

**COMMITMENT ORGANIZATION DITINJAU DARI WORK LIFE BALANCE, PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT , DAN DEVELOPMENT CAREER MELALUI JOB SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT GLOBAL INDONESIA ASIA SEJAHTERA MEDAN**

**Sri Putri Handayani<sup>1</sup>, Muhammad Fauzan Azhmy<sup>2</sup>\*, Bunga Aditi<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Harapan Medan

email: sriputrihandayani99@gmail.com

<sup>2</sup>Universitas Harapan Medan\*

email: azhmeyfauzan@gmail.com

<sup>3</sup>Universitas Harapan Medan

email: bunga.aditi16@gmail.com

**Abstract**

*This study aims to examine Commitment Organization in terms of Work Life Balance, Perceived Organizational Support and Career Development Through Job Satisfaction Variable Intervening at PT Global Indonesia Asia Sejahtera. The sample collection method is a saturated sample with a total sample of 104 people. The data analysis method used is path analysis using computer assistance with SPSS version 21 software program the data collection technique uses a Likert scale.*

*The results obtained are work life balance (X<sub>1</sub>) directly affects job satisfaction (Y<sub>1</sub>), perceived organizational support (X<sub>2</sub>) directly affects job satisfaction (Y<sub>1</sub>), Development Career (X<sub>3</sub>) directly affects on job satisfaction (Y<sub>1</sub>), work life balance (X<sub>1</sub>) has no direct effect on organizational commitment (Y<sub>2</sub>), Perceived organizational support (X<sub>2</sub>) directly affects organizational commitment (Y<sub>2</sub>), Career development (X<sub>3</sub>) directly affects organizational commitment (Y<sub>2</sub>), job satisfaction (Y<sub>1</sub>) directly affects organizational commitment (Y<sub>2</sub>), work life balance (X<sub>1</sub>) indirectly through job satisfaction (Y<sub>1</sub>) has a significant influence on organizational commitment (Y<sub>2</sub>), Perceived organizational support (X<sub>2</sub>) indirectly through job satisfaction (Y<sub>1</sub>) has a positive and significant effect on organizational commitment (Y<sub>2</sub>), Career development (X<sub>3</sub>) indirectly through job satisfaction (Y<sub>1</sub>) has a positive and significant effect on organizational commitment (Y<sub>2</sub>)*

**Keywords:** *Work Life Balance, Perceived Organizational Support and Career Development, Job Satisfaction, Commitment Organization*

Metode pengumpulan sampel yaitu sampel jenuh dengan jumlah sampel yaitu 104 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dengan menggunakan bantuan komputer dengan software program SPSS versi 21. Adapun teknik pengambilan data dengan menggunakan skala *likert*. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu *Work life balance* (X<sub>1</sub>) secara langsung berpengaruh terhadap *job satisfaction* (Y<sub>1</sub>), *Perceived organizational support* (X<sub>2</sub>) secara langsung berpengaruh terhadap *job satisfaction* (Y<sub>1</sub>), *Career development* (X<sub>3</sub>) secara langsung berpengaruh terhadap *job satisfaction* (Y<sub>1</sub>), *Work life balance* (X<sub>1</sub>) secara langsung tidak berpengaruh terhadap *commitment organization* (Y<sub>2</sub>), *Perceived organizational support* (X<sub>2</sub>) secara langsung berpengaruh terhadap *commitment organization* (Y<sub>2</sub>), *Career development* (X<sub>3</sub>) secara langsung berpengaruh terhadap *commitment organization* (Y<sub>2</sub>), *Job satisfaction* (Y<sub>1</sub>) secara langsung berpengaruh terhadap *commitment organization* (Y<sub>2</sub>), *Work life balance* (X<sub>1</sub>) secara tidak langsung melalui *job satisfaction* (Y<sub>1</sub>) mempunyai pengaruh signifikan terhadap *commitment organization* (Y<sub>2</sub>), *Perceived organizational support* (X<sub>2</sub>) secara tidak langsung melalui *job satisfaction* (Y<sub>1</sub>) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *commitment organization* (Y<sub>2</sub>). *Career development* (X<sub>3</sub>) secara tidak langsung melalui *job satisfaction* (Y<sub>1</sub>) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *commitment organization* (Y<sub>2</sub>)

**Kata kunci:** *Work Life Balance, Perceived Organizational Support and Career Development, Job Satisfaction, Commitment Organization*

**PENDAHULUAN (INTRODUCTION)**

Menghadapi era ekonomi digital saat ini membuat persaingan bisnis semakin ketat, sehingga membuat sebuah organisasi harus terus mengoptimalkan segenap sumber daya manusia yang dimiliki guna mempertahankan kelangsungan hidup organisasi, pengoptimalan sumber daya manusia ini bisa dilakukan

oleh perusahaan yang berfokus pada manufaktur maupun jasa. Sumber daya manusia mempunyai peranan dan posisi penting dalam segala aktivitas atau kegiatan yang ada di perusahaan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting dan hal tersebut tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik perusahaan ataupun instansi. Selain itu, sumber daya manusia termasuk dalam faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan (Sunyoto dalam Oktaviani dan Budiono, 2018: 58).

Sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan karena merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk mencapai keberhasilan serta mewujudkan tujuan tersebut maka dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi pada perusahaan (Cahaya dan Rahyuda, 2019: 6043). Komitmen organisasional sangat penting untuk suatu bisnis karena merupakan dorongan dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi.

Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya (Udayani dan Sunariani, 2018: 160). Komitmen organisasional didefinisikan sebagai sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi dan ini merupakan proses berkelanjutan yang menunjukkan partisipasi dalam keputusan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Cahaya dan Rahyuda, 2019: 6043).

Faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah dukungan organisasi (Hendriatno *dkk.*, 2020: 126). Dukungan yang diberikan oleh organisasi dan atasan langsung juga merupakan hal penting bagi karyawan sehingga membentuk *perceived organization support* bagi karyawan. *Perceived organizational support* mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli akan kesejahteraan karyawan (Hendriatno *dkk.*, 2020: 126). Dukungan organisasi yang diberikan dapat berupa pemberian gaji dan tunjangan yang layak, menciptakan hubungan baik antara atasan dan bawahan dan pemberian fasilitas memadai sehingga tercipta kondisi kerja yang baik. Persepsi karyawan yang baik akibat adanya dukungan organisasi akan menimbulkan rasa memiliki dalam diri karyawan terhadap organisasi sehingga merasa memiliki kewajiban untuk turut membantu organisasi mencapai tujuannya.

Pengembangan karier adalah merupakan peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan (Rivai, 2011). Proses dalam pengembangan karier dilakukan dengan menunjukkan kinerja yang baik bagi organisasi dan organisasi akan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi lewat proses dan seleksi. Pegawai yang memiliki komitmen adalah pegawai yang sikapnya menggambarkan kesetiaannya terhadap organisasinya. Tanpa ada komitmen pegawai terhadap organisasi, rencana-rencana dan target organisasi akan sulit terealisasi (Budiansyah, 2017). Pengembangan karier bertujuan mengembangkan keseimbangan antara pengembangan potensial karyawan dengan kebutuhan organisasi. Atau dengan kata lain, kebutuhan dan keinginan karyawan dipertemukan dengan kebutuhan organisasi. Dengan diterapkan pengembangan karier yang baik, tentu saja bisa meningkatkan komitmen organisasional pegawai, yang akan menunjang kepuasan karyawan dalam bekerja dan meningkatkan pencapaian kinerja organisasi yang lebih baik.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang menyumbang keberhasilan organisasi dan berkaitan erat dengan situasi dan kondisi organisasi (Hendriatno dan Marhalinda, 2020). Apabila organisasi sesuai dengan harapan karyawan, maka akan menimbulkan situasi yang menyenangkan bagi karyawan, yang selanjutnya mendatangkan rasa puas dan nyaman untuk bekerja terus pada organisasi. Sebaliknya tanpa kepuasan kerja, seorang karyawan tidak akan bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Beberapa penyebab para karyawan merasa kurang puas adalah dikarenakan mereka kurang mendapatkan feedback melalui penilaian kerja, kemampuan optimal mereka tidak dimanfaatkan, supervisi yang tidak memadai, kesempatan berpartisipasi dan pujian yang jarang diberikan oleh atas terkait hasil kerja (Hendriatno dan Marhalinda, 2020).

PT. Global Indonesia Asia Sejahtera Medan merupakan salah satu perusahaan distribusi untuk berbagai macam produk seperti Gypsum dan Aksesoris, Polycarbonate, seng plastik, Fiber cement, Stainles, Aluminium komposit panel, Genteng metal dan Baja ringan terbesar di Indonesia. PT. GIAS memiliki 16 cabang di Indonesia yang telah ditetapkan sampai saat ini memiliki lebih dari 600 karyawan. Selain sebagai distributor PT. GIAS juga memiliki pabrik sendiri untuk memproduksi barang yang akan di distributorkan dan memiliki kerjasama dengan PT lain tetapi tetap memiliki satu pemilik. Dimana pemilik yang sama tetapi yang membedakannya adalah dari segi manajemennya, akan tetapi PT.GIAS tetaplah yang paling utama.

Berdasarkan hasil dari wawancara serta berdasarkan data yang diperoleh dari HRD PT Global Indonesia Asia Sejahtera (GIAS) Medan, didapatkan ada karyawan pada bidang penjualan yang hampir setiap bulannya yang mengundurkan diri untuk bekerja. Ada banyak alasan yang membuat karyawan berhenti untuk bekerja, berdasarkan survey yang dilakukan pada kurang lebih 22 karyawan bagian penjualan menunjukkan bahwa alasan mereka berhenti untuk bekerja yaitu:

#### Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Ketidakpuasan Karyawan

No	Faktor-Faktor Yang Menyebabkan Ketidakpuasan Karyawan	Persentase (%)
1	Komitmen organisasi yang rendah untuk perusahaanya	45.5%
2	Kurang sesuai gaji	27.3%
3	Tuntutan pekerjaan yang berat	13.6%
4	Hubungan pimpinan dengan karyawan kurang baik	4.5%
5	Tidak adanya peningkatan karir	4.5%
6	Kurangnya kemampuan karyawan dibidangnya	4.5%

Sumber: PT Global Indonesia Asia Sejahtera Medan, 2021

Komitmen organisasi sangatlah penting karena komitmen organisasi mengikat seseorang untuk tetap setia bekerja dengan menjalankan tujuan dan aturan-aturan yang ada, namun saat ini banyak dijumpai karyawan atau pekerja yang tidak berkomitmen, bagi perusahaan komitmen para karyawannya ini harus diperhatikan, karena dengan adanya komitmen para karyawan nantinya dapat berpengaruh pada kinerjanya. Komitmen karyawan yang tinggi karyawan akan lebih semangat untuk bekerja secara optimal dan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya guna untuk mencapai harapan dan tujuan perusahaanya.

