

PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI HUBUNGAN ANTARA PENGEMBANGAN KARIR DAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN UMKM

Mislan Sihite¹, Samari², Siera Syailendra³, Muhammad Syafri⁴

¹Universitas Methodist Indonesia, Indonesia

²Universitas Nusantara PGRI Kediri, Indonesia

³Universitas Kader Bagsa, Indonesia

⁴Universitas Negeri Makassar

Email: mislansihite1@gmail.com

Article History

Received: 30-01-2025

Revision: 20-02-2025

Accepted: 20-02-2025

Published: 02-03-2025

Abstract. This study aims to analyze the role of job satisfaction in mediating the relationship between career development and employee productivity in Indonesian SMEs. The research employs a quantitative approach with regression analysis using SPSS. Data were collected through questionnaires distributed to employees from various SME sectors. The results indicate that career development has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction positively affects employee productivity, and job satisfaction significantly mediates the relationship between career development and productivity. These findings suggest that well-structured career development programs can enhance employee productivity by increasing job satisfaction. The practical implication of this study is the necessity for SMEs to focus more on employee career development to improve engagement and motivation, ultimately leading to higher productivity and sustainable business growth.

Keywords: Career Development, Job Satisfaction, Employee Productivity, SMEs

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas karyawan UMKM di Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi menggunakan SPSS. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan UMKM dari berbagai sektor usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan, serta kepuasan kerja memediasi hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas secara signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa program pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah pentingnya UMKM untuk lebih fokus pada pengembangan karir karyawan guna meningkatkan keterlibatan dan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas dan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Produktivitas Karyawan, UMKM

How to Cite: Sihite, M. et al. (2025). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Hubungan Antara Pengembangan Karir Dan Produktivitas Karyawan Umkm. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 5 (1), 3864-3878. [10.54373/ifiheb.v5i1.2675](https://doi.org/10.54373/ifiheb.v5i1.2675)

INTRODUCTION

Perkembangan ekonomi Indonesia yang pesat di abad ke-21 banyak dipengaruhi oleh peran sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). UMKM telah menjadi tulang punggung perekonomian negara, berkontribusi signifikan terhadap produk domestik bruto (PDB) dan penyerapan tenaga kerja. Menurut data dari Kementerian Koperasi dan UMKM, (2005), sekitar 99% unit usaha di Indonesia adalah UMKM, dengan kontribusi sebesar 61,07% terhadap PDB nasional (Fenny & Setyawan, 2024). Namun, meskipun UMKM memiliki kontribusi yang besar, sektor ini menghadapi tantangan serius dalam mengelola sumber daya manusia, terutama dalam hal pengembangan karir karyawan dan peningkatan produktivitas. Oleh karena itu, penting bagi UMKM untuk memiliki strategi pengelolaan SDM yang efektif, termasuk upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat mendukung kinerja dan produktivitas mereka (Herliana, 2023; Nazarini, 2017).

Pengembangan karir di tempat kerja merupakan salah satu elemen penting dalam membangun hubungan yang baik antara karyawan dan organisasi. Program pengembangan karir yang dirancang dengan baik tidak hanya memberikan manfaat bagi individu karyawan, tetapi juga meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Sebuah penelitian oleh Akbar & Hermiati (2023) menunjukkan bahwa pengembangan karir yang terstruktur dan jelas dapat meningkatkan motivasi karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja. Selain itu, pengembangan karir yang mencakup pelatihan, pendidikan, dan kesempatan untuk naik jabatan memberi karyawan rasa penghargaan dan tantangan yang berkelanjutan, yang penting untuk keberhasilan individu dan organisasi (Siswanti & Haryadi, 2017; Sukmana & Martini, 2024).

Namun, meskipun pengembangan karir memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas karyawan, sering kali ada faktor lain yang memengaruhi hubungan antara keduanya, yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja merujuk pada perasaan positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya dan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, peluang pengembangan, serta kondisi fisik dan psikologis tempat kerja (Hartini, 2024). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan komitmen organisasi dan produktivitas karyawan (Nugroho et al., 2021). Dalam konteks UMKM, di mana sumber daya terbatas dan sering kali pengelolaan SDM belum optimal, penting untuk memahami bagaimana kepuasan kerja dapat menjadi mediator yang memengaruhi hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas.

