

Analisis Pengembangan Karir Dan Budaya Organisasi, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Jasa Raharja Cabang Utama Jawa Timur

Anindya Ikasari, Eka Askafi, Imam Baehaki
Program Magister Manajemen Universitas Islam Kadiri
Email: anindya27a@gmail.com

Abstract

The Influence Of Career Development And Organizational Culture, On Organizational Commitment With Job Satisfaction As Intervening Variable In PT Jasa Raharja Main Branch East Java. This study uses quantitative research with a descriptive verification approach. The number of samples is 65 respondents. Analysis of the data used is by using SPSS. This type of research is quantitative research by distributing questionnaires through google form to employee at PT Jasa Raharja Main Branch East Java. This study uses multiple linear regression. The results show that (1) Career development has a significant positive effect on Job Satisfaction, (2) Organizational Culture has a significant positive effect on Job Satisfaction, (3) Career development has no significant effect on Organizational Commitment, (4) Organizational Culture has no significant positive effect on Organizational Commitment, (5) Job Satisfaction has a significant positive effect on Organizational Commitment, (6) Career development has an indirect effect on Organizational Commitment, (7) Organizational Culture has no direct effect on organizational commitment and job satisfaction is able to mediate Organizational Culture with organizational commitment .

Keywords : Career Development, Organizational Culture, Organizational Commitment, Job Satisfaction.

Latar Belakang Teoritis

Komitmen karyawan merupakan salah satu kunci yang turut menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi untuk dapat mencapai tujuannya. Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena dengan terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi iklim kerja yang profesional. Berbicara mengenai komitmen organisasi tidak bisa dilepaskan dari sebuah istilah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual. Karena Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda dari individu lainya. Kepuasan dapat terjadi apabila kebutuhan individu telah terpenuhi yang berkaitan dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan karyawan (Robins, 2008). Kepuasan berpengaruh terhadap komitmen dalam organisasi yang di miliki setiap karyawan dalam perusahaan. Oleh karena itu setiap perusahaan yang menginginkan kemajuan usaha yang pesat, diharapkan untuk lebih meningkatkan perhatiannya terhadap aspek sumber daya manusia yang dimiliki. Hal ini nantinya diharapkan visi, misi dan nilai perusahaan dapat tercapai secara maksimal.

Komitmen organisasi diartikan sebagai kekuatan identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi. Komitmen yang

tinggi dicirikan dengan tiga hal, yaitu : kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen biasanya nampak dalam tiga bentuk sikap yang terpisah tapi saling berhubungan erat, pertama identifikasi dengan misi organisasi, kedua keterlibatan secara psikologis dengan tugas-tugas organisasi dan yang terakhir loyalitas serta keterikatan dengan organisasi (Dessler, 1994).

PT Jasa Raharja memiliki 29 kantor cabang, 63 kantor perwakilan dan 64 Kantor Pelayanan Jasa Raharja (KPJR), dan 1.560 SAMSAT yang tersebar diseluruh Indonesia. Dari banyaknya kantor di Indonesia. Perbedaan karakteristik lokasi di Indonesia merupakan salah satu tantangan yang harus dilalui.

Komitmen organisasional adalah komitmen seseorang terhadap organisasi tempat dia bekerja. Komitmen seseorang terhadap organisasi adalah salah satu jaminan untuk mempertahankan keberlangsungan suatu organisasi. Penelitian Porter dan Steers (2014) menunjukkan bahwa komitmen yang tinggi akan mempengaruhi tingkat kinerja yang tinggi. Kreitner dan Kinicki (2014) mendefinsikan komitmen organisasi sebagai

tingkatan dimana seseorang mampu mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuannya.

Kepuasan kerja yang tinggi tidak dapat dicapai tanpa adanya komitmen organisasi yang kuat dari pegawai yang mengelolanya melalui pemberian pengembangan karir yang ideal dan kompeten serta budaya organisasi yang baik yang di terima dari kinerja karyawan. Pengembangan karier sangatlah penting bagi suatu organisasi, karena karier merupakan suatu kebutuhan wajib yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai untuk meningkatkan komitmen organisasi. Menurut Robbins & Judge (2011) mengemukakan bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaannya.