Selain komitmen organisasi, keseimbangan kehidupan kerja karyawan (*work life balace*) juga perlu diperhatikan, di mana terdapat fenomena yang terjadi diperusahaan yaitu sekitar 70% karyawan mengeluhkan jam kerja dengan alasan durasi bertemu keluarga menjadi lebih singkat. Karyawan sendiri pernah mengeluhkan jam kerja di perusahaan sebelumnya bekerja. Bergerak di bidang distribusi, rata-rata jam kerja sehari bisa 10-12 jam. Hal ini tentu saja banyak faktor salah satunya adalah tuntutan perusahaan dan beban kerja yang cukup tinggi. Perusahaan juga perlu introspeksi dengan melakukan analisis beban kerja terhadap karyawan agar produktivitas kerja tetap konsisten.

Fenomena lainnya mengenai *perceived organization support* bagi karyawan, menurut hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti banyak terjadi pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan karyawan misalnya banyak karyawan yang sering terlambat masuk kerja meskipun atasan sering menegur bahkan memberi sanksi kepada mereka, mereka masuk kerja pukul 08.00 WIB namun mereka biasanya sampai perusahaan pukul 08.10 WIB yang mana perusahaan ini sangat ketat, karyawan tidak diperbolehkan untuk terlambat bekerja kecuali jika ada alasan yang mendesak untuk terlambat bekerja. Selain banyak karyawan yang masih menongkrong di kantin perusahaan ketika jam istirahat telah selesai mereka istirahat diberi waktu  $\pm$  15 menit, setelah jam istirahat selesai mereka tidak langsung masuk ke dalam perusahaan dan mereka asik ngobrol dengan karyawan lainnya sambil minum kopi sampai menunggu ada atasan yang menegurnya, selain itu setiap bulannya banyak karyawan yang keluar masuk perusahaan atau berhenti bekerja dalam perusahaan tersebut hal ini tentunya tidak sesuai dengan komitmen organisasi yang baik sehingga perusahaan harus memperhatikan hal tersebut. Karyawan mengeluhkan alasannya karena kurang sesuai pendapatan yang diberikan karyawan serta karyawan yang jenuh karena tuntutan pekerjaan yang berat sehingga karyawan memerlukan waktu *refreshing* untuk meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja.

Pengembangan karir yang dilakukan oleh PT Global Indonesia Asia Sejahtera Medan untuk karyawannya masih menghadapi beberapa masalah antara lain persyaratan untuk promosi sering tidak sesuai dengan peraturan yang dibuat sehingga menimbulkan permasalahan antara karyawan lama dengan karyawan baru yang dapat mengganggu kenyamanan karyawan dan mengurangi keterikatan karyawan dalam bekerja. Hal ini berdampak pada penurunan kesiapan karyawan, kerelaan dan kebanggaan karyawan terhadap perusahaan. Karyawan tidak mendedikasikan dirinya pada pekerjaan, semangat dalam bekerja menurun, karyawan menjadi tidak termotivasi untuk mencapai keberhasilan, tidak mau bekerja keras atau bekerja ekstra dan tidak menimbulkan kebanggaan bagi karyawan bekerja di perusahaan.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas dapat ditarik perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Work life balance* berpengaruh terhadap *Job satisfaction*?
2. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Job satisfaction*?
3. Apakah *Career development* berpengaruh terhadap *Job satisfaction*?
4. Apakah *Work life balance* berpengaruh terhadap *Commitment organization*?
5. Apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Commitment organization*?
6. Apakah *Career development* berpengaruh terhadap *Commitment organization*?
7. Apakah *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *Commitment organization*?
8. Apakah *Work life balance* melalui *job satisfaction* berpengaruh terhadap *Commitment organization*?
9. Apakah *Perceived Organizational Support* melalui *job satisfaction* berpengaruh terhadap *Commitment organization*?
10. Apakah *Career development* melalui *job satisfaction* berpengaruh terhadap *Commitment organization*?

