

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA**

Siti Khoirun Nisa<sup>1</sup>, Diana Lestari<sup>2</sup>, Agus Artono<sup>3</sup>, Retno Purwani Setyaningrum<sup>4</sup>

*Universitas Pelita Bangsa*

[Khoirunnisasiti933@gmail.com](mailto:Khoirunnisasiti933@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai mediator. Jumlah sampel yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 91 karyawan dari berbagai divisi perusahaan. Analisis data yang dilakukan menggunakan *software* Smart PLS 3 dengan metode penelitian kuantitatif dan pengumpulan data dilakukan melalui google form. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, pengembangan karir tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Kimberly Clark Softex Karawang. Model persamaan yang dianalisis adalah outer model, inner model dan uji hipotesis. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi perusahaan terkait faktor-faktor yang dapat memperkuat ikatan antara karyawan dan organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di perusahaan, dengan menyoroti aspek-aspek kunci yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan komitmen organisasi. Implikasi praktis dari temuan ini dapat membantu PT. Kimberly Clark Softex Karawang untuk mengoptimalkan budaya organisasi dan kepuasan kerja sebagai strategi untuk meningkatkan komitmen karyawan. Selain itu, saran untuk evaluasi lebih lanjut terhadap program pengembangan karir dapat menjadi landasan bagi perusahaan dalam merancang inisiatif yang lebih efektif untuk mendukung pertumbuhan karir karyawan di masa mendatang. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja mendukung komitmen organisasi

**Kata kunci** : Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja.

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of organizational culture and career development on organizational commitment, with job satisfaction as a mediator. The study involved a sample of 91 employees from various divisions of the company. Data analysis was conducted using Smart PLS 3 software with a quantitative research method, and data collection was carried out through Google Forms. The results indicate that organizational culture and job satisfaction significantly positively influence organizational commitment. However, career development does not show a significant impact on organizational commitment at PT. Kimberly Clark Softex Karawang. The analyzed equation model includes the outer model, inner model, and hypothesis testing. These findings provide valuable insights for the company regarding factors that can strengthen the bond between employees and the organization. The study contributes to the development of human resource management at the company by highlighting key aspects that need attention to enhance organizational commitment. Practical implications of these findings can assist PT. Kimberly Clark*

*Softex Karawang in optimizing organizational culture and job satisfaction as strategies to enhance employee commitment. Furthermore, recommendations for further evaluation of career development programs serve as a foundation for the company to design more effective initiatives to support employees' career growth in the future. In conclusion, it can be inferred that organizational culture and job satisfaction support organizational commitment.*

**Keywords:** *Organizational Culture, career development, commitment organizational, job satisfaction*

## **PENDAHULUAN**

Organisasi di setiap negara pasti memiliki tujuan yang bervariasi, Organisasi mengambil berbagai pendekatan untuk meningkatkan mutu mereka dan peningkatan ini sangat bergantung pada kehadiran sumber daya manusia yang berkompotensi dan berkualitas. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kunci keberhasilan sebuah perusahaan untuk menjalankan persaingan di era milenial saat ini. Kemampuan sebuah perusahaan untuk bertahan dalam situasi persaingan yang semakin ketat ini bergantung pada sumber daya manusia yang berada di dalamnya. Dalam mengelola sumber daya manusia pada perusahaan bukanlah hal yang mudah, sehingga perusahaan tidak akan mampu mencapai tujuannya jika tidak ada komitmen serta usaha dari karyawan [1]. Maka dari itu penting bagi perusahaan untuk mengelola SDM-nya guna untuk memaksimalkan pencapaian tujuan perusahaan.