Sri et, al. (2017), Komitmen Organisasi yang tinggi dan rendah tidak mempengaruhi kinerja. Namun, ditemukan pengaruh mediasi (efek tidak langsung) variabel Organizational Citizenship Behavior yang berpengaruh antara Kepribadian, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja. Dengan demikian, menunjukkan bahwa semakin tinggi Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

Menurut Robbins dan Judge (2011), kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif terhadap pekerjaan mereka yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan dapat memegang perasaan positif terhadap pekerjaan mereka, sementara orang yang tidak puas memegang perasaan negatif terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja di pengaruhi oleh pengembangan karir. Menurut Marwansyah (2012), pengembangan karier adalah keadaan dimana diri sendiri merasa mendapatkan kesempatan untuk meraih sesuatu yang diinginkan oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya. Karyawan untuk mencapai kepuasan kerja harus mendapat perhatian dalam pengembangan karir.

Sistem perkembangan karir memainkan peran penting, dimana dengan adanya pengembangan karir, karyawan akan merasa dihargai, termotivasi dalam bekerja, dibutuhkan, diperhatikan, dan diakui kemampuan kerjanya, sehingga mereka akan menghasilkan komitmen yang baik. Dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa fokus pemberian pengembangan karir bagi karyawan adalah keadaan memberikan kesempatan peningkatan kemampuan mental yang terjadi seiring penamabahan usia pegawai. Sehingga di butuhkan pengembangan karir dalam PT Jasa Raharja.

Menurut penelitian Lewis et, all (2012) Abdolaye (2017), Sinuhaji (2013) budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Gibson dkk (1998), menyebutkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu nilai yang unik, keyakinan, dan norma-norma yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Pengertian lain diutarakan oleh Lewis et, all (2012) Abdolaye (2017), Sinuhaji (2013) Gibson dkk (1998), Robbins (2002) yang menjelaskan bahwa, budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Pendapat ini di perkuat dalam penelitian yang di lakukan oleh Megawanti (2015) bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor dari kinerja yang tinggi. Selanjutnya mengenai sistem dalam menilai kinerja karyawan berpengaruh dalam kepuasan kerja. Penilaian kinerja merupakan deskripsi sistematis, formal, dan evaluatif terhadap kualitas pekerjaan karyawan baik secara individu maupun kelompok. Sistem atau proses penilaian kinerja memiliki fungsi yang sangat penting bagi personalia dan manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan, jika tidak berjalan atau terkomunikasikan dengan baik, maka hal ini tidak akan menghalangi keberhasilan perusahaan. (Steensma et al 2007).

Sesuai dengan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, penulis ingin meneliti mengenai pengaruh Pengembangan Karir, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi yang di mediasi oleh Kepuasan Kerja pada organisasi PT Jasa Raharja Cabang Utama Jawa Timur.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah bentuk sikap yang dapat dipecah menjadi tiga komponen dasar: emosional, informasi dan perilaku (Luthans 2017). Dalam perilaku organisasi, komitmen organisasi merupakan komponen dari sikap. Menurut Robbins (2003), sikap adalah pernyataan tentang penilaian seseorang atas objek, orang, atau peristiwa dan yang dibagi menjadi tiga komponen: kognitif, afektif, dan perilaku. Komitmen organisasional adalah komitmen seseorang terhadap organisasi tempat dia bekerja. Komitmen seseorang terhadap organisasi adalah salah satu jaminan untuk mempertahankan kelangsungan organisasi.