Tantangan yang dihadapi oleh banyak UMKM adalah bagaimana menciptakan keseimbangan antara pengembangan karir dan kepuasan kerja guna meningkatkan

produktivitas. Penelitian oleh Jagatdita & Putra (2024) menyebutkan bahwa UMKM sering kali kesulitan dalam menyediakan program pengembangan karir yang memadai, sehingga karyawan merasa kurang dihargai dan kurang termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Hal ini dapat berujung pada rendahnya kepuasan kerja, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja dan produktivitas organisasi (Sari & Rahyuda, 2022). Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi lebih dalam peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas karyawan UMKM, khususnya di Indonesia.

Berdasarkan latar belakang tersebut, terdapat masalah utama yang perlu diteliti, yaitu bagaimana pengembangan karir dapat meningkatkan produktivitas karyawan UMKM melalui peran kepuasan kerja sebagai mediator. Pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas karyawan sering kali tidak langsung dan dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi apakah kepuasan kerja dapat menjadi faktor penghubung yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas di kalangan karyawan UMKM. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas karyawan UMKM. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai bagaimana UMKM dapat merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif, dengan fokus pada pengembangan karir dan peningkatan kepuasan kerja untuk mencapai produktivitas yang optimal.

Pengembangan karir merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan kompetensi dan keterampilan karyawan, dengan tujuan untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk berkembang dalam karir mereka. Menurut Wibowo et al. (2023), pengembangan karir adalah proses yang dirancang untuk membantu individu mencapai potensi maksimalnya dalam organisasi, melalui peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang relevan dengan pekerjaan yang dijalani. Program pengembangan karir yang efektif dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjangnya, dengan memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan kerja (Riyadi, 2023).

Dalam konteks UMKM, pengembangan karir sering kali terabaikan karena keterbatasan sumber daya dan infrastruktur yang ada. Namun, meskipun tantangan tersebut, penelitian oleh Anggraini (2023) menunjukkan bahwa UMKM yang menerapkan program pengembangan karir dapat meningkatkan retensi karyawan, serta mendorong produktivitas dan inovasi. Hal ini karena pengembangan karir memberi karyawan kesempatan untuk belajar dan berkembang, yang dapat meningkatkan rasa keterlibatan dan motivasi mereka terhadap pekerjaan. Program

pengembangan karir yang dapat mencakup pelatihan keterampilan, mentoring, serta peluang promosi di dalam organisasi, dapat meningkatkan rasa puas dan loyalitas karyawan terhadap tempat kerja mereka (Swandewi, 2023; Wijanarko & Muhyidin, 2024).

Kepuasan kerja merupakan perasaan atau sikap positif atau negatif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain gaji, hubungan antar karyawan, kondisi kerja, dan kesempatan untuk berkembang (Sholly, 2024). Amanda (2023) dalam penelitiannya mengenai kepuasan kerja menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari perbandingan antara harapan individu dengan kenyataan yang mereka hadapi dalam pekerjaan mereka. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memenuhi atau bahkan melebihi harapan mereka, maka mereka akan merasa puas dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik.

Menurut Salsabilla (2023) kepuasan kerja memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja dan produktivitas karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi, dan memiliki produktivitas yang lebih baik. Sebaliknya, jika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, mereka mungkin akan mengalami penurunan motivasi dan kinerja yang dapat merugikan organisasi (Cahyaningrum & Prayekti, 2022). Dalam konteks UMKM, di mana sumber daya manusia sering kali terbatas, menciptakan lingkungan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sangat penting agar mereka tetap termotivasi dan produktif. Beberapa penelitian juga mengungkapkan bahwa faktor-faktor seperti hubungan interpersonal yang baik, pengakuan terhadap prestasi kerja, serta peluang untuk berkembang menjadi penentu utama dalam kepuasan kerja karyawan (Almurthado & Djastuti, 2024). Selain itu, kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer, di mana kepemimpinan yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik (Nursetya, 2023).

Produktivitas karyawan adalah ukuran efektivitas kerja yang mencerminkan hasil yang diperoleh dibandingkan dengan sumber daya yang digunakan. Produktivitas karyawan diukur dengan melihat seberapa banyak output yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam suatu periode waktu tertentu, baik dalam bentuk kualitas maupun kuantitas kerja (Anisa, 2019). Menurut Sari et al. (2022), produktivitas karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti keterampilan, pengalaman, motivasi, dan kepuasan kerja. Faktor-faktor ini saling terkait dan dapat saling mempengaruhi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan dalam organisasi.

