

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN
PT. JALA NIAGA ELOK (JNE) TANGERANG**

Arief Hasta Pembudi¹, Joko Rianto², Arfianie Yuliantie³
Program Pascasarjana Univesitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia, 15118

Email : ¹ riefhasta@gmail.com

Email : ² joko.riyanto@unis.ac.id

Email : ³ arfiani.yulanti@unis.ac.id

Abstrak

Pada lingkungan kerja yang cepat dan penuh tekanan ini, kepuasan kerja karyawan menjadi faktor kritis untuk menjaga produktivitas dan mengurangi tingkat *turnover*. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor manajerial, salah satunya adalah pengembangan karir. Penelitian ini bertujuan menganalisis dan menguji secara empiris pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Jala Niaga Elok (JNE) Tangerang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif, data dikumpulkan dari sampel karyawan JNE Tangerang sebanyak 80 karyawan dengan Teknik pengumpulan dengan menggunakan angket, wawancara, dan observasi. Analisis data dibagi menjadi tiga tahap utama: Uji Kualitas Data, Analisis Deskriptif, dan Analisis Hipotesis. Pengembangan karir terbukti memiliki pengaruh yang positif dan sangat kuat terhadap kepuasan kerja dengan nilai probabilitas 0.002 (< 0.05) dan nilai korelasi sebesar 0,991. Begitu pula, berdasarkan hasil uji regresi linear diperoleh nilai konstanta *a* dan koefisien *b*₂ dengan nilai persamaan $15.210 + 0.824$ yang artinya setiap ada kenaikan 1 poin variabel pengembangan karir, akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,824 poin. Kepuasan kerja karyawan meningkat seiring dengan kejelasan jalur karir dan kesempatan pelatihan. Perusahaan perlu memprioritaskan penyediaan program pengembangan karir yang transparan dan terstruktur untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen jangka panjang karyawan di JNE Tangerang.

Kata kunci: Pengembangan karir, kepuasan kerja, karyawan, JNE.

Abstrak

*In this fast-paced and stressful work environment, employee job satisfaction is a critical factor in maintaining productivity and reducing turnover rates. Job satisfaction is influenced by various managerial factors, one of which is career development. This study aims to analyze and empirically test the effect of career development on job satisfaction among employees of PT. Jala Niaga Elok (JNE) Tangerang. This study uses an associative quantitative approach, data were collected from a sample of 80 JNE Tangerang employees with collection techniques using questionnaires, interviews, and observations. Data analysis is divided into three main stages: Data Quality Test, Descriptive Analysis, and Hypothesis Analysis. Career development is proven to have a positive and very strong influence on job satisfaction with a probability value of 0.002 (< 0.05) and a correlation value of 0.991. Similarly, based on the results of the linear regression test, the constant value *a* and coefficient*

b2 are obtained with an equation value of $15.210 + 0.824$, which means that every 1 point increase in the career development variable will increase employee job satisfaction by 0.824 points. Employee job satisfaction increases with clear career paths and training opportunities. Companies need to prioritize providing transparent and structured career development programs to enhance job satisfaction and long-term employee commitment at JNE Tangerang.

Keywords: Career development, job satisfaction, employees, JNE.