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan subjektif tentang seberapa banyak kebutuhan individu dipenuhi oleh pekerjaan dan dapat dinyatakan sebagai "sejauh mana orang menyukai pekerjaan mereka" (Griffin et al. 2010). Kepuasan kerja dianggap sebagai faktor paling mendasar yang menyebabkan perilaku komitmen organisasi karyawan, tindakan seperti membantu tugas karyawan lain bahkan ketika tidak diperlukan oleh organisasi, yang pada gilirannya berdampak pada efektivitas organisasi (Matthew 2012).

Pengembangan Karir

Menurut Hady (2013) bahwa pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Menurut Siagian (2006) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan yaitu

1. Prestasi Kerja Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir
2. Pengenalan oleh pihak lain yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja seorang pegawai.
3. Kesetiaan pada organisasi
4. Dukungan para bawahan

Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan suatu nilai yang unik, keyakinan, dan norma-norma yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Pengertian lain diutarakan oleh Robbins (2002) yang menjelaskan

bahwa, budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Budaya ini memiliki ciri khas yang dapat membedakan dengan organisasi lainnya. Menurut Luthans (2008), berpendapat terdapat 4 (empat) karakteristik budaya organisasi, diantaranya :

- a. Aturan-aturan perilaku, yaitu keteraturan mengenai cara berperilaku dari para anggota yang dapat diamati.
- b. Norma, yaitu berbagai standar-standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya terkait dengan pedoman seperti apa pekerjaan harus dilakukan.
- c. Nilai-nilai dominan, yaitu nilai-nilai utama yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi.
- d. Filosofi, adanya kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan keyakinan organisasi dalam menghadapi karyawan maupun konsumen.

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa karakteristik budaya merupakan ciri khas yang dimiliki oleh suatu organisasi yang menjadi pembeda dengan organisasi lain.

Metode Penelitian

Desain Penelitian

Pendekatan ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif yaitu penelitian yang menekankan pada pengujian teori – teori melalui pengukuran variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan menggunakan prosedur statistik (Supomo, 2018). Dilihat dari hubungan antar variabelnya, penelitian ini merupakan hubungan sebab-akibat (kausalitas), yaitu penelitian yang menunjukkan arah hubungan antara variabel independent dengan variabel dependen (Indriantoro dan Supomo, 2020).

Dalam penelitian ini ada dua variabel independen (X) yaitu Pengembangan Karir sebagai variabel X1 dan Budaya Organisasi sebagai variabel X2, satu variabel dependen (Y2) yaitu Komitmen Organisasi, dan satu variabel intervening (Y1) yaitu Kepuasan kerja. Berikut merupakan penjabaran dari variabel-variabel tersebut.

Identifikasi Variabel

1. Variabel Independent (X)

Variabel Independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen secara positif maupun negatif. Yang merupakan variabel independen adalah variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel lain. Maka ketika variabel independen muncul, maka variabel dependen juga muncul lalu peningkatan setiap satu unit variabel independen akan mengakibatkan kenaikan maupun penurunan variabel dependen. Atau, perubahan dalam variabel dependen dipengaruhi oleh variabel independen (Sekaran, et al., 2013). Dalam penelitian ini variabel independen yang digunakan adalah

- o Pengembangan Karir (X1)
- o Budaya Organisasi (X2)

2. Variabel mediasi

Variabel mediasi adalah variabel penyalur yang terletak antara variabel independent dan dependent. Variabel mediasi berfungsi sebagai variabel bebas yang berlaku dalam keadaan apapun. Adanya variabel mediasi sebagai fungsi dari operasi variabel independen dalam situasi apapun dan membantu menjelaskan pengaruh dari variabel independent terhadap variabel dependent. (Sekaran, et al., 2013) dalam penelitian yang akan dilakukan variabel mediasi yang digunakan adalah Kepuasan Kerja .