Dalam konteks UMKM, produktivitas karyawan menjadi faktor kunci untuk memastikan kelangsungan hidup dan perkembangan usaha. Seiring dengan perkembangan ekonomi yang pesat, UMKM harus mampu mengelola produktivitas karyawannya dengan baik agar tetap kompetitif di pasar yang semakin ketat. Salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas karyawan adalah dengan menciptakan kondisi kerja yang mendukung dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan mereka melalui program pengembangan karir yang efektif (Jennifer & Asri, 2022). Sebuah studi oleh Widyantari & Wibawa (2020) mengungkapkan bahwa pengembangan keterampilan dan kemampuan karyawan dapat berkontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas, karena karyawan yang terampil lebih efisien dan mampu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang lebih baik. Selain itu, pemberian feedback yang konstruktif dan penghargaan atas pencapaian kerja juga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Hal ini senada dengan penelitian oleh Asri & Moderin (2024) yang menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan diberi kesempatan untuk berkembang memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi.

Dalam berbagai penelitian, terdapat bukti yang menunjukkan bahwa pengembangan karir yang baik dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Pengembangan karir memberikan karyawan kesempatan untuk belajar dan berkembang, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Sebuah penelitian oleh Iskandar et al. (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karir yang baik dapat memperbaiki persepsi karyawan terhadap organisasi dan pekerjaan mereka, yang kemudian meningkatkan kepuasan kerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bisa menjadi mediator yang kuat dalam hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas karyawan.

Studi oleh Rahmaini (2023) juga mengungkapkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan, namun pengaruh tersebut dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pengembangan karir yang mereka terima cenderung memiliki tingkat motivasi dan produktivitas yang lebih tinggi. Dengan kata lain, kepuasan kerja menjadi elemen yang sangat penting dalam memediasi hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas. Oleh karena itu, penting bagi UMKM untuk memperhatikan aspek-aspek yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, seperti kesempatan untuk berkembang, lingkungan kerja yang mendukung, serta hubungan interpersonal yang baik di antara rekan kerja dan manajer.

METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang ada, yaitu pengembangan karir, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan UMKM. Desain survei digunakan karena peneliti ingin mengumpulkan data dari sampel karyawan UMKM secara sistematis dan terstruktur untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai fenomena yang diteliti.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner terdiri dari serangkaian pertanyaan yang dirancang untuk mengukur variabel pengembangan karir, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan. Sumber data dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di UMKM di wilayah Jawa Barat. Karyawan yang terlibat dalam penelitian ini dipilih karena mereka merupakan populasi yang relevan dengan topik penelitian dan dapat memberikan informasi yang diperlukan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di UMKM yang terdaftar di wilayah Jawa Barat, dengan fokus pada sektor industri kecil dan menengah yang berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir. Sampel penelitian ini diambil menggunakan teknik purposive sampling, di mana peneliti memilih responden berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Kriteria tersebut meliputi karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun di UMKM, memiliki pengalaman dalam pekerjaan yang mencakup pengembangan karir, dan memiliki pemahaman mengenai kepuasan kerja dan produktivitas. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 150 karyawan UMKM, dengan mempertimbangkan tingkat kepercayaan 95% dan margin of error sebesar 5%. Sampel ini dianggap cukup representatif untuk mewakili populasi yang lebih besar, sesuai dengan pedoman dalam penelitian sosial.

Penelitian ini melibatkan tiga variabel utama, yaitu pengembangan karir, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan. Variabel pengembangan karir mengukur sejauh mana organisasi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan karir mereka. Pengembangan karir diukur melalui dimensi seperti pelatihan dan pengembangan, kesempatan promosi, dan dukungan manajerial terhadap pertumbuhan individu. Skala yang digunakan untuk mengukur pengembangan karir mengacu pada model yang dikembangkan oleh Chen et al. (2021), yang mencakup 5 item pertanyaan. Variabel kepuasan kerja mengukur tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka, termasuk gaji, hubungan dengan rekan kerja, kondisi tempat kerja, dan kesempatan untuk