A. Pendahuluan

Sektor logistik dan jasa pengiriman di Indonesia, yang dicontohkan oleh PT. Jala Niaga Elok (JNE), beroperasi dalam lingkungan kerja yang ditandai dengan kecepatan tinggi, volume kerja besar, dan tekanan waktu yang signifikan. Dalam konteks operasional yang menantang ini, Kepuasan Kerja karyawan menjadi faktor kritis untuk menjaga stabilitas operasional, mempertahankan tingkat produktivitas yang tinggi, dan yang terpenting, mengurangi tingkat turnover (Luthans, 2011).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional positif yang dihasilkan dari evaluasi karyawan terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja mereka (Robbins & Judge, 2017). Aspek kepuasan kerja (Locke, 1976): 1) Gaji: Keadilan dan kecukupan kompensasi yang diterima. 2) Pekerjaan Itu Sendiri: Minat, variasi, dan identitas tugas. 3) Kesempatan Promosi: Kejelasan jalur karir dan potensi pertumbuhan. 4) Atasan/Kepemimpinan: Dukungan, bantuan, dan apresiasi dari manajer. 5) Rekan Kerja: Hubungan sosial dan suasana tim yang harmonis. Kepuasan kerja yang tinggi adalah prediktor kuat bagi komitmen organisasi, kualitas layanan, dan retensi karyawan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor manajerial dan struktural. Di antara faktor-faktor tersebut, pengembangan karir diyakini memiliki peran yang sangat penting. Karyawan saat ini, terutama generasi muda, tidak hanya mencari kompensasi finansial yang memadai, tetapi juga prospek masa depan yang jelas dan ruang untuk bertumbuh secara profesional (Robbins & Judge, 2017). Organisasi yang gagal menyediakan jalur karir yang transparan dan kesempatan upskilling cenderung menghadapi penurunan motivasi dan disengagement dari karyawan terbaik mereka.

Pengembangan karir adalah serangkaian upaya yang terorganisasi dan formal oleh perusahaan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan membantunya mencapai tujuan karir yang diinginkan (Rivai, 2014). Indikator kuncinya meliputi kejelasan jalur promosi, ketersediaan pelatihan, dan coaching dari atasan. Indikator pengembangan karir (Dessler, 2020): 1) Kejelasan jalur karir (*Career Path*): Adanya peta yang menunjukkan langkah-langkah yang harus diambil karyawan untuk maju. 2) Pelatihan dan pendidikan: Kesempatan untuk meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial. 3) Mentoring dan coaching: Dukungan dari atasan atau karyawan senior dalam mencapai tujuan. 4) Umpaman balik kinerja: Informasi rutin mengenai performa untuk memandu pertumbuhan.

Secara teoritis, pengembangan karir memiliki korelasi yang sangat kuat dengan kepuasan kerja. Teori dua faktor Herzberg (1968) mengklasifikasikan pengembangan karir (seperti peluang promosi dan pekerjaan yang menantang) sebagai faktor motivator. Faktor motivator adalah elemen yang, ketika hadir, dapat menghasilkan kepuasan kerja tingkat

tinggi. Mangkunegara (2017) menambahkan bahwa karyawan akan merasa puas dan loyal terhadap organisasi yang menawarkan prospek masa depan yang cerah. Dalam konteks JNE Tangerang, di mana lingkungan kerja bertekanan tinggi, kepastian akan adanya jalur karir berfungsi sebagai "kompensasi psikologis" yang membenarkan kerja keras mereka saat ini.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris hubungan kausalitas antara pengembangan karir dan kepuasan kerja pada karyawan PT. JNE Tangerang. Data empiris menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja di sektor ini merupakan prasyarat untuk kualitas layanan. Dengan sampel 80 karyawan JNE Tangerang, penelitian ini secara spesifik berfokus pada Pengaruh Pengembangan Karir dalam memitigasi tekanan kerja tinggi dan menumbuhkan komitmen jangka panjang.

B. Metode

Penelitian ini menggunakan kerangka kuantitatif untuk menguji hubungan kausalitas (sebab-akibat) antara faktor-faktor manajerial dengan kepuasan kerja karyawan JNE. Tujuan utamanya adalah untuk menguji dan menjelaskan pengaruh (asosiasi) dari variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun, populasi penelitian tersebut adalah seluruh karyawan PT. Jala Niaga Elok (JNE) Tangerang dengan jumlah sample sebanyak 80 karyawan JNE Tangerang. Data dikumpulkan dengan beberapa teknik untuk menjamin validitas hasil diantaranya angket (kuesioner) yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dari 80 responden menggunakan skala likert. Kemudian, wawancara digunakan untuk mendapatkan data kualitatif tambahan dari pihak manajemen atau karyawan kunci. Selanjutnya, observasi digunakan untuk mengamati kondisi lingkungan kerja fisik dan non fisik secara langsung. Analisis data terdiri dari beberapa tahapan diantaranya statistik deskripsi, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis (uji koefisien korelasi dan uji regresi).