3. Variabel Dependent

Adalah variabel yang menjadi fokus penelitian. Tujuan dari dilakukannya penelitian adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel eksogen dan endogen. Dengan mengetahui variabel yang mempengaruhi variabel endogen, peneliti dapat menemukan jawaban maupun solusi atas suatu masalah (Sekaran, et al., 2013). Komitmen Organisasi merupakan variabel Dependent dalam penelitian ini.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah kumpulan dari keseluruhan elemen yang akan ditarik kesimpulannya (Indrawan dan

Yaniawati, 2017). Adapun dalam penelitian ini populasi yang diambil adalah pegawai PT Jasa Raharja Cabang Utama Jawa Timur sebanyak 162.

Untuk menentukan ukuran sampel dari populasi, peneliti menggunakan rumus Slovin, 1960 (dalam Sevilla, consuelo. Dkk, 1993)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{162}{1 + 162(0.1)^2}$$

$$n = \frac{162}{2,62} = 64$$

Berdasarkan hasil tersebut, maka jumlah sampel minimal adalah sebanyak 64 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2016). Kuisisioner dalam penelitian menggunakan tipe pernyataan tertutup yaitu pernyataan yang mengharapkan responden untuk memilih salah satu alternatif jawaban dari setiap pernyataan yang telah tersedia. Dan menggunakan internet web melalui pengisian google form dengan memberikan link kepada pegawai PT Jasa Raharja Cabang Utama Jawa Timur.

Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas dan reliabilitas merupakan uji yang dilakukan terhadap instrument penelitian. Kedua uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah setiap instrument penelitian layak untuk dipakai dalam penelitian. Instrument dalam penelitian ini adalah menggunakan kuisisioner (angket).

Hasil dan Pembahasan

1. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi masing-masing variabel mempunyai distribusi normal atau tidak.

One-Sample Smirnov Test	Unstandardized residual
Kolmogorov-Smirnov Y1	0,109

Asmp. Sig. (2-tailed)	0,053
-----------------------	-------

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan didapatkan hasil uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov Y1 memiliki nilai 0,109 dan pada probabilitas memiliki nilai 0,053. ini berarti bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal dengan memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0,05. Maka model regresi ini layak untuk digunakan analisis selanjutnya.

2. Uji Multikolinieritas

Dari hasil pengujian multikolinieritas dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel independen mempunyai nilai VIF dibawah atau < 10 dan tolerance value diatas atau > 0,1. Sehingga dapat diketahui bahwa model regresi yang digunakan bebas multikolinieritas

No	Variabel Bebas	Collinearity Tolerance (TOL)	VIF	Keterangan
1	Pengembangan Karir (x1)	0,347	2,879	Non-Multikolinieritas
2	Budaya Organisasi (x2)	0,347	2,879	Non-Multikolinieritas

3. Analisis Linier Regresi Berganda

Model	B	Stand. Error	Beta	t	Sig.	Collinearity Tolerance	VIF
1 (Constant)	-3,930	2,931		-1,341	,185		
Pengembangan Karir	,201	,063	,298	3,177	,002	,347	2,879
Budaya Organisasi	,512	,074	,645	6,923	,000	,347	2,879

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data diolah, 2021

Analisis regresi linier berganda dilakukan jika variabel bebas berjumlah dua atau lebih. Metode regresi linier berganda digunakan untuk melihat pengaruh Pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja. Adapun model persamaan regresi yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Dimana:

- a = Konstanta
- b₁ = Koefisien Regresi Pengembangan karir
- b₂ = Koefisien Regresi budaya organisasi
- x₁ = Pengembangan karir
- x₂ = budaya organisasi
- e = Error

$$Y = -0,3930 + 0,201 X_1 + 0,512 X_2 + e$$

Interpretasi:

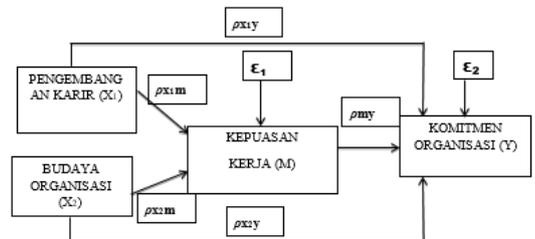
a = -0,3930; artinya jika Pengembangan karir 0 dan budaya organisasi 0 (tidak ada Pengembangan karir dan budaya organisasi), maka Kepuasan Kerja pegawai adalah -0,3930

b = 0,201; artinya jika Pengembangan karir meningkat sebesar 1 tingkatan dan budaya organisasi tetap, maka Kepuasan Kerja akan meningkat sebesar 0,201 tingkatan.