## STUDI LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS (LITERATURE STUDY AND HYPOTHESIS DEVELOPMENT)

### 1. *Commitment Organisations* (Komitmen Organisasi)

Keberhasilan manajemen organisasi salah satunya ditentukan oleh keberhasilan dalam menumbuhkan komitmen organisasi pada pegawai atau karyawannya. Komitmen organisasi (*commitment organization*) sangat menentukan keberhasilan dari pada tujuan organisasi. Karena apabila pegawai memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi akan menampilkan kinerja terbaiknya serta produktif dalam mengemban pekerjaan. Menurut Priansa (2016: 234), komitmen organisasi adalah loyalitas pegawai/karyawan terhadap organisasi yang tercermin dari keterlibatan yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Wibowo (2017: 431), komitmen organisasi adalah perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Komitmen organisasi dapat dilihat sebagai sejauh mana seorang individu mengadopsi nilai-nilai dan tujuan organisasi dan mengidentifikasi mereka dalam memenuhi tanggung jawab pekerjaan mereka (Ramli dan Yudhistira, 2018: 812). Colquitt dalam Riffay (2019: 40) mendefinisikan bahwa "*organizational commitment is defined as the desire on the part of an employee to remain a member of the organizational*". Komitmen organisasi adalah keinginan dari karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi mengacu pada keterikatan karyawan pada organisasi pemberi kerja yaitu komitmen terhadap keseluruhan organisasi dimana karyawan yang merasakan dan dukungan organisasi untuk karyawan tersebut (Rene dan Wahyuni, 2018: 55).

Berdasarkan definisi para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi ialah tingkatan sejauh mana seorang individu atau karyawan percaya serta dapat menerima tujuan dari organisasi dan masih memiliki keinginan untuk tetap tinggal bersama organisasi tersebut. Kemudian dengan adanya komitmen dari karyawan, maka akan menciptakan loyalitas terhadap perusahaan dan keinginan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan dengan baik.

### 2. *Work Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja)

Menurut Greenhaus dalam Oktaviani dan Budiono (2018: 60), *work life balance* sebagai sejauh mana seorang terlibat peran kerjanya dan peran keluarganya yang diindikasikan kedalam tiga dimensi keseimbangan kerja dan keluarga, yaitu: keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan dan keseimbangan kepuasan. Helmle, Botero dan Seibold dalam (Rene dan Wahyuni, 2018: 55), mendefinisikan *work-life balance* sebagai sejauh mana efektivitas individu dan kepuasan dalam peran pekerjaan dan keluarga yang kompatibel dengan prioritas peran kehidupan individu pada suatu titik waktu tertentu.

*Work life balance* didefinisikan sebagai cara seseorang menyeimbangkan antara kehidupan kerja yang meliputi pekerjaan, karir, ambisi, pencapaian target, dan kehidupan pribadi yang meliputi keluarga, waktu luang, kesenangan pribadi sehingga kehidupan akan dijalani dengan kenyamanan (Yusnani dan Prasetio, 2018: 136). Schermerhon dalam Yunita (2018: 37), bahwa keseimbangan kehidupan kerja merupakan suatu keadaan atau suatu bentuk kepuasan individu dalam mencapai keseimbangan dalam menjalankan perannya baik di domain kehidupan, serta di domain pekerjaannya. Keseimbangan tersebut dapat membantu individu

untuk hidup bahagia, sehingga akan berdampak pada *mood* mereka dalam segala hal, misalnya membangun komitmen pada organisasinya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa *work-life Balance* (keseimbangan kehidupan kerja) adalah pandainya seseorang dalam memisahkan kepentingan pribadi dengan kepentingan pekerjaan tanpa terganggunya pekerjaan yang ditentukan oleh suatu organisasi tempat seseorang tersebut bekerja.

### 3. *Perceived Organizational Support*

*Perceived organizational support* atau POS didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai tingkat kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan dan bagaimana organisasi menghargai kontribusi mereka. POS merepresentasikan bagian yang penting dari hubungan pertukaran sosial antara karyawan dengan atasan karena POS mengimplikasikan apa yang organisasi telah berikan kepada karyawan menurut apa yang karyawan percayai (Asrunputri, 2018: 5). *Perceived Organizational Support (POS)* atau persepsi dukungan organisasi merupakan suatu yang dinilai oleh karyawan sebagai anggapan kebutuhan emosional, memberikan indikasi dari kesiapan organisasi untuk menghargai peningkatan kerja karyawan, dan mengindikasikan organisasi dalam menyiapkan bantuan saat dibutuhkan untuk mengerjakan suatu pekerjaan yang efektif (Cahaya dan Rahyuda, 2019).

*Perceived Organizational Support* menurut Rhoades and Eisenberger dalam Oktaviani dan Budiono (2018: 61) adalah pandangan karyawan tentang sejauh mana organisasi/ perusahaan menilai dan menghargai kontribusi karyawan dan peduli akan kesejahteraan karyawan. *Perceived Organizational Support* sebagai persepsi individu tentang seberapa jauh organisasi menilai suatu usaha karyawan dalam berkontribusi di dalam perusahaan dan peduli tentang kesejahteraan mereka karyawan. Robbin dan Judge dalam (Hendriatno & Marhalinda, 2020: 129), mengemukakan persepsi dukungan organisasi atau *perceived organizational support (POS)* adalah tingkat sejauhmana karyawan yakin kontribusi dan kesejahteraannya dihargai organisasi.

Berdasarkan teori yang diungkapkan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* adalah adanya suatu rasa bagi karyawan untuk mendukung organisasi mencapai tujuannya, karena karyawan tersebut merasa organisasi memperhatikan kontribusinya dengan antara lain memperhatikan kesejahteraannya. Oleh karena itu *perceived organizational support* memberikan hasil positif baik untuk karyawan maupun organisasi.