berkembang. Skala yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja mengacu pada teori dari Locke (1970), yang meliputi 7 item pertanyaan terkait aspek-aspek tersebut. Variabel produktivitas karyawan mengukur efektivitas karyawan dalam menghasilkan output yang sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Produktivitas diukur melalui indikator kualitas dan kuantitas pekerjaan, serta efisiensi waktu yang digunakan untuk menyelesaikan tugas. Model yang digunakan untuk mengukur produktivitas ini mengadaptasi alat ukur yang dikembangkan oleh Sutrisno et al. (2023), yang meliputi 6 item pertanyaan.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada karyawan UMKM di wilayah yang telah ditentukan. Sebelum distribusi kuesioner, peneliti akan melakukan uji coba (pre-test) untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan valid dan reliabel. Uji coba ini akan dilakukan pada sampel kecil yang terdiri dari 20 responden untuk menguji kelayakan instrumen kuesioner. Setelah uji coba, kuesioner akan disebarluaskan kepada responden yang memenuhi kriteria sampel. Peneliti akan memberikan instruksi yang jelas mengenai cara pengisian kuesioner dan menjamin kerahasiaan informasi yang diberikan oleh responden. Proses pengumpulan data diperkirakan memakan waktu sekitar dua minggu, dengan pengumpulan data dilakukan secara tatap muka maupun online, sesuai dengan situasi yang ada.

Data yang diperoleh dari kuesioner akan dianalisis menggunakan teknik analisis statistik kuantitatif. Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, peneliti akan melakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dapat mengukur variabel penelitian dengan baik. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor eksploratori (exploratory factor analysis) untuk memastikan bahwa item-item dalam kuesioner dapat menggambarkan konstruk yang dimaksud. Untuk menganalisis hubungan antar variabel, peneliti akan menggunakan analisis jalur (path analysis) dengan bantuan software statistik seperti SPSS. Analisis jalur digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu apakah kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas karyawan. Model analisis jalur akan menggambarkan hubungan langsung antara pengembangan karir dan produktivitas, serta peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan tersebut.

RESULTS

Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 25. Data yang diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada 150 karyawan UMKM dianalisis melalui beberapa tahap, termasuk uji validitas dan reliabilitas, analisis deskriptif, uji regresi, dan analisis jalur (path analysis) untuk

menguji hipotesis. Sebelum melakukan analisis lebih lanjut, peneliti menguji validitas dan reliabilitas data yang diperoleh. Uji validitas dilakukan menggunakan analisis faktor eksploratori, sedangkan reliabilitas diuji menggunakan Cronbach's Alpha.

Hasil analisis faktor eksploratori menunjukkan bahwa semua item dalam kuesioner memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,5, yang menunjukkan bahwa item-item tersebut valid untuk mengukur masing-masing konstruk yang dituju (pengembangan karir, kepuasan kerja, dan produktivitas). Berdasarkan hasil uji reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha untuk pengembangan karir adalah 0,876, untuk kepuasan kerja adalah 0,892, dan untuk produktivitas adalah 0,879. Semua nilai Cronbach's Alpha berada di atas nilai ambang batas 0,7, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki reliabilitas yang baik.

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan karakteristik demografis responden serta variabel-variabel utama yang digunakan dalam penelitian ini.

Table 1. Statistik Deskriptif

Variabel	N	Mean	Std Deviaion	Min	Max
Pengembangan Karir	150	3.825	0.734	2	5
Kepuasan Kerja	150	4.055	0.682	1	5
Produktivitas	150	3.982	0.741	1	5

Sumber: Data Diolah, 2025

Dari tabel 1 di atas, dapat dilihat bahwa rata-rata skor untuk variabel pengembangan karir adalah 3.825 dengan deviasi standar 0.734, menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa cukup puas dengan pengembangan karir yang tersedia di tempat kerja mereka. Rata-rata skor untuk kepuasan kerja adalah 4.055 dengan deviasi standar 0.682, menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang relatif tinggi di kalangan karyawan UMKM. Rata-rata skor untuk produktivitas adalah 3.982 dengan deviasi standar 0.741, yang menunjukkan bahwa karyawan UMKM cukup produktif dalam pekerjaan mereka.

Untuk menguji hubungan antara variabel pengembangan karir dan kepuasan kerja, serta pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas, peneliti melakukan uji regresi linier sederhana dan berganda. Berikut adalah hasil uji regresi untuk masing-masing hubungan antar variabel.