c = 0,512; artinya jika budaya organisasi meningkat sebesar 1 tingkatan dan Pengembangan karir tetap, maka Kepuasan Kerja akan meningkat sebesar 0,512 tingkatan

4. Analisis Jalur

Menurut Ghozali (2016), analisis jalur adalah perluasan analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Penelitian ini akan menguji analisis jalur mengenai lebih besar mana antara pengaruh secara langsung dengan pengaruh secara tidak langsung.



Sumber: Output SPSS, 2021

Selanjutnya gambar diatas dapat juga dinyatakan dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

Model regresi I : $M = \beta_{x1m} X_1 + \beta_{x2m} X_2 + \epsilon_1$

Model regresi II : $Y = \beta_{x1y} X_1 + \beta_{x2y} X_2 + \beta_{my} M + \epsilon_2$

Pembahasan

1. Pengembangan Karir (X1) dan budaya Organisasi (X2) terhadap Kepuasan kerja (M)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Pengembangan karir (X1) secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja (M). Hal ini dikarenakan nilai signifikannya lebih kecil dari 0,05

yaitu sebesar 0,002 Nilai koefisien beta saluran distribusi sebesar 0,296. Hal ini menyatakan bahwa hubungan variabel Pengembangan karir terhadap Kepuasan Kerja adalah searah yang ditunjukkan dengan nilai koefisien yang positif. Hal ini berarti bahwa setiap penambahan Pengembangan Karir sebesar 1%, maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,296%. Sebaliknya setiap penurunan Pengembangan Karir sebesar 1%, maka akan menurunkan Kepuasan Kerja sebesar 0,296%.

Untuk hasil rekapitulasi jawaban rekapitulasi jawaban paling rendah pada item XI.8 sistem promosi pegawai sedangkan rekapitulasi tertinggi pada item XI.13 tentang kepuasan memiliki rekan kerja yang positif.

Hasil Penelitian ini didukung oleh Penelitian Jufrizen (2015) bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menjelaskan adanya pengembangan karir yang dimiliki pegawai akan menimbulkan, kepuasan kerja pada masing-masing individu pegawai akan hasil kinerja mereka serta akan mampu memahami setiap pekerjaan dan tugas yang diberikan sehingga menimbulkan kepuasan kerja setelah melihat hasil kinerja.

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat dikatakan bahwa Pengembangan karir (X1) yang baik akan mampu meningkatkan kepuasan kerja (M) yang dimiliki oleh setiap pegawai.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X2) secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja (M). Hal ini dikarenakan nilai signifikannya lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 Nilai koefisien beta saluran distribusi sebesar 0,645. Hal ini menyatakan

bahwa hubungan variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja adalah searah yang ditunjukkan dengan nilai koefisien yang positif. Hal ini berarti bahwa setiap penambahan Budaya Organisasi sebesar 1%, maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,645%. Sebaliknya setiap penurunan Budaya organisasi sebesar 1%, maka akan menurunkan Kepuasan Kerja sebesar 0,645%.

Hasil rekapitulasi jawaban dari responden menunjukkan bahwa item X2.2 dukungan kepada karyawan untuk mengambil keputusan dan X2.9 memprioritaskan karyawan memiliki skor yang sama rata-rata rendahnya. Sedangkan item X2.3 tentang bekerja tepat waktu memiliki rata-rata paling tinggi.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian penelitian dari Tumbelaka dkk (2016) yang menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan yang positif signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini memperkuat pendapat oleh Robbins (2006) bahwa beberapa faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja yang pertama adalah kepuasan kerja dimana pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk keterampilan dan umpan balik akan performa pekerjaan yang baik, faktor berikutnya yaitu bagaimana kondisi kerja pegawai secara pribadi maupun kemudahan dalam melakukan pekerjaan. Hal ini berkaitan dengan aturan dan standar kerja dari suatu perusahaan sedangkan kenyataannya aturan dan standar tersebut terbentuk karena adanya budaya organisasi dari perusahaan.