### 4. *Development Career (Pengembangan Karir)*

Menurut Hamali (2018: 153), pengembangan karier mengandung pengertian sebagai berikut:

1. Suatu rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.
2. Perubahan nilai-nilai, sikap dan motivasi yang terjadi pada seseorang karena dengan penambahan usia akan menjadi semakin matang.
3. Usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang.

Program pengembangan karier merupakan umpan balik yang diberikan oleh perusahaan atas kinerja karyawan yaitu berupa rencana pengembangan karyawan dan pemberian akses pada karyawan untuk mengikuti pelatihan yang berhubungan dengan usaha yang direncanakan perusahaan dengan cara memfasilitasi pembelajaran karyawan yang berhubungan dengan kompetensi kerja karyawan (Budiansyah, 2017: 11). Menurut Mangkunegara dalam Udayani dan Sunariani (2018: 156), menyatakan pengembangan karier sebagai aktivitas kepegawaian untuk membantu para karyawan atau pegawai merencanakan karier masa depan di organisasi atau perusahaan. Harapannya agar para pegawai dapat mengali potensi dan mengembangkan diri secara maksimal.

Pengembangan karier pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi/perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Setiap organisasi /perusahaan harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya di masa depan tergantung pada SDM (Nawawi dalam (Hendriatno dan Marhalinda, 2020: 129). Menurut Dubrin dalam Ramli dan Yudhistira, 2018: 812), pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karyawan merupakan suatu upaya yang berkesinambungan guna untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia suatu perusahaan agar karyawan dapat berprestasi secara efektif dan menghasilkan prestasi baru dalam lingkungan perusahaan.

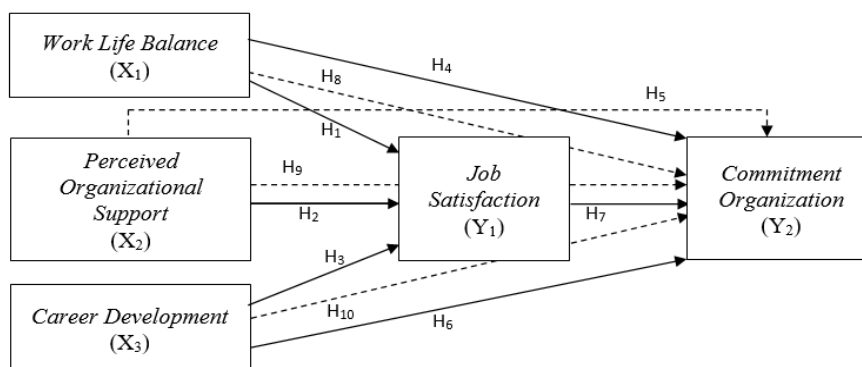
5. **Job Satisfaction (Kepuasan Kerja)**

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Menurut Handoko dalam Sutrisno (2016: 75), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja umumnya ditafsirkan sebagai respons emosional terhadap penilaian oleh pekerja individual dan hasil dari pemenuhan nilai-nilai pekerjaan seseorang yang dirasakan. Jika nilai pekerjaan terpenuhi, maka kepuasan yang memuaskan akan dialami, dan jika mereka diabaikan, emosi ketidakpuasan yang tak tertandingi akan dialami (Rene dan Wahyuni, 2018: 55).

Kepuasan kerja adalah perilaku seseorang terhadap pekerjaannya dan menambahkan bahwa perilaku adalah respon emosional terhadap pekerjaan, yang mana berbeda secara kontinyu dari positif ke negatif (Asrunputri, 2018: 5). Menurut Hamali (2018: 203), kepuasan kerja adalah jumlah dari setiap aspek pekerjaan dikalikan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak terhadap pekerjaannya dan hal ini merupakan suatu yang bersifat pribadi yaitu bergantung pada cara individu tersebut mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginan dan hasil keluarannya.

Berdasarkan defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa, kepuasan kerja adalah perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dalam sebuah organisasi atau instansi, perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun dengan kondisi dirinya yang akan menimbulkan dampak positif dan negatif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya.

**Kerangka Konseptual**



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

**METODE PENELITIAN (RESEARCH METHOD)**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016: 14), penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan.

**Populasi**

Menurut Sugiyono (2016:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT. Global Indonesia Asia Sejahtera yang berjumlah 104 orang.

**Sampel**

Menurut Sugiyono (2016:81), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, peneliti tidak mungkin mengambil semua untuk penelitian misal karena terbatasnya dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *non probability*

*sampling* menggunakan sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2016: 85), *non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Menurut Sugiyono (2016: 124), sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel dengan cara mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini berjumlah 104 orang.

### Sumber Data Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua jenis yaitu data primer dan data sekunder (Sugiyono, 2016: 225). Data primer adalah data yang langsung dikumpulkan atau diperoleh dari sumber pertama. Data primer dalam hal ini di peroleh berdasarkan:

- Kuesioner yang disebarakan kepada responden, yaitu karyawan yang ada dikantor PT. Global Indonesia Asia Sejahtera Medan.
- Wawancara yang dilakukan terhadap pimpinan di antaranya kepala bagian kasubbag tata usaha PT. Global Indonesia Asia Sejahtera.