C. Hasil dan Pembahasan

a). Uji Koefisien Korelasi

Hasil uji statistik korelasi, diperoleh nilai korelasi positif 0.991. Jika, dibandingkan dengan nilai r tabel dengan taraf kesalahan 5% (derajat kepercayaan 95%) $n = 80$ dalam nilai-nilai *product moment* yaitu 0.259, hasilnya nilai r hitung ($0.991 > 0.259$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan nilai probabilitas 0.002 yang artinya kurang dari 0.05 ($0.002 < 0.05$). Maka dapat dikatakan bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh positif dengan kepuasan kerja karyawan. Nilai korelasi sebesar 0.991 berada pada interval nilai koefisien 0.80-1.00 mempunyai tingkat pengaruh yang sangat kuat.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini melibatkan 80 karyawan JNE Tangerang dan menggunakan analisis regresi asosiatif.

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis Parsial Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Hubungan Jalur		Koefisien	P-Value	Keterangan
		Korelasi (r)	(Sig.)	
Pengembangan Kepuasan Kerja	Karir	→	0.991 0.002	Positif dan Signifikan

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS

Hasil pada Tabel 1. menunjukkan bahwa nilai probabilitas (p-value) untuk pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja adalah 0.002, karena nilai 0.002 lebih kecil dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. JNE Tangerang. Selain itu, nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0.991 menunjukkan adanya hubungan asosiasi yang sangat kuat antara kedua variabel, yang artinya hampir seluruh variasi Kepuasan Kerja berhubungan dengan variabel pengembangan karir.

b). Uji Koefisien Determinasi

Hasil perhitungan uji koefisien determinasi antara pengembangan karir dengan kepuasan kerja karyawan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi
Variabel Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja

Model	R	R-square	Adjusted r-square
1	0.812 ^a	0.785	0.781

Sumber: Data Primer diolah dengan SPSS

Berdasarkan tabel 2. diatas, diketahui nilai R-square (r^2) 0.812 atau 81.2% yang merupakan pengkuadratan dari koefisien korelasinya artinya 81.2% variasi produktivitas kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

c) Uji Regresi

Diketahui nilai konstanta (a) sebesar 15.210 dan nilai koefisien (b) sebesar 0.824, maka dapat disusun untuk persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = 15.210 + 0.824$$

Artinya nilai konstanta (a) 15.210 menyatakan bahwa jika varianel pengembangan karir diabaikan atau bernilai 0, maka kepuasan kerja karyawan sebesar 15.210. Selanjutnya, diperkirakan jika pengembangan karir lebih ditingkatkan sebesar 1 poin, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang artinya setiap adanya peningkatan pengembangan karir sebesar 0.824, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0.824. Selain itu, hal ini juga memberikan gambaran bahwa arah pengaruh antara pengembangan karir ternyata searah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan Karier (X) berpengaruh positif dan sangat kuat terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y). Temuan ini konsisten dengan prinsip dasar psikologi organisasi, di mana peluang pertumbuhan adalah salah satu kebutuhan fundamental manusia di tempat kerja.

1. Mekanisme Kausal: Pemenuhan Kebutuhan Motivasi

Pengaruh positif ini dijelaskan dengan kuat melalui teori motivasi, terutama Teori Dua Faktor oleh Frederick Herzberg dan Teori Kebutuhan Alderfer (ERG).

Faktor Motivator (Herzberg): Pengembangan karier (pelatihan, promosi, dan kesempatan maju) dikategorikan sebagai faktor motivator yang secara intrinsik terkait dengan konten pekerjaan itu sendiri. Menurut Herzberg, hanya faktor motivator yang secara langsung dapat menciptakan Kepuasan Kerja yang tinggi dan berkelanjutan. Karyawan merasa puas karena pekerjaan mereka memberi mereka rasa pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab yang lebih besar.

