

PENGEMBANGAN KARIR, KOMPETENSI, DAN KONFLIK KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA

Syifaa Nurjannah¹, Mirzam Arqy Ahmadi²

¹²Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta
B100210550@student.ums.ac.id¹, maa692@ums.ac.id²

Abstrak

Salah satu tantangan utama yang sering dihadapi perusahaan adalah rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan, yang disebabkan oleh kurang optimalnya pengembangan karir, kompetensi yang belum sepenuhnya berkembang, serta manajemen konflik kerja yang kurang efektif. Kondisi ini dapat berdampak negatif terhadap kinerja dan produktivitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, kompetensi, dan konflik kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Sumber daya manusia dipandang sebagai aset berharga bagi perusahaan, dengan kepuasan kerja menjadi faktor penting yang mencerminkan kinerja karyawan. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 karyawan LJ Hooker Solo yang telah bekerja setidaknya satu tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kompetensi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sedangkan konflik kerja berpengaruh negatif. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa manajemen karir yang efektif serta peningkatan kompetensi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, manajemen konflik yang baik dapat meminimalkan dampak negatifnya. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengimplementasikan strategi manajemen konflik yang tepat serta mendukung pengembangan karir karyawan.

Kata kunci: Pengembangan karir, Kompetensi, Konflik kerja, Kepuasan kerja, Sumber daya manusia.

Abstract

One of the main challenges often faced by companies is the low level of employee job satisfaction, which is caused by suboptimal career development, competencies that have not been fully developed, and ineffective work conflict management. This condition can have a negative impact on employee performance and productivity. This study aims to analyze the effect of career development, competency, and work conflict on employee job satisfaction. Human resources are seen as valuable assets for companies, with job satisfaction being an important factor that reflects employee performance. This research method uses a quantitative approach, by distributing questionnaires to 100 LJ Hooker

Solo employees who have worked for at least one year. The results of the study showed that career development and competency significantly have a positive effect on job satisfaction, while work conflict has a negative effect. The conclusion of this study is that effective career management and increasing employee competency can increase job satisfaction. In addition, good conflict management can minimize its negative impacts. Therefore, it is important for companies to implement appropriate conflict management strategies and support employee career development.

Keywords : *Career development, Competency, Work conflict, Job satisfaction, Human resources.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sebenarnya merupakan aset utama perusahaan. Mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia dengan baik sangatlah penting dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Menurut (Khan et al., 2022), Departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk mendukung unit kerja yang andal dan berkualitas. Adanya sumber daya manusia dalam perusahaan berfungsi untuk menggerakkan perusahaan dalam menghasilkan sesuatu yang diharapkan. Permasalahan yang sering dihadapi oleh berbagai perusahaan adalah adanya konflik kerja internal baik hubungan antar karyawan maupun kurangnya dukungan pengembangan karir bagi karyawan di perusahaan. Dari adanya permasalahan-permasalahan tersebut dapat mengganggu kinerja karyawan menjadi kurang maksimal dikarenakan tidak ada kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Kepuasan kerja dalam suatu organisasi menggambarkan sejauh mana seorang karyawan menyenangi pekerjaannya. Sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya dapat terlihat melalui respons dan reaksi emosionalnya. Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap individu terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh seberapa banyak penghargaan yang diterima dibandingkan dengan usaha yang telah dikeluarkannya (Pengembangan et al., 2017). Kepuasan kerja adalah aspek penting yang harus dimiliki setiap individu dalam menjalankan pekerjaannya. Karena setiap pekerja memiliki karakteristik yang beragam, tingkat kepuasan kerja mereka juga bervariasi, dan perbedaan dalam kepuasan ini dapat menghasilkan dampak yang berbeda.

Kepuasan kerja merupakan salah satu tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia, jadi tujuan utama karena mempengaruhi kinerja dan juga produktivitas kerja. (Oseanita Winda, 2017). Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan yang dirasakan oleh karyawan terkait seberapa menyenangkan pekerjaannya, di mana kepuasan ini muncul ketika pekerjaan dan kepribadian karyawan saling mendukung. Sumber daya manusia perlu diperlakukan dengan lebih hati-hati dibandingkan dengan sumber daya lainnya, karena mereka memiliki sebuah pemikiran dan juga emosi yang dapat mempengaruhi keberhasilan sebuah organisasi. Peran pemimpin dalam suatu organisasi menjadi salah satu dari faktor kunci dalam peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya juga

berperan penting dalam meningkatkan kepuasan dari kerja itu sendiri. Kompetensi sendiri juga merupakan karakteristik dari dasar individu yang dapat mempengaruhi cara berpikir dan juga cara bertindak, serta dapat memungkinkannya beradaptasi dalam bermacam situasi dan juga bertahan lama dalam diri seseorang (Motivasi et al., 2012).