Data sekunder adalah data yang tidak langsung diperoleh melalui sumber pertama dan telah tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen tertulis (Sugiyono, 2016: 227). Sumber data sekunder digunakan untuk mendukung informasi yang didapatkan dari sumber data primer yaitu dari bahan pustaka, literatur, penelitian terdahulu, buku, laporan-laporan kegiatan yang diadakan oleh PT. Global Indonesia Asia Sejahtera Medan dan lain sebagainya.

### Teknik Pengumpulan Data Penelitian

#### 1. Pengamatan Langsung (Observasi)

Dalam hal ini penulis melakukan pengamatan langsung terhadap unit-unit yang ada hubungannya dengan objek yang diselidiki dan mengadakan pencatatan-pencatatan tentang aktivitas karyawan PT. Global Indonesia Asia Sejahtera.

#### 2. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literature, jurnal-jurnal, referensi website yang berkaitan dengan penelitian ini dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

#### 3. Kuesioner

Dalam hal ini penulis menyebarkan daftar pertanyaan dan penyebaran kuesioner kepada responden yaitu Karyawan Dinas Perhubungan Kota Batam. Skala pengukuran kuesioner ini menggunakan skala *Likert*.

### Teknik Analisis Data Penelitian

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan mencakup uji analisis jalur dan uji hipotesis yang menggunakan program pengolahan data statistik yaitu program SPSS versi 25.

## HASIL DAN PEMBAHASAN (RESULTS AND DISCUSSION)

### Hasil Analisis Jalur :

Untuk menguji pengaruh variabel *intervening* digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2018: 245). Berikut ini adalah hasil regresi dari model struktur I dan model struktur II.

**Tabel 1. Analisis Sub Struktur I**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,833	3,756		1,020	,310
Work Life Balance	,153	,074	,156	2,074	,041
Perceived Organizational Support	,544	,083	,522	6,526	,000
Career Development	,185	,064	,224	2,882	,005

a. Dependent Variable: Job Satisfaction

Berdasarkan tabel di atas, maka coefficients persamaan regresi yang di dapat adalah :

$$Y_1 = 0,156X_1 + 0,522X_2 + 0,224X_3$$

- a. Pengaruh *work life balance* ( $X_1$ ) terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ )  
Berdasarkan tabel, koefisien jalur yang menggambarkan besarnya kontribusi langsung variabel *work life balance* terhadap *job satisfaction* adalah 0,156.
- b. Pengaruh *perceived organizational support* ( $X_2$ ) terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ )  
Berdasarkan tabel, koefisien jalur yang menggambarkan besarnya kontribusi langsung variabel *perceived organizational support* terhadap *job satisfaction* adalah 0,522.
- c. Pengaruh *career development* ( $X_3$ ) terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ )  
Berdasarkan tabel, koefisien jalur yang menggambarkan besarnya kontribusi langsung variabel *career development* terhadap *job satisfaction* adalah 0,244.

**Tabel 2. Uji Determinasi Analisis Jalur Struktur I**

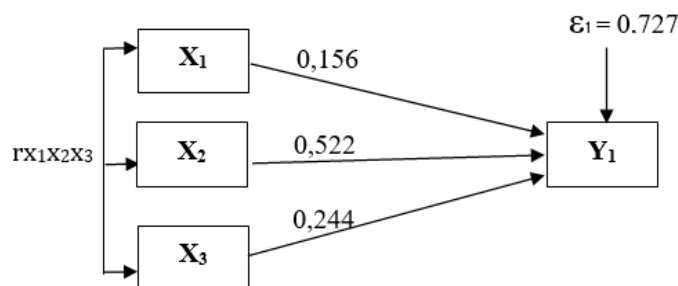
Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,686 <sup>a</sup>	,471	,455	2,808

a. Predictors: (Constant), Career Development, Work Life Balance, Perceived Organizational Support

b. Dependent Variable: Job Satisfaction

Berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa besarnya nilai *R square* yang terdapat pada tabel “model summary” adalah sebesar 0,471. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  terhadap  $Y_1$  adalah sebesar 47,1%, sementara sisanya 52,9% dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak diteliti di dalam penelitian ini. Sementara untuk nilai  $e1 = \sqrt{(1-0,471)} = 0,727$ .