Kebutuhan Pertumbuhan (ERG Theory): Teori ERG oleh Alderfer menempatkan Kebutuhan Pertumbuhan (Growth Needs) sebagai kategori tertinggi. Karyawan memiliki keinginan mendasar untuk mengembangkan diri dan menggunakan potensi mereka secara penuh. Ketika organisasi menyediakan jalur pengembangan karier yang jelas, kebutuhan pertumbuhan ini terpenuhi, yang secara langsung menghasilkan Kepuasan Kerja (Alderfer, 1969).

2. Hubungan Psikologis: Komitmen dan Rasa Dihargai

Pengembangan karier memengaruhi Kepuasan Kerja melalui jalur psikologis yang membangun komitmen dan rasa dihargai:

Rasa Dihargai dan Retensi: Ketika organisasi berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan karier karyawan, hal ini mengirimkan pesan kuat bahwa karyawan dianggap sebagai aset berharga dan memiliki masa depan di perusahaan. Persepsi dihargai ini memicu rasa Kepuasan Afektif dan secara signifikan mengurangi turnover intention (niat untuk keluar) (Robbins & Judge, 2018).

Peningkatan Kompetensi dan Otonomi: Pengembangan karier membekali karyawan dengan keterampilan baru, meningkatkan rasa kompetensi diri (self-efficacy). Peningkatan kompetensi ini sering disertai dengan peningkatan otonomi dan tanggung jawab dalam peran mereka. Memiliki kontrol yang lebih besar atas pekerjaan adalah prediktor kuat dari Kepuasan Kerja.

Selain itu, diterimanya hipotesis ini memiliki implikasi penting, menegaskan bahwa faktor prospek masa depan adalah pendorong utama kepuasan kerja di lingkungan logistik yang cepat dan penuh tekanan. Temuan ini sangat konsisten dengan Teori Dua Faktor Herzberg (1968), yang menempatkan peluang promosi dan pertumbuhan sebagai faktor motivator. Di lingkungan JNE yang menuntut kerja keras, karyawan akan merasa puas dan rela menanggung tekanan pekerjaan harian jika mereka memiliki keyakinan kuat bahwa upaya mereka akan berujung pada kemajuan karir yang nyata. Kepuasan ini timbul bukan hanya dari hasil pekerjaan itu sendiri, tetapi dari harapan terhadap imbalan di masa depan.

Koefisien korelasi yang mencapai 0,991 menandakan bahwa pengembangan karir adalah prediktor kepuasan kerja yang dominan dan hampir sempurna. Karyawan JNE Tangerang, yang berhadapan dengan jadwal yang ketat dan tekanan logistik, menjadikan

kejelasan jalur karir dan kesempatan pelatihan sebagai aspek yang paling mereka hargai dalam pekerjaan. Mereka melihat investasi perusahaan pada diri mereka sebagai kompensasi psikologis yang efektif terhadap tuntutan pekerjaan yang tinggi. Hal ini sejalan dengan pandangan Rivai (2014) yang menyatakan bahwa kejelasan jalur karir adalah kunci untuk menumbuhkan komitmen dan retensi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian lainnya bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi pengembangan karir, maka kepuasan pegawai akan semakin meningkat (Loindong et al., 2024). Pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan Latihan (Robbins, 2019). Selanjutnya, apabila perusahaan mengelola program pengembangan karir bagi karyawan dengan baik, maka kinerja karyawan akan meningkat (Salsabila & Yusuf, 2025).