Pentingnya budaya organisasi ini semakin diperkuat dengan perubahan dinamika global, teknologi, dan nilai-nilai masyarakat. Agar bisa memperoleh keunggulan yang kompetitif, perusahaan harus mampu mengintegrasikan budaya yang positif, inklusif dan inovatif. Seiring dengan itu, pengembangan karir menjadi instrumen vital dalam memotivasi karyawan, meningkatkan keterampilan, dan memastikan pertumbuhan profesional yang berkelanjutan. Namun, keadaan saat ini juga diwarnai dengan berbagai tantangan seperti ketidakpastian ekonomi, perubahan cepat dalam tuntutan konsumen, dan transformasi digital. Dalam konteks ini, perusahaan dituntut untuk tidak hanya menciptakan budaya yang memotivasi, tetapi juga menawarkan peluang pengembangan karir yang relevan dan responsif terhadap perubahan kontekstual. Salah satu cara untuk membuat anggota bersedia bekerja keras adalah dengan menumbuhkan komitmen terhadap organisasi di kalangan mereka [2]. Dalam proses ini, komitmen organisasi menjadi penentu utama stabilitas dan kinerja karyawan. Tingkat komitmen tersebut mencerminkan efektivitas penerapan budaya dan pengembangan karir, memastikan bahwa anggota organisasi merasa terhubung, terinspirasi, dan memiliki pandangan jangka panjang terhadap peran mereka dalam entitas perusahaan.

Penting untuk memahami bahwa pengembangan karir berperan penting dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan [3]. Berbicara pengembangan karir merupakan hal yang penting dalam mengembangkan dan memperhatikan sumber daya manusia [2]. Karyawan yang merasa memiliki peluang pengembangan karir yang jelas cenderung lebih terlibat dan berkomitmen terhadap organisasi mereka. Selain itu, budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan kolaborasi. Oleh karena itu, penelitian ini akan menyelidiki sejauh mana pengembangan karir dan budaya organisasi berkontribusi terhadap tingkat komitmen karyawan. Kepuasan kerja sebagai variabel perantara dapat membantu menjelaskan mekanisme bagaimana pengembangan karir dan budaya organisasi mempengaruhi komitmen karyawan.

Studi ini dapat memberikan pandangan yang berharga untuk perencanaan dan pengembangan kebijakan sumber daya manusia yang lebih efektif. Pentingnya mengeksplorasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya dapat memberikan keuntungan kompetitif bagi organisasi. Dengan memahami hubungan kompleks antara pengembangan karir, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Organisasi yang kuat harus mampu membuat karyawannya memiliki komitmen yang tinggi pada organisasinya.

Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa pengembangan organisasi berpengaruh positif dan signifikan [2], [3].

Berbeda dengan hasil penelitian dari [4] Hasil analisis menunjukkan bahwa Pengembangan karir secara parsial tidak berpengaruh signifikan 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. yang menunjukkan bahwa pengaruh yang dihasilkan tidak signifikan antara variabel pengembangan karir terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

Kemudian pada penelitian pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi terdapat hasil yang positif dan signifikan [5], dan [6]. Berbeda dengan penelitian [4] yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi secara parsial tidak berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

## METODE

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Tempat penelitian di PT. Softex Karawang dengan populasi 960 karyawan. Menggunakan rancangan penelitian berbentuk riset dengan menggunakan instrumen kuesioner. Teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner atau angket dengan skala likert interval. Metode pengolahan data yang digunakan setelah data berhasil dikumpulkan menggunakan *Structural Equation Model-Partial Least Square* (SEM-PLS). Untuk menentukan sampel penelitian, peneliti menggunakan rumus slovin dengan taraf kesalahan 10%. Dengan rumus slovin sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