Dengan demikian diperoleh diagram jalur model I, yaitu sebagai berikut:



**Tabel 3. Analisis Sub Struktur II**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,983	2,547		1,564	,121
	Work Life Balance	-,012	,051	-,014	-,241	,810
	Perceived Organizational Support	,136	,067	,142	2,026	,045
	Career Development	,179	,045	,236	3,982	,000
	Job Satisfaction	,574	,067	,625	8,512	,000

a. Dependent Variable: Commitment Organization



Berdasarkan tabel di atas, maka coefficients persamaan regresi yang di dapat adalah:

$$Y_2 = -0,014X_1 + 0,142X_2 + 0,236X_3 + 0,625Y_1$$

- Pengaruh *work life balance* ( $X_1$ ) terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ )  
Berdasarkan tabel IV.26, koefisien jalur yang menggambarkan besarnya kontribusi langsung variabel *work life balance* terhadap *commitment organization* adalah -0,014.
- Pengaruh *perceived organizational support* ( $X_2$ ) terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ )  
Berdasarkan tabel di atas, koefisien jalur yang menggambarkan besarnya kontribusi langsung variabel *perceived organizational support* terhadap *commitment organization* adalah 0,142.
- Pengaruh *career development* ( $X_3$ ) terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ )  
Berdasarkan tabel di atas, koefisien jalur yang menggambarkan besarnya kontribusi langsung variabel *career development* terhadap *commitment organization* adalah 0,236.
- Pengaruh *job satisfaction* ( $Y_1$ ) terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ )  
Berdasarkan tabel di atas, koefisien jalur yang menggambarkan besarnya kontribusi langsung variabel *career development* terhadap *commitment organization* adalah 0,625.

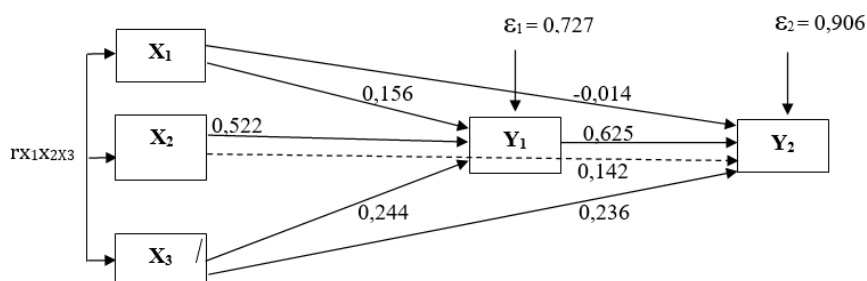
**Tabel 4. Uji Determinasi Analisis Jalur Struktur II**  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,847 <sup>a</sup>	,718	,707	1,894

a. Predictors: (Constant), Job Satisfaction, Work Life Balance, Career Development, Perceived Organizational Support

b. Dependent Variable: Commitment Organization

Berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa besarnya nilai *R square* yang terdapat pada tabel “model summary” adalah sebesar 0,718. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ,  $Y_1$  terhadap  $Y_2$  adalah sebesar 71,8%, sementara sisanya 29,2% dipengaruhi variabel-variabel lain yang tidak diteliti di dalam penelitian ini. Sementara untuk nilai  $e_1 = \sqrt{(1-0,718)} = 0,906$ . Dengan demikian diperoleh diagram jalur model II, yaitu sebagai berikut:



**Uji Parsial :**

**Tabel 5. Uji Hipotesis Parsial Model I**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	3,833	3,756		1,020	,310
	Work Life Balance	,153	,074	,156	2,074	,041
	Perceived Organizational Support	,544	,083	,522	6,526	,000
	Career Development	,185	,064	,224	2,882	,005

a. Dependent Variable: Job Satisfaction

Nilai  $t_{tabel}$  dilihat dari nilai  $df = n-k-1$  dengan derajat kebebasan 5% (0.05). Jumlah sampel penelitian ( $n$ ) = 104, jumlah variabel bebas dan terikat ( $k$ ) = 4 dan  $\alpha = 0.05$  (5%). Sehingga

diperoleh nilai  $t_{tabel}$  dengan  $df = 104-4-1 = 99$  dengan  $\alpha = 0.05$  adalah sebesar 1,984. Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan yaitu sebagai berikut:

- a. Pengaruh *work life balance* ( $X_1$ ) terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  yaitu 2,074 >  $t_{tabel}$  1,984 dan nilai signifikansi yaitu 0,041 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *work life balance* ( $X_1$ ) secara langsung berpengaruh terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ ).
- b. Pengaruh *perceived organizational support* ( $X_2$ ) terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  yaitu 6,526 >  $t_{tabel}$  1,984 dan nilai signifikansi yaitu 0,000 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* ( $X_2$ ) secara langsung berpengaruh terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ ).
- c. Pengaruh *perceived organizational support* ( $X_3$ ) terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  yaitu 2882 >  $t_{tabel}$  1,984 dan nilai signifikansi yaitu 0,005 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *career development* ( $X_3$ ) secara langsung berpengaruh terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ ).

**Tabel 6. Uji Hipotesis Parsial Model II**

Model		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,983	2,547		1,564	,121
	Work Life Balance	-,012	,051	-,014	-,241	,810
	Perceived Organizational Support	,136	,067	,142	2,026	,045
	Career Development	,179	,045	,236	3,982	,000
	Job Satisfaction	,574	,067	,625	8,512	,000

a. Dependent Variable: Commitment Organization

Nilai  $t_{tabel}$  dilihat dari nilai  $df = n-k-1$  dengan derajat kebebasan 5% (0.05). Jumlah sampel penelitian ( $n$ ) =104, jumlah variabel bebas, terikat dan variabel *intervening* ( $k$ ) = 5 dan  $\alpha = 0.05$  (5%). Sehingga diperoleh nilai  $t_{tabel}$  dengan  $df = 104-5-1 = 98$  dengan  $\alpha = 0.05$  adalah sebesar 1,984. Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan yaitu sebagai berikut:

- a. Pengaruh *work life balance* ( $X_1$ ) terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  yaitu -0,241 >  $t_{tabel}$  1,984 dan nilai signifikansi yaitu 0,840 > 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *work life balance* ( $X_1$ ) secara langsung tidak berpengaruh terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ ).
- b. Pengaruh *perceived organizational support* ( $X_2$ ) terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  yaitu 2,026 >  $t_{tabel}$  1,984 dan nilai signifikansi yaitu 0,045 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* ( $X_2$ ) secara langsung berpengaruh terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ ).
- c. Pengaruh *career development* ( $X_3$ ) terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  yaitu 3,982 >  $t_{tabel}$  1,984 dan nilai signifikansi yaitu 0,045 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *career development* ( $X_3$ ) secara langsung berpengaruh terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ ).
- d. Pengaruh *job satisfaction* ( $Y_1$ ) terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  yaitu 8,512 >  $t_{tabel}$  1,984 dan nilai signifikansi yaitu 0,000 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* ( $Y_1$ ) secara langsung berpengaruh terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ ).

**SIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN PENELITIAN (CONCLUSION, IMPLICATION, LIMITATION)**

Berdasarkan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, yaitu sebagai berikut:

1. *Work life balance* ( $X_1$ ) secara langsung berpengaruh terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ )
2. *Perceived organizational support* ( $X_2$ ) secara langsung berpengaruh terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ )
3. *Career development* ( $X_3$ ) secara langsung berpengaruh terhadap *job satisfaction* ( $Y_1$ )
4. *Work life balance* ( $X_1$ ) secara langsung tidak berpengaruh terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ )
5. *Perceived organizational support* ( $X_2$ ) secara langsung berpengaruh terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ )
6. *Career development* ( $X_3$ ) secara langsung berpengaruh terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ )
7. *Job satisfaction* ( $Y_1$ ) secara langsung berpengaruh terhadap *commitment organization* ( $Y_2$ )

8. *Work life balance* secara tidak langsung melalui *job satisfaction* mempunyai pengaruh signifikan terhadap *commitment organization*
9. *Perceived organizational support* secara tidak langsung melalui *job satisfaction* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *commitment organization*
10. *Career development* secara tidak langsung melalui *job satisfaction* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *commitment organization*

## REFERENSI (REFERENCE)

- Asrunputri, A. P. (2018). "Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja, dan Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Organisasional Pada Bank Syariah Mandiri". *Jurnal Dinamika Manajemen Dan Bisnis (JDMB)*. Vol. 1, No. 2. Hal: 1–17. <https://doi.org/10.21009/jdmb.01.2.01>
- Budiansyah, Y. (2017). "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasional pada UPT B2PTTG - LIPI Subang". *SMART – Study & Management Research*. Vol. 14, No. 3. Hal: 10–14.
- Cahayu, N. M. A., & Rahyuda, A. G. (2019). "Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi". *E-Jurnal Manajemen*. Vol. 8, No. 10. Hal: 6042–6058
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Universitas Diponegoro
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center for Academic Publisher Service).
- Hendriatno, S., & Marhalinda. (2020). "Analisis Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Milenial pada Bank di Kota Bandung". *Ikra-Ith Ekonomika*. Vol. 3, No. 3. Hal: 125–133.
- Oktaviani, H., & Budiono. (2018). "Pengaruh Work Life Balance Dan Perceived Organizational Support Terhadap Turnover Intention Melalui Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening Pada PT Berlian Jasa Terminal Indonesia". *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*. Vol. 6, No. 3. Hal: 58–72.
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Ramli, A. H., & Yudhistira, R. (2018). "Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta". *Seminar Nasional Cendekiawan*. Hal: 811–816.
- Rene, R., & Wahyuni, S. (2018). "Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi di Jakarta". *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*. Vol. 16, No. 1. Hal: 53–63.
- Riffay, A. (2019). "Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru SD Negeri di Kecamatan Kota Masohi Achmat". *Jurnal Ilmiah Wahana Akuntansi*. Vol. 5, No. 3. Hal: 39–47. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3360415>
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. KENCANA.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian*. Alfabeta
- Udayani, N. L. P. K., & Sunariani, N. N. (2018). "Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Job Insecurity Terhadap Organisational Citizenship Behaviour Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening". *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. Vol. 15, No. 2. Hal: 151–174.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*. RajaGrafindo Persada.
- Yusnani, E., & Prasetio, A. P. (2018). "Kontribusi Work Life Balance terhadap Job Satisfaction pada Karyawan Dinas Koperasi dan Usaha Kecil". *Jurnal Penelitian Pendidikan*. Vol. 18, No. 2. Hal: 135–143. <https://doi.org/10.17509/jpp.v18i2.12954>
- Yunita, P. I. (2018). "Komitmen Organisasi Pada Tenaga Operasional: Peran Work-Life Balance, Stress Kerja, dan Kepuasan Kerja". *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. Vol. 3, No. 1. Hal: 35–44.