Menurut Priansa (2014), pengembangan karir merupakan hasil yang berasal dari interaksi antara karir individu dengan sistem proses manajemen yang berlaku pada suatu perusahaan atau organisasi. Setiap karyawan mempunyai harapan atas pengembangan karir tersebut sebagai balas jasa dari loyalitas yang sudah mereka berikan pada perusahaan tersebut. Oleh karena itu, manfaat pengembangan karir bagi karyawan diantaranya dalam peningkatan keterampilan dan kompetensi, peluang untuk promosi dan kemajuan, peningkatan kesejahteraan finansial, motivasi dan kepuasan kerja, pengembangan diri dan percaya diri, memperluas wawasan dan relasi, serta mendapatkan kepastian masa depan karir (*career security*). Namun, yang menjadi permasalahan adalah sejauh mana perusahaan atau organisasi dapat menyediakan peluang karir tersebut sehingga memberikan arah yang jelas bagi karyawan untuk bisa mengembangkan strategi untuk meraihnya. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi pengembangan karir diantaranya kinerja dan produktivitas, pengalaman, kompetensi dan profesionalisme, pendidikan, prestasi, pimpinan, rekan kerja, pegawai dengan posisi paling rendah, jaringan kerja, dan nasib. Pengembangan karir tidak hanya bermanfaat untuk karyawan, tetapi bermanfaat untuk perusahaan itu sendiri secara keseluruhan diantaranya meningkatkan retensi karyawan, meningkatkan kinerja dan produktivitas, mengisi kesenjangan keterampilan, mempersiapkan pemimpin internal, meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan, meningkatkan citra dan reputasi perusahaan, serta mendorong budaya belajar dan inovasi.

Implikasi dari hasil penelitian ini bagi PT. JNE Tangerang adalah perlunya mempertahankan dan meningkatkan transparansi dalam kebijakan promosi dan pengembangan staf. Jika karyawan melihat proses pengembangan karir yang adil, merata, dan terstruktur, tingkat kepuasan kerja akan otomatis meningkat, yang pada gilirannya akan mengurangi tingkat *turnover* karyawan yang merupakan masalah kronis di sektor logistik.

Temuan ini menegaskan bahwa program pengembangan karier harus dilihat sebagai investasi strategis, bukan biaya. Organisasi yang gagal menyediakan jalur pengembangan karier yang jelas akan menghadapi risiko penurunan Kepuasan Kerja, yang berujung pada:

- Demotivasi: Karyawan merasa stagnan (*stuck*) dan pekerjaan menjadi monoton.

- Keluarnya Talenta Terbaik: Karyawan berbakat akan mencari organisasi lain yang dapat memenuhi kebutuhan pertumbuhan dan kemajuan karier mereka.

Oleh karena itu, Kepuasan Kerja yang tinggi adalah hasil alami dari lingkungan kerja yang memfasilitasi aspirasi dan pertumbuhan karier karyawan.

D. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan sangat kuat terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Jala Niaga Elok (JNE) Tangerang. Nilai korelasi sebesar 0.991 berada pada interval nilai koefisien 0.80-1.00 mempunyai tingkat pengaruh yang sangat kuat. Kemudian, nilai koefisien determinasi nya sebesar 81.2% yang artinya variasi kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir ini, menjadikannya faktor penyumbang terbesar di antara variabel yang diteliti. Temuan ini diperkuat dengan koefisien regresi sebesar 0.824, yang berarti setiap perbaikan atau peningkatan 1 poin pada program pengembangan karir akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0.824 poin. Selain itu, hal ini juga memberikan gambaran bahwa arah pengaruh antara pengembangan karir ternyata searah. Kesimpulan ini menegaskan bahwa bagi karyawan JNE Tangerang, ketersediaan jalur karir yang jelas, pelatihan, dan kesempatan untuk peningkatan kualifikasi adalah faktor krusial dalam menciptakan rasa puas dan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Referensi

Buku

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297-1343). Rand McNally & Company.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw Hill/Irwin.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Priansa, Juni, Donni. (2014). Perencanaan dan Pengembangan SDM. Bandung : Alfabeta .
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S.P. (2019). Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga

Jurnal

Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142–175.

Loindong, S., Tambuwun, F. T., Tewal, B., Loindong, S., Sam, U., & Manado, R. (2024). Pengaruh Gender , Pengembangan Karir Dan Pemberdayaan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Minahasa Selatan. The Influence of Gender , Career Development and Employee Empowerment on Job Satisfaction in District Fina, 12(03), 659–668.

Salsabila, Shafa., & Yusuf, . (2025). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.POS Indonesia Cabang Ciputat Tangerang Selatan. *Jurnal Sosial dan Sains*, 5 (2), 301-313.