Table 2. Uji Regresi Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Variabel	Koefisien	Std Error	t-Value	Sig.
Pengembangan Karir	0,453	0,056	8,071	0,000

Sumber: Data Diolah, 2025

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien 0.453 ($p\text{-value} < 0.05$), yang berarti bahwa semakin baik program pengembangan karir yang diterapkan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Table 3. Uji Regresi Pengembangan Karir terhadap Produktivitas

Variabel	Koefisien	Std Error	t-Value	Sig.
Kepuasan Kerja	0,512	0,062	8,258	0,000

Sumber: Data Diolah, 2025

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, dengan nilai koefisien 0.512 ($p\text{-value} < 0.05$), yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin tinggi pula produktivitas karyawan. Untuk menguji peran kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas, dilakukan analisis jalur (path analysis) menggunakan SPSS. Berikut adalah hasil analisis jalur.

Table 4. Hasil Path Analysis

Variabel	Koefisien	Std Error	t-Value	Sig.
Pengembangan Karir → Kepuasan Kerja	0,453	0,056	8,071	0,000
Kepuasan Kerja → Produktivitas	0,512	0,062	8,258	0,000
Pengembangan Karir → Produktivitas (Langsung)	0,321	0,057	5,636	0,000

Sumber: Data Diolah, 2025

Dari tabel analisis jalur di atas, dapat dilihat bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas karyawan dengan koefisien 0.321 ($p\text{-value} < 0.05$), yang menunjukkan bahwa pengembangan karir juga dapat langsung meningkatkan produktivitas. Selain itu, pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (koefisien 0.453, $p\text{-value} < 0.05$), yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas karyawan dengan koefisien 0.512 ($p\text{-value} < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas karyawan.

DISCUSSION

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien 0,453 dan p-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik program pengembangan karir yang diberikan oleh UMKM kepada karyawannya, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hayati (2023) yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa memiliki kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan keterampilan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Pengembangan karir memberikan kepastian kepada karyawan bahwa organisasi memperhatikan kesejahteraan mereka, yang pada akhirnya meningkatkan keterlibatan dan motivasi kerja mereka (Hayati, 2023; Rahmaini, 2023; Yuliantoro, 2022).

Di sektor UMKM, pengembangan karir sering kali tidak mendapat perhatian yang cukup karena keterbatasan sumber daya dan kapasitas perusahaan (Cahyaningrum & Prayekti, 2022). Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun dalam skala usaha kecil dan menengah, program pengembangan karir seperti pelatihan, mentoring, dan peluang promosi tetap memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, UMKM yang ingin meningkatkan kepuasan kerja karyawan harus mulai mempertimbangkan investasi dalam program pengembangan karir yang berkelanjutan. Meskipun UMKM memiliki keterbatasan anggaran dibandingkan perusahaan besar, strategi seperti pelatihan internal, mentoring, dan pemberian jalur karir yang jelas dapat menjadi langkah efektif untuk meningkatkan kepuasan karyawan.

Hasil regresi juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan dengan koefisien 0,512 dan p-value 0,000. Ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi pula produktivitas yang mereka hasilkan. Hasil ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Herzberg (2015) dalam teori dua faktor (Two-Factor Theory), di mana kepuasan kerja yang tinggi berasal dari faktor motivasi seperti pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian karir. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih cenderung bekerja dengan optimal, memiliki komitmen yang lebih tinggi, dan menunjukkan performa yang lebih baik (Siswanti & Haryadi, 2017).

Dalam konteks UMKM, produktivitas karyawan sangat bergantung pada keterlibatan emosional mereka terhadap pekerjaan. Sebuah studi oleh Herliana (2023) menemukan bahwa karyawan UMKM yang merasa dihargai dan puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang

merasa pekerjaannya kurang memberikan kepuasan. Hal ini dapat dijelaskan oleh konsep *employee engagement*, di mana karyawan yang puas lebih bersemangat dalam bekerja dan memiliki dorongan intrinsik untuk mencapai hasil terbaik.

Implikasi dari temuan ini bagi UMKM adalah pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang positif untuk meningkatkan produktivitas. Pemilik UMKM perlu memastikan bahwa karyawan merasa dihargai, diberikan pengakuan atas pencapaian mereka, serta memiliki ruang untuk berkembang. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan umpan balik yang konstruktif, meningkatkan komunikasi internal, dan memastikan bahwa kondisi kerja mendukung kesejahteraan karyawan.