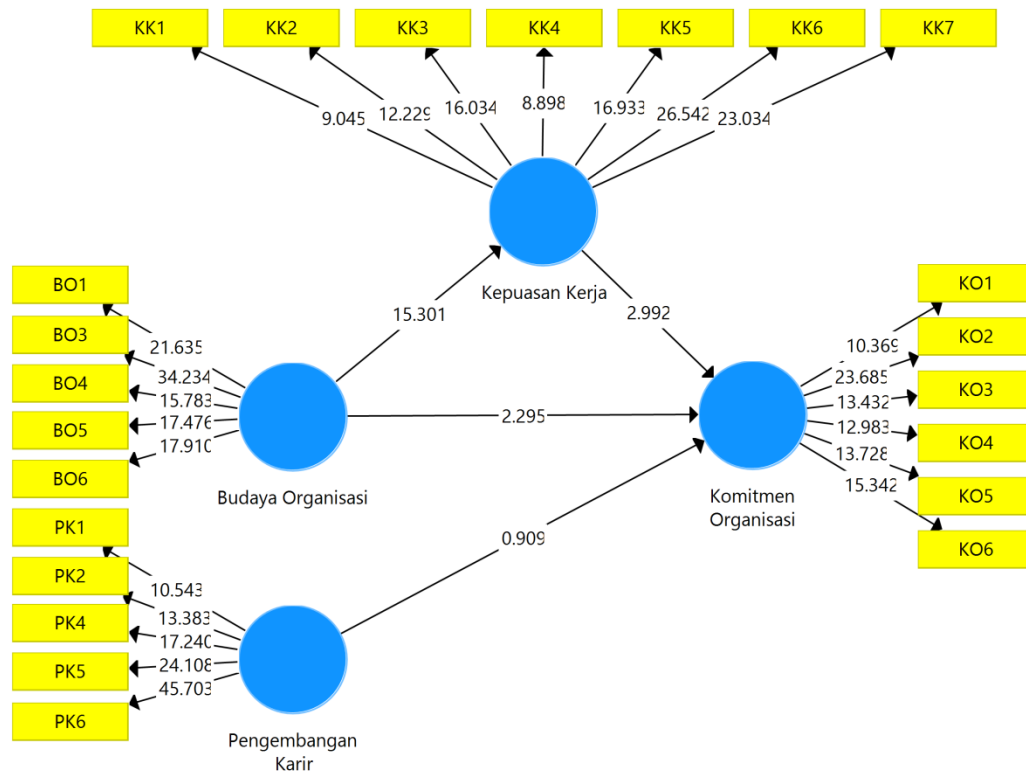
$$n = \frac{960}{1+(960 \times (0.10)^2)} \quad n = \frac{960}{1+(960 \times 0.01)} \quad n = \frac{960}{1 + 9,6} \quad n = \frac{960}{10,6} \quad n = 91$$

Jadi, ukuran sampel ( $n$ ) yang diperlukan untuk populasi  $N = 960$  dengan tingkat *error* ( $e$ ) = 0.10 atau 10% adalah sekitar 91 orang. Dengan menggunakan teknik probability sampling (sampel acak).

## HASIL

### *Convergent validity*

Dilakukan untuk mengetahui nilai *loading factor* pada setiap hubungan antar indikatornya dengan nilai *loading factor* >0,7 [7] apabila nilai *loading factor* <0,70 maka indikator tersebut harus dibuang atau di eliminasi, dari hasil pengujian ditemukan bahwa terdapat indikator yang memiliki nilai <0,7 sehingga dieliminasi dan dilakukan pengujian ulang.



Gambar 1. Outer Loading setelah indikator yang dinyatakan tidak layak dieliminasi

**Discriminant validity**

Validitas diskriminan dari masing-masing variabel konsep untuk memastikan bahwa mereka berbeda satu sama lain. Nilai AVE digunakan sebagai ukuran validitas diskriminan dengan nilai lebih besar dari 0,5 [7] .