3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa Pengembangan karir (X1) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y). Hal ini dikarenakan nilai signifikannya lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,935 Nilai koefisien beta saluran distribusi sebesar

-0,007. Hal ini menyatakan bahwa hubungan variabel Pengembangan karir terhadap Komitmen Organisasi adalah tidak searah yang ditunjukkan dengan nilai koefisien yang negatif. Hasil ini didukung dengan hasil penelitian Jufrizen (2015) tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi. Berdasarkan hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa baik ataupun buruknya penerapan pengembangan karir tidak akan mempengaruhi bentuk loyalitas karyawan serta tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Sementara hasil rekapitulasi jawaban responden menunjukkan terdapat empat item pertanyaan yang menunjukkan hasil dibawah nilai rata-rata. Pertama pada item X1.8 tentang sistem promosi pegawai. Menurut beberapa responden sistem promosi perlu dilakukan perbaikan agar mampu menciptakan perusahaan yang lebih maju. Kedua. Pada item X1.4 tentang kesempatan mendapatkan beasiswa karena menurut beberapa responden hal ini belum dirasakan oleh semua pegawai. Ketiga pada item X1.12 tentang pelatihan kerja menurut beberapa responden pelatihan kerja sudah banyak tetapi belum merata diterima oleh pegawai. Keempat pada item X1.3 tentang kesempatan untuk pengembangan karir. Menurut beberapa responden kesempatan pengembangan karir perlu dilakukan perbaikan agar semakin memajukan perusahaan. untuk

4. Pengaruh Budaya organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X2) secara parsial tidak berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y). Hal ini dikarenakan nilai signifikannya lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,159. Hasil ini didukung oleh penelitian Luly,CS (2016) bahwa

Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Maka dapat diartikan bahwa kuat lemahnya komitmen organisasi pegawai PT Jasa Raharja Cabang Utama Jawa Timur tidak secara signifikan dipengaruhi oleh rasa keadilan yang dirasakan pegawai. Sementara hasil rekapitulasi jawaban responden menunjukkan terdapat tujuh item pertanyaan yang menunjukkan hasil dibawah nilai rata-rata. Pertama, item pernyataan X2.2 tentang dukungan kepada karyawan untuk mengambil keputusan. Menurut beberapa responden hal ini perlu dilakukan peningkatan. Kedua, item pernyataan X2.9 tentang prioritas karyawan. Menurut beberapa responden sebenarnya sudah ada namun belum merata. Ketiga, item pernyataan X2.11 tentang mengedepankan kebersamaan karyawan. Menurut beberapa responden karena lokasi kantor yang menyebar hal ini sebenarnya tidak mengurangi tingkat kebersamaan pegawai namun perlu dilakukan peningkatan mengingat acara setelah pandemic kebanyakan via zoom hal ini sangat berpengaruh terhadap tingkat kebersamaan pegawai. Keempat pada item X2.12 tentang Kerjasama tim. Menurut beberapa responden untuk kebersamaan dalam satu loket sebenarnya telah terbentuk. Diharapkan kedepannya dilakukan upaya untuk semakin mempererat. Kelima pada item X2.1 tentang dukungan inovatif. Menurut beberapa responden saat ini dukungan masih belum merata dirasakan. Keenam pada item X2.14 tentang apresiasi atas prestasi kerja. menurut beberapa responden sebenarnya sudah ada namun dapat dilakukan perbaikan kedepannya. Ketujuh, pada item X2.15 menekankan konsistensi atau stabilitas. Menurut beberapa responden mungkin saat perlu dilakukan peningkatan.