Salah satu temuan utama dalam penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas karyawan. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh langsung terhadap produktivitas dengan koefisien 0,321, namun juga berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fenny & Setyawan (2024) yang menyatakan bahwa meskipun pengembangan karir dapat meningkatkan produktivitas, dampak terbesar akan terjadi jika pengembangan karir meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu. Artinya, jika karyawan melihat bahwa pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan benar-benar meningkatkan kesejahteraan dan prospek kerja mereka, mereka akan lebih puas dan akhirnya bekerja lebih produktif.

Dalam sektor UMKM, banyak pemilik usaha yang beranggapan bahwa pengembangan karir hanyalah faktor tambahan yang tidak berpengaruh langsung terhadap produktivitas. Namun, temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan karir dapat meningkatkan produktivitas secara tidak langsung dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan terlebih dahulu. Dengan demikian, program pengembangan karir tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan keterampilan, tetapi juga sebagai alat untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini juga mendukung konsep *Job Embeddedness Theory* yang dikemukakan oleh Sutrisno et al. (2023), yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa "tertanam" dalam organisasi karena adanya kesempatan berkembang cenderung memiliki tingkat kepuasan dan produktivitas yang lebih tinggi. Hal ini juga menunjukkan bahwa UMKM yang ingin meningkatkan produktivitas karyawan harus memastikan bahwa karyawan merasa terhubung dengan organisasi melalui jalur karir yang jelas dan dukungan dalam pengembangan diri mereka.

CONCLUSION

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, dan kepuasan kerja juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas karyawan UMKM. Dengan kata lain, karyawan yang merasa memiliki peluang untuk berkembang dalam karirnya cenderung lebih puas dengan pekerjaannya, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas. Oleh karena itu, strategi pengembangan karir yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan karyawan tetapi juga memperkuat loyalitas dan keterlibatan mereka dalam organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan.

RECOMMENDATIONS

Berdasarkan hasil penelitian ini, pemilik dan manajer UMKM disarankan untuk lebih meningkatkan investasi dalam program pengembangan karir, seperti pelatihan keterampilan, mentoring, dan jalur promosi yang jelas. Selain itu, penting bagi UMKM untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja, misalnya dengan meningkatkan komunikasi internal, memberikan pengakuan atas pencapaian karyawan, serta memastikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Dengan menerapkan strategi ini, UMKM tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga mendorong produktivitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada pertumbuhan bisnis mereka.

REFERENCES

- akbar, D. A., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pt. Indomarco Prismatama Cabang Bekasi. *Management Studies And Entrepreneurship Journal (Msej)*, 4(3), 3242–3250.
- Almurthado, A. K., & Djastuti, I. (2024). *Analisis Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Cv. Chaidar Kabupaten Bogor)*. Undip: Fakultas Ekonomika Dan Bisnis.
- Amanda, N. (2023). *Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Afektif: Peran Mediasi Kepuasan Kerja Cv. Mulya Sukanta Makmur*. Universitas Islam Indonesia.
- Anggraini, M. D. (2023). *Pengaruh Kualitas Dan Penerapan Harga Produk Terhadap Tingkat*

Penjualan Dengan Kepuasan Konsumen Sebagai Variabel Intervening Pada Pelanggan Umkm Batik Tulis Salingka Tabek Koto Baru Kabupaten Solok. Universitas Putra Indonesia Yptk Padang.

- Anisa, J. (2019). *Peran Mediasi Kepuasan Kerja Dalam Hubungan Ketidakamanan Kerja Dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Turnover Intention Di Bank Bukopin Cabang Yogyakarta*.
- Asri, D. H., & Moderin, M. (2024). Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Umkm Kota Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (Mea)*, 8(1), 1293–1310.
- Cahyaningrum, E. I., & Prayekti, P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi Pada Karyawan Dinas Koperasi Dan Ukm Kabupaten Sleman. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(4), 1107–1121.
- Chen, H., Wang, Y., & Ding, Y. (2021). Do Career Demands And Career Choices Always Coincide? A Matching Perspective Based On Career Anchors And Job Characteristics. *Sustainability*, 13(20), 11273.
- Fenny, F., & Setyawan, A. (2024). Peran Kepuasan Kerja Dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (Mea)*, 8(1), 372–388.
- Hartini, H. (2024). Peran Motivasi Sebagai Mediator Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Spiritualitas Di Tempat Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Quality Of Work Life. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 9(1).
- Hayati, A. L. (2023). *Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Masa Pandemi Covid-19 Di Umkm Kuliner Kabupaten Sleman*. Universitas Islam Indonesia.
- Herliana, E. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Dinas Koperasi Ukm Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Solok*. Universitas Putra Indonesia Yptk Padang.
- Herzberg, F. (2015). Motivation-Hygiene Theory. *Organizational Behavior 1*, 61–74.
- Iskandar, Y., Amir, A., & Johannes, J. (2024). *Peran Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Telkomsel Authorized Partner (Tap) Di Indragiri Hulu, Indragiri Hilir Dan Kuantan Singingi*. Universitas Jambi.