Konflik di perusahaan muncul dalam berbagai bentuk dan berbagai variasi juga, yang dapat menghambat suatu hubungan antar individu dengan suatu kelompok atau kelompok yang lebih besar. Perbedaan pandangan dengan orang lain sering kali berpotensi menimbulkan gesekan, rasa sakit hati, dan sebagainya. Konflik juga dapat menyebabkan stres yang pada akhirnya memengaruhi kepuasan kerja karyawan, serta berdampak pada tujuan dan kinerja mereka dalam organisasi (Afrizal et al., 2014). sehingga dapat disimpulkan Jika konflik di perusahaan tidak ditangani dengan baik, mereka dapat mengganggu hubungan antar individu dan kelompok, menyebabkan stres, dan menurunkan kepuasan dan kinerja karyawan. Pada akhirnya, ini akan berdampak negatif pada pencapaian tujuan organisasi.

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa pengaruh pengembangan karir dan juga kompetensi memiliki dampak signifikan atau berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan adanya pengembangan karir menjadikan karyawan meningkatkan kinerja agar dapat meningkat karirnya sehingga tercapai kepuasan kerja bagi individu maupun output yang baik untuk perusahaan (Pengembangan et al., 2017). Sedangkan dalam penelitian lain menemukan bahwa pengembangan karir dan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dikarenakan aspek tersebut tidak didukung oleh komunikasi tim dan lingkungan kerja yang baik sehingga dapat terjadi penyimpangan status melalui kepentingan individu atau kelompok (Manoppo et al., 2021). Sehingga penelitian ini bertujuan mengidentifikasi bagaimana pengembangan karir dan kompetensi berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, serta bagaimana konflik kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat berdampak negative. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi LJ Hooker Solo dalam mengelola sumber daya manusia, terutama dalam menciptakan strategi manajemen karir dan konflik yang efektif guna meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan.

Tinjauan Pustaka / Kerangka Berfikir

Pengembangan Karir

Pengembangan mencakup cakupan yang lebih luas dalam usaha meningkatkan serta memperluas pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakter pribadi guna mengambil tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi (Permana et al., 2021). Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah kegiatan yang wajib dilakukan oleh perusahaan agar pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Melalui pengembangan ini, diharapkan karyawan dapat memperbaiki serta mengatasi kekurangan dalam menjalankan tugas mereka dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang diterapkan oleh perusahaan, serta siap untuk menerima tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi dalam organisasi. Menurut (Wanberg et al., 2020), Pengembangan karir terdiri dari dua aspek penting, yaitu manajemen karir dan perencanaan karir.

Manajemen karir meliputi beberapa indikator seperti kebijakan organisasi, kinerja kerja, tingkat pendidikan, serta proses regenerasi. Di sisi lain, perencanaan karir mencakup indikator seperti pelatihan, pengalaman kerja, jaringan profesional, dan pengembangan diri. Pengembangan karir merupakan proses berkelanjutan yang dijalani individu melalui usaha pribadi untuk mencapai tujuan karir yang selaras dengan kondisi organisasi. Proses ini mencakup berbagai opsi seperti peningkatan keterampilan, pemeliharaan kemampuan yang relevan saat ini, serta persiapan menghadapi tantangan di masa depan, bukan hanya sekadar mendapatkan promosi. Pengembangan karir memainkan peran penting dalam kemajuan profesional dan pencapaian tujuan jangka panjang. Dalam upaya ini, individu dapat memanfaatkan kesempatan belajar dan pengalaman baru untuk terus berkembang dan mencapai target karir mereka (Aliefiani et al., 2023).

Kompetensi

Meidita (2019) Kompetensi berperan sebagai tambahan untuk deskripsi dan juga spesifikasi dari jabatan yang telah dikenal dalam sebuah manajemen sumber daya manusia. Kompetensi akan memberikan detail yang lebih mendalam tentang pengetahuan, keterampilan, serta dalam atribut pribadi individu. Kompetensi juga menggambarkan kemampuan yang dapat didasarkan pada keterampilan dan juga pengetahuan, didukung oleh sikap kerja, yang diterapkan saat melaksanakan tugas di tempat kerja sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan sebelumnya. Kompetensi adalah ciri-ciri fundamental yang dimiliki individu yang bisa menghasilkan kinerja dengan baik dalam menjalankan suatu tugas tertentu yang menjadi tanggung jawabnya (Tanjung et al., 2019).