5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (M) secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y). Hal ini dikarenakan nilai signifikannya lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 Nilai koefisien beta saluran distribusi sebesar 0,736. Hal ini menyatakan bahwa hubungan variabel kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi adalah searah yang ditunjukkan dengan nilai koefisien yang positif. Hal ini berarti bahwa setiap penambahan kepuasan kerja sebesar 1%, maka akan meningkatkan Komitmen Organisasi sebesar 0,736%. Sebaliknya setiap penurunan kepuasan kerja sebesar 1%, maka akan menurunkan Komitmen organisasi sebesar 0,736%.

Sementara hasil rekapitulasi jawaban responden menunjukkan item M1.5 memiliki rata-rata paling tinggi yaitu terkait kebanggaan menjadi karyawan PT Jasa Raharja. Namun, item M1.2 terkait terlibat acara di luar jam kerja memiliki rata-rata terendah sehingga perlu ditingkatkan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Tumbelaka, Steven dkk (2016) bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Maka dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan komitmen organisasi setiap karyawan.

6. Pengaruh Pengembangan karir terhadap Komitmen Organisasi yang di mediasi Kepuasan Kerja

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa Pengembangan karir (X1) berpengaruh secara tidak langsung pada Komitmen Organisasi (Y). Hal ini dikarenakan nilai pengaruh tidak langsung, sebesar 0,217, lebih besar dari nilai pengaruh langsung yang tidak punya besaran sama sekali dikarenakan Pengembangan karir tidak berpengaruh secara langsung terhadap Komitmen organisasi Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (M) mampu

memediasi Pengembangan karir (X1) dengan komitmen organisasi (Y).

Sementara hasil rekapitulasi jawaban responden menunjukkan item M1.10 memiliki rata-rata paling tinggi yaitu puas memiliki rekan kerja yang supportif. Namun, item M1.06 terkait puas variasi tugas memiliki rata-rata terendah sehingga perlu ditingkatkan. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Khavida, R. U., Setyariningsih, E., & Rini, A. (2020). dimana Kepuasan kerja dapat menjadi mediasi pengaruh antara variable pengembangan karir dengan kepuasan kerja karyawan di suatu perusahaan. Pekerja yang ingin mengembangkan karirnya akan merasa puas pada perusahaan serta organisasi. Kepuasan itulah yang dapat memunculkan komitmen organisasi sebagai bentuk wujud komitmen organisasi terhadap tempat kerja karyawan.

7. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional melalui mediasi Kepuasan Kerja

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X2) berpengaruh secara tidak langsung pada Komitmen Organisasi (Y). Hal ini dikarenakan nilai pengaruh tidak langsung, sebesar 0,474, lebih besar dari nilai pengaruh langsung yang tidak punya besaran sama sekali dikarenakan Budaya Organisasi (X2) tidak berpengaruh secara langsung terhadap Komitmen organisasi Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (M) mampu memediasi Budaya Organisasi (X2) dengan komitmen organisasi (Y).

Sementara hasil rekapitulasi jawaban responden menunjukkan item M1.5 memiliki rata-rata paling tinggi yaitu terkait kebanggaan menjadi karyawan PT Jasa Raharja. Namun, item M1.2 terkait terlibat acara di luar jam kerja memiliki rata-rata terendah sehingga perlu ditingkatkan.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Jufrizen (2015) bahwa secara tidak langsung