Tabel 1. Average variance extracted (AVE)

	Average (AVE)
Budaya Organisasi	0.678
Pengembangan Karir	0.613
Komitmen Organisasi	0.580
Pengembangan Karir	0.674

Hasil AVE dari tabel di atas 0.678 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki variasi yang tinggi dalam menjelaskan konstruk teoritis yang sedang diteliti. Selain itu, hasil AVE kepuasan kerja sebesar 0.613 juga menunjukkan variabel keyakinan diri memiliki variasi yang tinggi dalam menjelaskan konstruk teoritis. Kemudian, hasil AVE komitmen organisasi sebesar 0.580 menunjukkan bahwa variabel peran komitmen organisasi memiliki variasi yang tinggi dalam menjelaskan konstruk teoritis. Secara keseluruhan, temuan AVE sebesar 0.674 untuk pengembangan karir menyiratkan bahwa variabel tersebut sangat mampu menjelaskan konstruk teoritis, yang mengindikasikan bahwa keempat variabel tersebut sah dan tepat untuk analisis data lebih lanjut

**Uji reliabilitas**

Uji reliabilitas dilaksanakan untuk mengetahui nilai dari hasil suatu pengukuran. Kuesioner dapat dikatakan reliabel bila jawaban dari responden konsisten. variabel dikatakan reliabel apabila skor composite reliabilitynya  $\geq 0,60$  dan data uji reliabilitas bisa diperkuat jika nilai Cronbach's Alpha  $> 0,60$  [7].

Tabel 2. *Composite reliability*

	<b>Composite Reability</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Keterangan</b>
Budaya Organisasi	0.913	0.881	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.917	0.895	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.892	0.855	Reliabel
Pengembangan Karir	0.911	0.879	Reliabel

Untuk mengevaluasi konsistensi pengukuran, digunakan uji keandalan. Kuesioner dapat dianggap memiliki keandalan yang baik jika jawaban dari responden konsisten. Dari tabel di atas hasilnya menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian memenuhi kriteria keandalan dan sangat andal dengan nilai di angka  $>0,60$ .

Tabel 3. Nilai R-Square

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
Kepuasan Kerja	0.592	0.587
Komitmen Organisasi	0.657	0.645

Analisis data mengenai variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi menunjukkan nilai R-Square yang mencerminkan sejauh mana variabilitas dalam kedua variabel tersebut dapat dijelaskan oleh faktor-faktor yang diselidiki. Untuk variabel kepuasan kerja memiliki nilai R-Square sebesar 0.592 atau 59,2%, yang berarti 59,2% variasi dalam kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh pengembangan karir dan budaya organisasi. Namun sisanya sebesar 40,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian. Sementara itu, pada variabel komitmen organisasi, nilai R-Square 0.657 atau 65,7%, sehingga 65,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian. Selain R-Square, ada juga nilai Adjusted R-Square yang menunjukkan tingkat kesesuaian model dengan data, dan lainnya adalah 0,587 untuk variabel kepuasan kerja dan 0.645 untuk komitmen organisasi.

Data dikumpulkan untuk dilakukan pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini digunakan metode *Path Coefficient*. Koefisien jalur berfungsi untuk melihat pengaruh variabel independen pada variabel dependen dengan adanya variabel moderator [8]. Tingkat signifikansi sebesar 5% digunakan untuk menguji apakah hipotesis dapat diterima atau ditolak. Jika nilai statistik  $t > 1,96$ , hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, dan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, dan sebaliknya [9].

Tabel 4. *Path coefficients*

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standar Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistic ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0.769	0.776	0.050	15.301	0.000
Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi	0.446	0.420	0.195	2.295	0.022
Kepuasan Kerja → Komitmen	0.494	0.517	0.165	2.992	0.003

Organisasi					
Pengembangan Karir → Komitmen Organisasi	-0.098	-0.081	0.108	0.909	0.364

Dari tabel diatas menunjukkan hasil penelitian bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai T statistik ( $15.301 > 1,96$ ), budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai statistik ( $2.295 > 1.96$ ), kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai statistik ( $2.992 > 1.96$ ). Sementara itu, Pengembangan karir tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai T statistik ( $0.909 < 1.96$ ). Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, sedangkan pengembangan karir tidak berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan begitu maka berarti, satu, dua, dan tiga adalah signifikan, sedangkan hipotesis empat tidak signifikan.