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi sebuah kompetensi yaitu mencakup keyakinan dan juga nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, karakteristik, kepribadian, motivasi, budaya organisasi, kondisi emosional, dan juga kapasitas intelektual. Ketika kompensasi yang sesuai diberikan kepada karyawan, kinerja mereka meningkat. Jika kompensasi tidak memenuhi harapan karyawan, hal itu dapat menyebabkan penolakan, yang dapat berkembang dari ketidakpuasan ringan hingga protes yang lebih keras seperti demonstrasi (Akhiryan et al., 2024). Menurut peneliti yaitu Gijoh et al. (2013), Kompetensi sendiri mencakup berbagai elemen tentang teknis dan juga non-teknis, perilaku maupun kepribadian, serta soft skills dan juga hard skills, yang dapat digunakan sebagai kriteria sebuah penilaian oleh banyak perusahaan dalam proses perekrutan (karyawan) ke dalam sebuah organisasi.

Konflik Kerja

Dalam interaksi antarindividu, baik dalam keluarga, teman, tim, kelompok, maupun dengan atasan, terdapat kemungkinan besar munculnya perbedaan perspektif dalam membuat keputusan, memberikan pendapat, saran, dan hal-hal lainnya, yang berpotensi memicu terjadinya konflik. Menurut (P. Ekonomi et al., 2021), Konflik adalah variasi dalam kondisi dan situasi yang diketahui (kognisi), dirasakan (afeksi), dan dijalani (konasi atau perilaku) oleh berbagai pihak, termasuk individu, kelompok, atau organisasi, sebagai sesuatu yang bertentangan dengan tujuan atau kepentingan masing-masing pihak yang terlibat. Konflik adalah suatu proses interaksi yang terjadi

antara dua individu atau lebih, atau antara dua kelompok atau lebih, yang memiliki pendapat dan tujuan yang saling bertentangan (Polopadang et al., 2019). Proses interaksi yang terjadi dalam organisasi dapat menyebabkan perbedaan, yang sering kali berujung pada ketidakcocokan dan konflik. Ketidakcocokan ini muncul karena adanya perubahan dalam organisasi, yang meningkatkan kemungkinan timbulnya konflik. Oleh karena itu, penting untuk menerapkan manajemen konflik di dalam perusahaan.

Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian sebelumnya (Febrianti, 2020) Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Analisis terhadap variabel pengembangan karir dalam penelitian tersebut mengungkapkan bahwa setiap indikator memberikan kontribusi terbesar dalam membentuk variabel pengembangan karir. Hal ini terjadi karena pegawai ditempatkan sesuai dengan pendidikan dan keahlian mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja setiap individu. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh (Saleem, 2022) menghasilkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dalam penerapan pengembangan karir, perusahaan dapat memberikan fasilitas pelatihan dan peningkatan ketrampilan untuk menunjang pengembangan karir setiap karyawan sehingga dapat terjadi mutasi kerja, peningkatan jabatan, dan kenaikan gaji/upah. Hal-hal tersebut memberikan semangat dan motivasi bagi tiap individu sehingga menciptakan kepuasan kerja untuk karyawan dan menjaga stabilitas perusahaan.

H1: Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Kompetensi dan Kepuasan kerja

Hasil ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Price et al. (2023) Kompetensi memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan mereka. Kompetensi yang baik berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, semakin baik kompetensi yang dimiliki, semakin positif pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. Sementara dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Andi Hidayat (2020) Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan dalam memilih memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompetensi berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana kemampuan yang dimiliki setiap karyawan dapat memberikan dorongan atau rangsangan bagi kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat berdampak pada peningkatan kinerja secara otomatis.