budaya organisasi dapat berpengaruh pada komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Artinya penerapan budaya organisasi yang kuat serta dapat diterima dan mampu dijalankan dengan baik oleh karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, selanjutnya dapat meningkatkan komitmen organisasional pada setiap karyawan.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian diatas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan karir (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja (M). Sehingga dapat dijabarkan bahwa pengembangan karir yang bagus akan memberikan dampak kepuasan kerja pada karyawan.
2. Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja (M). Sehingga dapat dijabarkan bahwa budaya organisasi yang telah diterapkan dengan baik akan membuat pengaruh kepuasan kerja pada karyawan
3. Pengembangan karir (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y). Sehingga dapat dijabarkan bahwa pengembangan karir di dalam perusahaan tidak mengurangi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan dan sebaliknya
4. Budaya Organisasi (X2) tidak berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y). Sehingga dapat dijabarkan bahwa buruknya penerapan budaya organisasi di perusahaan tidak akan mengurangi komitmen karyawan dan sebaliknya
5. Kepuasan Kerja (M) berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y). Sehingga dapat dijabarkan bahwa kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan membuat komitmen organisasi pada perusahaan yang semakin tinggi.
6. Pengembangan karir (X1) berpengaruh secara tidak langsung pada Komitmen Organisasi (Y). Hal ini dikarenakan nilai pengaruh tidak langsung, sebesar 0,217, lebih besar dari nilai pengaruh langsung yang tidak punya besaran sama sekali dikarenakan Pengembangan karir tidak berpengaruh secara langsung terhadap Komitmen organisasi
7. Budaya Organisasi (X2) berpengaruh secara tidak langsung pada Komitmen Organisasi (Y). Hal ini dikarenakan nilai pengaruh tidak langsung, sebesar 0,474, lebih besar dari nilai pengaruh langsung yang tidak punya besaran sama sekali dikarenakan Budaya Organisasi (X2) tidak berpengaruh secara langsung terhadap Komitmen organisasi Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (M) mampu memediasi Budaya Organisasi (X2) dengan komitmen organisasi (Y).

Daftar Pustaka

- Dessler, Gary, (2011). Manajemen sumber daya manusia. Penerbit Indeks, Jakarta
- Dessler, G. (1994). Human Resource Management. Printice Hall. International Edition Engewood Cliffs NY.
- Gibson, Ivancevich., Donnelly., & Konopaske. (2003). Organizational behavior structure process. Fourteenth edition McGraw-Hill Higher Education. 130*.
- Kreitner, Kinicki. 2010. Organizational Behavior. New York: McGraw-Hill
- Jufrizen, J. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1).
- Khavida, R. U., Setyariningsih, E., & Rini, A. (2020). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KOMITMEN

ORGANISASI YANG
DIMEDIASI OLEH KEPUASAN
KERJA (*Studi pada Rumah Sakit
Gatoel Mojokerto*) (Doctoral
dissertation, Universitas Islam
Majapahit Mojokerto).

and motivation. *Journal Collective
Negotiations*, 31, 101-118.

Matthew, S., Crow., Chang-Bae Lee., Jae-Jin
Joo (2012) Organizational justice
and organizational commitment
among South Korean police officers
An investigation of job satisfaction
as a Mediator Policing: An
International Journal of Police
Strategies & Management Vol. 35
No. 2, pp. 402-423. DOI
10.1108/13639511211230156

Robbins, Stephen P. (2003). *Organizational
behavior*. Pearson education. New
Jersey 07458. 37-39.

Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy.
(2008). *Perilaku organisasi*. Edisi
12. Salemba empat. Jakarta 12160.
63-67.

Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy
(2011). *Organizational behavior*.
Fourteenth Edition. Pearson
education. New Jersey 07458. 77-
89*.Robins, 2008

Sekaran, & Bougie,. (2013). *Edisi 5, Research
Methods for Business: A skill
Building Approach*. New York:
John wiley@Sons

Sri, Indarti, Solimun, Adji Achmad Rinaldo
Fernandes, Wardhani
Hakim,(2017)"The effect of OCB
in relationship between personality,
organizational commitment and
job satisfaction to performance",
*Journal of Management
Development*,[https://doi.org/10.1
108/JMD-11-2016-0250](https://doi.org/10.1108/JMD-11-2016-0250)

Steensma, H & Visser, E. (2007). Procedural
justice and supervisors' personal
power bases: effects on employees'
perceptions of performance
appraisal sessions, commitment,