Tabel 5. *Special indirect effect*

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ((O/STDEV))</b>	<b>P Values</b>
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0.380	0.405	0.144	2.642	0.008

Dalam pengujian hipotesis budaya organisasi terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja menghasilkan nilai T statistik ( $2.642 > 1.96$ ). Maka dapat disimpulkan variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi yang dimediasi kepuasan kerja pada PT. Kimberly Softex Karawang adalah berpengaruh signifikan.

## SIMPULAN

Temuan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Sementara itu, pengembangan karir tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir dapat secara langsung meningkatkan komitmen organisasi tanpa harus didukung oleh kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan adanya variabilitas dalam kontribusi faktor-faktor tersebut terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil ini, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi program pengembangan karir secara menyeluruh terhadap program pengembangan karir perusahaan. Pastikan program ini sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan serta memiliki relevansi dengan tujuan organisasi. Temun ini membarikan wawasan berharga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi di lingkungan kerja. Dengan menyoroti pengaruh positif yang kuat dari budaya organisasi dan kepuasan kerja, perusahaan dapat merancang strategi yang lebih terarah untuk meningkatkan kinerja dan retensi karyawan. Meskipun pengembangan karir tidak menunjukkan pengaruh signifikan, evaluasi lebih lanjut terhadap program-program ini dapat membuka peluang perbaikan yang dapat mendukung pertumbuhan karir karyawan di masa depan. Ini dapat membantu perusahaan menciptakan lingkungan yang mendukung, memotivasi, dan memelihara karyawan yang berkomitmen.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] E. Rahayu and A. W. Gunawan P, (2022) “Pengaruh Human Resource Management Practices pada Career Satisfaction dan Job Satisfaction terhadap Employees Turnover Intention di Rumah Sakit Gigi dan Mulut Pendidikan Universitas Trisakti,” *J-MAS (Jurnal Manaj. dan Sains)*, vol. 7, no. 2, p. 973, 2022, doi: 10.33087/jmas.v7i2.588.
- [2] D. S. Handoko and M. F. Rambe, (2018) “Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja,” *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 1, no. 1, pp. 31–45, 2018, doi: 10.30596/maneggio.v1i1.2238.
- [3] W. Rahmi, (2020) “Al – ulum ilmu sosial dan humaniora volume 6 no 2, oktober 2020,” vol. 6, no. 2, pp. 105–114, 2020.
- [4] I. Anindya, (2022) “Analisis Pengembangan Karir Dan Budaya Organisasi, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Jasa Raharja Cabang Utama Jawa Timur,” vol. 22, no. 8.5.2017, pp. 2003–2005, 2022.
- [5] Yoga Pratama and Suwandana, (2020) “Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan,” *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, vol. 9, no. 2, p. 576, 2020, doi: 10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p09.
- [6] A. Andre, et. al, (2019) “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di Kantor Kecamatan Sonder,” *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 7, no. 4, pp. 4524–4533, 2019.
- [7] D. Wiyono, (2022) “PERAN KEPUASAN KERJA DAN DUKUNGAN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI HUBUNGAN ANTARA EFIKASI DIRI DENGAN KINERJA KARYAWAN,” no. 8.5.2017, pp. 2003–2005, 2022.
- [8] L. D. Aulia and R. P. Setyaningrum, (2023) “Pengaruh Job Training Dan Self-Efficacy Terhadap Job Satisfaction Dimediasi Role of Affective Commitment,” vol. 6, no. 2, pp. 633–640, 2023.
- [9] W. D. Aprillianto, S. Mintarti, and I. Tricahyadinata, (2019) “Pengaruh peran pemimpin dan komitmen afektif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil bagian umum dan kepegawaian sekretariat kabupaten kutai timur Influence of leader role and affective commitment to job satisfaction and performance of pu,” vol. 11, no. 1, pp. 83–95, 2019.