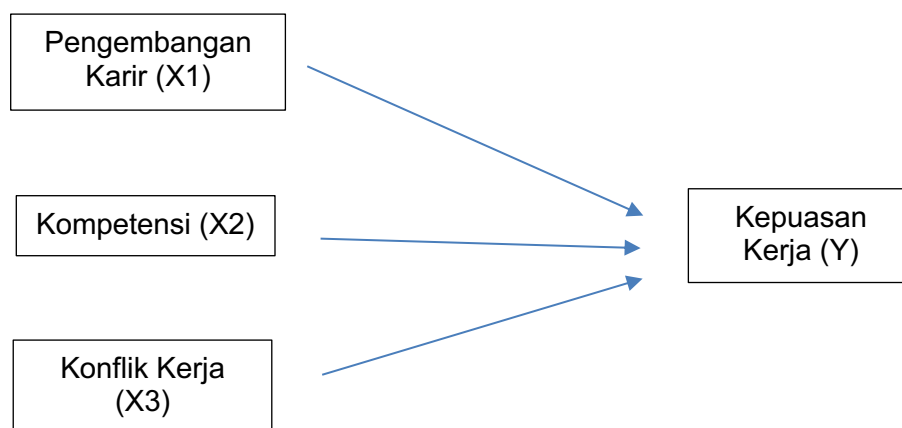
H2: Kompetensi memilih pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Konflik Kerja dan Kepuasan Kerja

Pada penelitian yang dilakukan oleh Komang and Purdini (2016) Konflik di tempat kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini berarti bahwa tingkat konflik yang dihadapi oleh perusahaan dapat mempengaruhi seberapa puas karyawan dalam pekerjaan mereka. Konflik dapat terjadi antar individu, antar kelompok, maupun dalam interaksi vertikal antara atasan dan bawahan, serta horizontal di antara rekan kerja. Ego manusia yang cenderung menginginkan lebih dari orang lain dapat

menyebabkan munculnya konflik. Selain itu, kebutuhan material dan non-material, seperti suasana dan lingkungan kerja, juga dapat berkontribusi sebagai faktor pemicu konflik. Lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan sangat penting untuk menciptakan kepuasan kerja. Sementara pada penelitian lain F. Ekonomi et al. (2023) menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada dasarnya setiap perusahaan berusaha menghindari konflik kerja agar tercipta situasi kondusif, agar karyawan senang bekerja tanpa pergesekan, dapat menyelesaikan kerjaan dengan baik, maka didapatkan hasil kerja optimal dan pada akhirnya akan mengurangi stres kerja pada diri karyawan. Kepuasan kerja memiliki eksistensi untuk masa depan tergantung pada kualitas dan kinerja karyawan, maka organisasi harus melakukan hal-hal yang dapat menambah kepuasan kerja, dilakukan terencana dan berkelanjutan..

H3: Konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja



Gambar 1. Model kerangka pemikiran

METODE

Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif melalui penyebaran kuisioner. Penelitian ini berfokus pada departemen SDM pada sebuah perusahaan yang berkaitan tentang pengembangan karir, kompetensi, dan konflik kerja dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Topik ini dipilih karena banyaknya permasalahan internal di berbagai perusahaan yang menyangkut tentang kesejahteraan dan kepuasan kerja pada karyawan. Sumber Daya Manusia menjadi aset utama bagi perusahaan untuk menjalankan operasional perusahaan. Departemen sumber daya manusia memiliki tanggung jawab untuk mendukung unit kerja yang efisien dan berkualitas. Keberadaan sumber daya manusia dalam perusahaan berperan dalam mendorong perusahaan untuk menghasilkan hasil yang diinginkan (Khan et al., 2022). Subjek penelitian ini adalah karyawan pada LJ Hooker Solo.

Skala Pengukuran

Pengukuran variabel dalam penelitian ini didasarkan pada studi-studi sebelumnya. Indikator-indikator untuk mengukur variabel pengembangan karir didapat dari penelitian (Perumda, 2017). Pengukuran indikator-indikator kompetensi dikembangkan dari penelitian (Meidita, 2019). Konflik kerja diukur dengan indikator-indikator yang diperoleh dari penelitian (Komang and Purdini, 2016). Sementara itu, Kepuasan kerja diukur dengan indikator-indikator yang diadaptasi dari penelitian (Nur et al., 2016). Data yang tercantum dalam tabel menyajikan kuisisioner yang akan disebarakan kepada para responden.

Tabel 1. Skala pengukuran

Variabel	Variabel	Kuisisioner	Sumber
Pengembangan karir	PK1	Pendidikan merupakan factor penentu dalam pengembangan karir	(Perumda, 2017)
	PK2	Jenis Pendidikan atau tingkatan serta pengalaman adalah penentu karir	
	PK3	LJ Hooker mengadakan pelatihan dengan metode bisa diikuti oleh para karyawan	
	PK4	Pelatihan dilakukan dengan tujuan mengembangkan karir karyawan	
	PK5	Pengalaman karyawan akan menambahkan ketrampilan karyawan	
Kompetensi	K1	Saya selalu konsisten dalam berfikir dan bertindak	(Meidita, 2019)
	K2	Saya melakukan pembelajaran yang baik sesuai apa yang dibutuhkan perusahaan	