- Jagatdita, C., & Putra, M. S. (2024). Peran Job Satisfaction Dalam Memediasi Delay Of Gratification Terhadap Work Engagement Pegawai (Studi Pada Dinas Koperasi Umkm Kota Denpasar). *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(5), 1417–1430.
- Jennifer, J., & Asri, D. H. (2022). Analisa Peran Employee Engagement Dalam Memediasi Work Environment, Leadership, Work Motivation, Job Satisfaction, Dan Training And Development Terhadap Employee Performance Bank Umum. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Performa*, 19(2), 58–72.
- Koperasi, K. (2005). Peran Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Dalam Pembangunan Ekonomi Nasional. *Sasaran Pembangunan Ekonomi (Jakarta: Kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia, 2005)*.
- Locke, E. A. (1970). Job Satisfaction And Job Performance: A Theoretical Analysis. *Organizational Behavior And Human Performance*, 5(5), 484–500.
- Muhammad Sholly, N. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Koperasi Karyawan Beton Makmur Wijaya*. Universitas Mohammad Husni Thamrin.
- Nazarini, N. (2017). *Peran Prestasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Penghargaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Study Kasus: Dinas Koperasi Dan Ukm Provinsi Jawa Timur)*. Stie Pgri Dewantara Jombang.
- Nugroho, Y. A., Hutagalung, D., Asbari, M., Supriatna, H., & Novitasari, D. (2021). Mempertahankan Kinerja Karyawan Umkm: Analisis Pengaruh Managerial Coaching Dan Motivasi Intrinsik. *Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 364–378.
- Nursetya, B. (2023). *Pengaruh Self Efficacy Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Karyawan Platinum Apararel)*. Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Rahmaini, N. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Pegadaian Kota Tanjungpinang*. Stie Pembangunan Tanjungpinang.
- Riyadi, S. (2023). Pengaruh Self Efikasi, Pengembangan Karir, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan Pt. Citra Swastika Sentosa, Surabaya. *Yos Soedarso Economic Journal (Yej)*, 5(3), 44–51.
- Salsabilla, D. A. (2023). *Peran Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pada Mitra Grab Di Kota Balikpapan*. Universitas Islam Indonesia.

- Sari, I. P., & Rahyuda, A. G. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Bank Saat Pandemi Covid-19. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(2), 311–320.
- Sari, M. U., Sugiono, S., & Purnomo, H. (2022). Pengaruh Disiplin Dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Pemerintah Kabupaten Nganjuk. *Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unp Kediri*, 7(1), 656–662.
- Siswanti, Y., & Haryadi, A. (2017). *Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Engaruh Religiusitas Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb)*.
- Sukmana, O. T., & Martini, I. A. O. (2024). Peran Kompensasi Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Pengembangan Karir Terhadap Work Engagement Karyawan Milenial. *Jpek (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 8(2), 631–646.
- Sutrisno, S., Sitinjak, H., Diawati, P., Sitinjak, I. Y., & Ausat, A. M. A. (2023). Telaah Dampak Positif Gaya Kepemimpinan Transformasional Bagi Peningkatan Produktivitas Individu Dan Organisasi. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 726–731.
- Swandewi, N. I. K. A. Y. U. (2023). *Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Keadilan Distributif Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Daerah Kabupaten Gianyar*. Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Wibowo, F., Utomo, C. W., & Aditya, A. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Remunerasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh*, 13(2), 85–97.
- Widyantari, N. N. S. A., & Wibawa, I. M. A. (N.D.). *Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Employee Engagement*.
- Wijanarko, B., & Muhyidin, A. (2024). Peran Keterlibatan Syariah Dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat Syariah Di Bogor. *Probisnis: Jurnal Manajemen*, 15(5), 910–918.
- Yuliantoro, S. E. (2022). Analisis Pengaruh Stress Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Aset*, 24(2), 163–174.