada penelitian ini yaitu “kompetensi melalui komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan” adalah **diterima**.

Artinya dari hasil pengujian pada penelitian ini dapat kita lihat bahwa kinerja

Pegawai dipengaruhi oleh kompetensi pegawai melalui komitmen organisasi pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan. Sehingga bagi pimpinan PT. Jasa Raharja Sulawesi Selatan atau manajemen perusahaan apabila ingin meningkatkan kinerja Pegawai maka kompetensi pegawai perlu untuk ditingkatkan.

Kompetensi merupakan perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa

diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati, dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan. Beberapa cara yang bisa dilakukan dalam meningkatkan kompetensi pegawai pada PT. Jasa Raharja Sulawesi Selatan yakni: meningkatkan keyakinan dan nilai-nilai keyakinan tentang diri para Pegawai, melatih keterampilan dan mengasah skill para Pegawai serta menambah pengalaman pada diri Pegawai dan selain itu selalu memberikan motivasi kepada Pegawai untuk meningkatkan karakteristik dan kepribadian.

g. Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi.

Pada tabel *Uji Specific Indirect Effects* dan nilai signifikansi tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai *original sampel* untuk hubungan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi adalah bernilai positif sebesar 0,259. Sementara nilai t-statistics adalah $3,691 > 1,967$ dengan p-value 0,000

< 0.05 . Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa pengembangan organisasi terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi berpengaruh positif dengan signifikansi sedang. Sehingga pada hipotesis pertama hubungan tidak langsung yang diajukan pada penelitian ini yaitu “pengembangan karir melalui komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan” adalah **diterima**.

Artinya dari hasil pengujian pada penelitian ini dapat kita lihat bahwa kinerja Pegawai dipengaruhi oleh pengembangan karir melalui komitmen organisasi pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan. Sehingga bagi pimpinan PT. Jasa Raharja Sulawesi Selatan atau manajemen perusahaan apabila ingin meningkatkan kinerja Pegawai maka pegawai perlu diberikan kesempatan yang sebesar besarnya dalam mengembangkan karirnya.

Pengembangan karier merupakan upaya untuk memperbesar tanggung jawab Pegawai ke jabatan yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi, sehingga kewajiban, hak, dan status menjadi lebih besar. Beberapa cara yang bisa dilakukan dalam Pengembangan karier pegawai pada PT. Jasa Raharja Sulawesi Selatan yakni: Membantu Pegawai baru agar terlibat dalam eksplorasi karier dan menyusun karir mereka selama tahap awal dengan melakukan orientasi dan praktik mentoring yang memberikan tantangan kerja dan tanggung jawab secara efektif dan menawarkan umpan balik kinerja yang konstruktif. Selain itu, perusahaan sebaiknya mendorong para Pegawai agar berpartisipasi dalam pelatihan penilaian mandiri dan membantu mereka dalam menentukan jalur karir yang realistis dan fleksibel serta memformulasikan rencana karir mereka.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka hasilnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan.
2. Kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan.
3. Kompetensi Pegawai berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasi pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan.
4. Pengembangan karier *tidak berpengaruh* terhadap kepuasan kerja pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan.
5. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan.
6. Kompetensi pegawai melalui komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan
7. Pengembangan karier melalui komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan.

REFERENSI

- Aditama, Sedarmayanti. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Afandi, Pandi. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep Dan Indikator. Riau: Zanafa Publishing
- Agus Dwi Nugroho, dan Kunartinah, (2012). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dengan Mediasi Motivasi Kerja. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, Vol.19, No.2.
- Busro, Muhammad. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Daga, R., & Samad, A. (2025). Analysis of The Influence of Leadership Style, Workload and Work Stress on Employee Performance: Empirical Study from The MATSC Branch of Aviation Navigation Service Provider Institution. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 5(2), 383-405.
- Dumula, N., Daga, R., & Hatta, M. (2023). Analisis pengaruh perilaku konsumen terhadap keputusan pembelian surat kabar harian Ambon Ekspres dengan loyalitas konsumen sebagai variabel moderasi. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2.1).
- Daga, R., & Pala, R. (2025). Challenges of Local Newspaper Sustainability in the Digital Era: Effect of Social Media Marketing on Customer Loyalty through Brand Image and Brand Awareness Development. *Proceedings Series on Social Sciences & Humanities*, 25, 758-767.
- Edison, E. Anwar, Yohny dan Komariyah, I. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta
- Fibrianto, A. S. (2016). Kesetaraan Gender Dalam Lingkup Organisasi Mahasiswa Universitas Sebelas Maret Surakarta Tahun 2016. *Jurnal Analisa Sosiologi*, 5(1), 10-27.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J., Hollingsworth, C. L., Randolph, A. B., & Chong, A. Y. L. (2017). An updated and expanded assessment of PLS-SEM in information systems research. *Industrial management & data systems*, 117(3), 442-458.
- Hair, J. F., Risher, J. J., & Ringle, C. M. (2018). When to use and how to report the results of PLS-SEM. 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Handoko, T. Hani. 2014. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, M. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hardani, et all. (2020). Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Grup Yogyakarta.
- Husein Umar. (2013). Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis. Jakarta: Rajawali. Kasmir. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Jakarta: Rajawali Pers.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Muhtarom, A. (2017). Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja. Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan, 1(01), 133-143.
- Mochtar, W., & Daga, R. (2025). Analisis Pengaruh Coaching dan Komunikasi terhadap Employee Engagement melalui Loyalitas pada PT. Bank X (Persero) Tbk., Kantor Regional X Sulawesi dan Maluku. *Movere Journal*, 7(2), 475-491.
- Paramita, et all. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif. Jawa Timur: WidyaGama Press. Puteri, G. N. A. M., & Karyaningsih, K. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Karawang. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 102-113.
- Rivai, V. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Murai Kencana.
- Savitri, D. A. M., Kurniasari, D., & Mbiliyora, A. (2021). Pengaruh profitabilitas dan ukuran perusahaan terhadap nilai perusahaan dengan struktur modal sebagai variabel intervening (Studi pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2017-2019). *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 21(2).
- Silen, Adi. (2016). Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 23 (2), 174-185
- Siregar, Syofian. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif. Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri.
- Suwandaru, R., Salam, K. N., Daga, R., & Hamdat, A. (2025) IMPLEMENTASI KOMPETENSI INTI SEBAGAI PEMBENTUK SEKOLAH BERDAYA SAING DALAM MENANGANI KENAKALAN REMAJA PADA SEKOLAH MENENGAH DESA KASSI LOE DI KABUPATEN PANGKEP.

- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2021). Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0 untuk hubungan nonlinier dalam penelitian sosial dan bisnis. Penerbit Andi.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suroto, A., Soetomo, W. E., & Hendrajaya, H. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Berdampak pada Kinerja Pegawai di Hotel Sahid Jaya Solo. *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 454542.
- Sutrisno, Edy. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Soefarmin, M., Daga, R., & Anshar, M. A. (2024). Pengaruh Pemberian Gaya Kepemimpinan, Motivasi Melalui Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Divisi Operation Unit Airport Rescue And Fighting (Arff) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros. *Jurnal Mirai Management*, 9(2), 450- 464.
- Veithzal Rivai. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi kedua, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Widodo. (2017). Metode Penelitian Populer dan Praktis. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Yunus, A. H. Z., Daga, R., & Hatta, M. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Personel Mabes Polri Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 522-542.