Konflik Kerja	K3	Saya mampu berfikir analitis dan konseptual	(Komang and Purdini, 2016)
	K4	Saya mampu berkomunikasi dengan baik didepan umum	
	K5	Saya berperilaku sesuai aturan di perusahaan	
	Kf1	Saya berkomunikasi baik dengan atasan	
	Kf2	Saya tidak merasa adanya perbedaan perlakuan dari atasan	
	Kf3	Saya berkomunikasi baik dengan rekan kerja	
	Kf4	Saya memiliki tingkat kerjasama dengan tim cukup baik	
	Kf5	Saya merasa jika ada perbedaan wewenang dan peran kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja	
	Kp1	Gaji yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan beban kerja saya	
	Kp2	Atasan saya selalu memberikan dukungan dan arahan yang jelas	
Kepuasan kerja	Kp3	Rekan kerja saya saling mendukung dan bekerja sama dengan baik	(Nur et al., 2016)
	Kp4	Saya mendapat fasilitas kerja dengan baik sesuai apa yang dibutuhkan dalam pekerjaan	

Prosedur Pengukuran

Untuk memvalidasi model konstruk dalam penelitian, perangkat lunak SmartPLS versi 3 digunakan untuk menganalisis data dengan pendekatan PLS-SEM. Model ini, Persamaan Struktural Modeling (SEM), digunakan untuk menganalisis faktor, mengevaluasi hipotesis, dan mengevaluasi kesalahan pengukuran (Ahmadi et al., 2024). Penelitian ini menggunakan skala Likert sebagai alat pengukuran, yaitu skala yang dirancang untuk menilai sejauh mana responden setuju atau tidak setuju terhadap suatu pernyataan. Skala Likert yang digunakan memiliki lima tingkat, dengan rincian sebagai berikut: 1. sangat tidak setuju; 2. tidak setuju; 3. netral; 4. setuju; dan 5. sangat setuju. Analisis ini mencakup model pengukuran (model luar) dan model struktural (model dalam). (Henseler et al., 2015).

Pengumpulan Data

Responden dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan dari LJ Hooker Solo yang berjumlah 120 orang. Metode pengambilan sampel pada penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik purposive sampling. Oleh karena itu, pihak yang dapat memberikan informasi tersebut hanya sesuai dengan beberapa kriteria yang telah ditetapkan oleh peneliti yaitu karyawan yang sudah bekerja minimal 1 tahun. Total responden valid yang telah dikumpulkan berjumlah 100 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan tabel demografis, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (58%) dibandingkan perempuan (42%). Dari segi lama bekerja, distribusi pengalaman kerja responden terbagi rata, dengan 34% memiliki pengalaman 1-3 tahun, serta masing-masing 33% pada kelompok 4-6 tahun dan 7-9 tahun. Distribusi ini menunjukkan keseimbangan yang cukup baik dalam hal jenis kelamin dan pengalaman kerja di antara responden. Secara keseluruhan, data menunjukkan distribusi yang relatif seimbang baik dalam hal jenis kelamin maupun pengalaman kerja, memberikan gambaran demografis yang representatif dan merata untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 2. Data Demografi dari Responden

Demographic Variables	Frequency	Percentage
Jenis Kelamin		
Laki - laki	58	58%
Perempuan	42	42%
Lama Bekerja		
1-3 tahun	34	34%
4-6 tahun	33	33%
7-9 tahun	33	33%

Penilaian outter loading

Berdasarkan hasil analisis **validitas** dan **reliabilitas**, semua konstruk dalam model ini menunjukkan hasil yang memadai. Untuk uji validitas, **outer loading** setiap item berada di atas nilai minimum 0,7, yang menunjukkan bahwa setiap indikator secara signifikan mengukur konstraknya dengan baik (Hair et al., 2022). Selain itu, nilai **VIF** yang berada di bawah 5 memastikan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas antara variabel-variabel dalam model. Dari sisi **reliabilitas**, nilai **Cronbach's Alpha** yang di atas 0,7 menunjukkan bahwa item-item dalam setiap konstruk memiliki konsistensi internal yang baik. **Composite Reliability** juga berada di atas 0,7, yang memperkuat hasil bahwa konstruk tersebut dapat diandalkan. Selain itu, nilai **Average Variance Extracted (AVE)** lebih besar dari 0,5, yang menunjukkan bahwa lebih dari separuh varians dari konstruk dapat dijelaskan oleh indikator yang relevan, memenuhi kriteria reliabilitas konvergen (Sarstedt et al., 2020). Secara keseluruhan, model ini memenuhi kriteria yang dibutuhkan untuk validitas dan reliabilitas yang kuat.

Tabel 3. Constuct Validity

Constructs	Items	Validity Outer Loading	VIF	Chonbach' Alpha	Reliability Composite Realiability	AVE
Pengembangan Karrir (X1)	PK1	0,866	2,893	0.892	0.920	0.699
	PK2	0,829	2,188			
	PK3	0,723	1,966			
	PK4	0,879	2,967			
	PK5	0,873	2,611			
Kompetensi (X2)	K1	0,831	2,108	0.845	0.889	0.617
	K2	0,787	1,780			
	K3	0,712	1,605			
	K4	0,725	1,576			
	K5	0,862	2,468			
Konflik (X2)	Kerja Kf1	0,830	2,260	0.873	0.907	0.662
	Kf2	0,730	1,651			
	Kf3	0,838	2,585			
	Kf4	0,838	2,440			
	Kf5	0,827	2,475			
Kepuasan Kerja (Y1)	Kp1	0,797	1,917	0.837	0.891	0.671
	Kp2	0,819	2,170			
	Kp3	0,836	2,177			
	Kp4	0,823	1,928			

Uji Discriminant Validity

Hasil uji validitas diskriminan dengan menggunakan Fornell-Larcker Criterion menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki validitas yang memadai. Nilai akar kuadrat Average Variance Extracted (AVE) untuk masing-masing konstruk lebih besar

dibandingkan dengan korelasi antar konstruk, yang mengindikasikan validitas diskriminan yang baik. Misalnya, **Kepuasan Kerja** memiliki nilai AVE 0,819, lebih tinggi daripada korelasinya dengan **Kompetensi** (0,800), **Konflik Kerja** (0,483), dan **Pengembangan Karir** (0,853). Hal serupa juga berlaku untuk konstruk lain seperti **Kompetensi**. Ini menunjukkan bahwa konstruk lebih berkorelasi dengan indikator-indikatornya sendiri, memenuhi validitas diskriminan yang diperlukan (Hair et al., 2017).

Tabel 4. Discriminant Validity With Fornell-Larcker Criterion

	Kepuasan Kerja	Kompetensi	Konflik Kerja	Pengembangan Karir
Kepuasan Kerja	0.819			
Kompetensi	0.800	0.786		
Konflik Kerja	0.483	0.743	0.814	
Pengembangan Karir	0.853	0.831	0.587	0.836

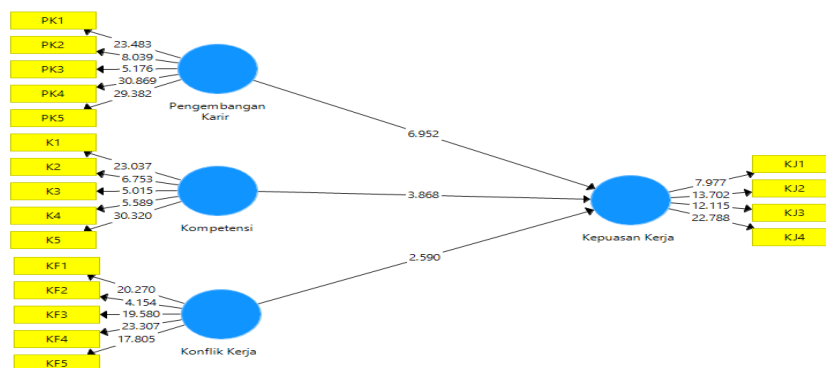
Penilaian inner model

Tabel 5 menunjukkan hasil analisis hipotesis konstruk yang mengungkap pengaruh beberapa faktor terhadap Kepuasan Kerja. Semua hipotesis yang diuji terbukti valid. Hipotesis pertama (H1) menyatakan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, dengan koefisien jalur sebesar 0,588, nilai T sebesar 6,952, dan P Value 0,000, yang menunjukkan pengaruh yang sangat signifikan. Hipotesis kedua (H2) yang berkaitan dengan Kompetensi juga menunjukkan dampak positif, dengan koefisien jalur 0,466, nilai T 3,868, dan P Value 0,000. Ini berarti peningkatan kompetensi karyawan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja mereka. Terakhir, hipotesis ketiga (H3) menguji pengaruh Konflik Kerja terhadap Kepuasan Kerja, dan hasil menunjukkan bahwa meskipun ada dampak negatif, koefisien jalur adalah -0,208, dengan nilai T 2,590 dan P Value 0,010, menandakan bahwa pengelolaan konflik yang baik dapat memperbaiki hubungan dan secara tidak langsung dapat berkontribusi pada kepuasan kerja.

Tabel 5. Construct Hypothesis

		Path Coefficient	Standard Deviation	T Value	P Values	Decision
H1	Pengembangan Karir-> Kepuasan Kerja	0.588	0.085	6.952	0.000	Supported
H2	Kompetensi -> Kepuasan Kerja	0.466	0.121	3.868	0.000	Supported

H3	Konflik Kerja -> Kepuasan Kerja	-0.208	0.080	2.590	0.010	Supported
----	---	--------	-------	-------	-------	-----------



Gambar 1. Model Struktural Keluaran PLS

SIMPULAN

Temuan penelitian ini menunjukkan hubungan yang signifikan antara pengembangan karir, kompetensi, dan kepuasan kerja, sekaligus menyoroti sifat kompleks dari konflik di tempat kerja. Pengaruh positif pengembangan karir terhadap kepuasan kerja sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan peran peluang pertumbuhan dalam meningkatkan semangat kerja dan keterlibatan karyawan. Selain itu, hubungan kuat antara kompetensi dan kepuasan kerja menggarisbawahi pentingnya pengembangan keterampilan sebagai pendorong kepuasan karyawan.

Sebaliknya, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa konflik di tempat kerja, meskipun sering dipandang negatif, dapat mempunyai aspek yang merugikan dan konstruktif. Meskipun koefisien negatif menunjukkan bahwa konflik yang tidak dikelola mengurangi kepuasan kerja, hal ini juga menyiratkan bahwa jika konflik dikelola dengan tepat, konflik dapat merangsang dialog dan inovasi, sehingga berdampak positif pada kepuasan karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi harus fokus pada pengembangan strategi penyelesaian konflik yang memanfaatkan potensi manfaat konflik sekaligus memitigasi dampak buruknya.

Kesimpulannya, penelitian ini memberikan wawasan berharga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja di kalangan karyawan. Hubungan positif yang diidentifikasi antara pengembangan karir dan kompetensi dengan kepuasan kerja menegaskan perlunya organisasi untuk berinvestasi dalam pertumbuhan karyawan dan peningkatan keterampilan. Selain itu, temuan ini menyoroti perlunya strategi manajemen konflik yang efektif di tempat kerja. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan karir dan pengembangan kompetensi, organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan.

KETERBATASAN

Meskipun penelitian ini memberikan kontribusi penting, ada beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, sampel yang digunakan terbatas pada area geografis tertentu, yang mungkin mengurangi kemampuan untuk menggeneralisasi hasil. Penelitian di masa depan sebaiknya mempertimbangkan penggunaan sampel yang lebih beragam di berbagai lokasi dan sektor industri. Kedua, desain penelitian yang bersifat cross-sectional membatasi kemampuan untuk menarik kesimpulan tentang hubungan sebab akibat. Oleh karena itu, studi longitudinal disarankan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika yang terjadi seiring waktu. Terakhir, ketergantungan pada pengukuran yang berdasarkan laporan diri dapat memperkenalkan bias, karena responden mungkin memberikan jawaban yang lebih sesuai dengan harapan sosial. Menggunakan pendekatan metode campuran yang menggabungkan data kualitatif dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang aspek-aspek kompleks dari kepuasan kerja dan konflik di tempat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal, P. R., Musadieq, M. Al, Ruhana, I., Administrasi, F. I., & Brawijaya, U. (2014). *Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja*. 8(1).
- Ahmadi, M. A., Ayuningtyas Fachrunisa, R., Baihaqi, A., Kurniawan, F., Ilham, M., & Abdillah, T. (2024). Transforming Human Resources Recruitment: The Impact of Artificial Intelligence (AI) on Organizational Attractiveness and Applicant Intent. *Benefit : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 9(1), 99–114.
- Akhiryan, M. T., Ahmadi, M. A., Manajemen, P. S., & Surakarta, U. M. (2024). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Program Studi Manajemen , Universitas Muhammadiyah Surakarta*. 1, 56–67.
- Aliefiani, G., Putri, M., Fauzi, A., Saputra, F., & Danaya, B. P. (2023). *Pengaruh Pengembangan Karier , Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM)*. 5(2), 99–110.
- Ekonomi, F., Tjut, U., Dhien, N., & Manajemen, P. S. (2023). Kepuasan kerja terkait dengan cara perusahaan membuat karyawan mau bertahan di perusahaan dan performa terbaik yang dimiliki tersalur saat kerja tanpa mengurangi hak-hak karyawan , terutama tingkat konflik dan stres yang timbul saat bekerja serta jumla. *Jurnal Manejemen Dan Bisnis*, 1(3), 30–42.
- Ekonomi, P., Santosa, S., & Prayoga, A. (2021). *Pengaruh konflik kerja , lingkungan kerja , dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT . Terang Dunia Internusa*. 1(1).
- Febrianti, N. T. (2020). *International Journal of Business and Social Science Research*. 25–35. <https://doi.org/10.47742/ijbssr.v1n2p3>
- Gijoh, R., Budaya, K., Dan, K., Kerja, B., Terhadap, P., Ekonomi, F., & Manajemen, J. (n.d.). *No Title*. 1(4), 1963–1973.
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* - Joseph F. Hair, Jr., G. Tomas

- M. Hult, Christian Ringle, Marko Sarstedt. In Sage.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. January.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- IMPACT OF COMPENSATION AND CAREER DEVELOPMENT ON JOB SATISFACTION*. (2017). 4(April), 113–119.
- Khan, A. J., Hameed, W. U., & Iqbal, J. (2022). *motivation in emerging small businesses Green HRM and employee ef fi ciency : The mediating role of employee motivation in emerging small businesses*. November. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.1044629>
- Komang, N., & Purdini, A. (n.d.). (*Studi pada Perawat di Rumah Sakit Handles Vereneging Amsterdam (HVA) Toeloengredjo Kabupaten Kediri*). 38(2), 131–140.
- Makassar, K. (2020). *Jurnal Mirai Management*. 6(1), 202–212.
- Manoppo, R., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (2021). *THE EFFECT OF WORK DISCIPLINE , WORK MOTIVATION AND CAREER DEVELOPMENT OF*. 3(3), 1220–1231.
- Meidita, A. (2019). *Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja*. 2(2), 226–237.
- Motivasi, P., Kerja, L., Kompensasi, D. A. N., Kepuasan, T., & Dan, K. (2012). *PEGAWAI DI LINGKUNGAN KANTOR DINAS PEKERJAAN UMUM*. 6(2), 173–184.
- No Title. (2017).
- Nur, R., Sari, I., Hadijah, H. S., Setiabudi, J., Bandung, N., & Indonesia, J. B. (2016). *Peningkatan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan disiplin kerja (Reach employee performance by job performance and work discipline)*. 1(1), 204–214.
- Pengembangan, P., Dan, K., Kerja, M., Kepuasan, T., Karyawan, K., & Motivation, W. (2017). *Jurnal ilmiah manajemen & bisnis*. 18(1), 9–15.
- Permana, A., Aima, M. H., Ariyanto, E., Nurmahdi, A., & Hidayat, A. (2021). *The effect of compensation and career development on lecturer job satisfaction Angrian Permana*. 7, 1287–1292. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2021.4.011>
- Polopadang, K. Y., Tewal, B., Walangitan, M. D., Konflik, D., Stres, D. A. N., Terhadap, K., Kerja, K., Kinerja, D. A. N., & Walangitan, M. D. (2019). *ISSN 2303-1174 K.Y.Polopadang., B.Tewal., M.D.Walangitan...* 7(4), 5215–5224.
- Price, J., Emosional, P. K., & Nusantara, U. D. (2023). *PERTAHANAN*. 02(01), 47–59.
- Saleem, Y. (2022). *Career Development an Imperative of Job Satisfaction and Career Commitment : Empirical Evidence from Pakistani Employees in Banking Career Development an Imperative of Job Satisfaction and Career Commitment : Empirical Evidence from Pakistani Employees in*. December 2013.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Cheah, J. H., Ting, H., Moisescu, O. I., & Radomir, L. (2020). Structural model robustness checks in PLS-SEM. *Tourism Economics*, 26(4), 531–554. <https://doi.org/10.1177/1354816618823921>

- Tanjung, H., Studi, P., Manajemen, M., Muhammadiyah, U., Utara, S., & Kerja, K. (2019). *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai* 1,2. 2(1), 1–15.
- Wanberg, C. R., Harrison, D. A., & Diehn, E. W. (2020). *100 Years of Applied Psychology Research on Individual Careers : From Career Management to Retirement Ups and Downs of the Expatriate Experience ? Understanding Work Adjustment Trajectories and Career Outcomes*. September. <https://doi.org/10.1037/apl0000143>