

# Komitmen Organisasi sebagai Mediasi pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Ni Luh Gede Putu Purnawati<sup>(1)</sup>

Anak Agung Dwi Widyani<sup>(2)</sup>

Ni Putu Risma Devy<sup>(3)</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Mahasaraswati Denpasar, Program Studi Manajemen

e-mail: purnawati0505@gmail.com

Diterima: 25 Januari 2021	Direvisi: 8 Pebruari 2021	Disetujui: 14 Pebruari 2021
---------------------------	---------------------------	-----------------------------

## ABSTRACT

*An achievement that is achieved by a person in carrying out his duties based on ability, experience, and seriousness and time. So that CV. Bali Villa Construction can continue to exist in competition, so the company must have quality human resources. The purpose of this study was to determine the effect of career and organizational commitment on employee performance, the effect of career development on commitment, and organizational commitment as a mediation for career development on employee performance. The number of samples used was 45 people using the census method. Data collection using a questionnaire. The data analysis technique used SEM-PLS. The results showed that career development and organizational commitment have a positive effect on employee performance. Career development has a positive effect on employee performance. Organizational commitment can mediate the influence of career on employee performance.*

**Keywords:** *organizational commitment, career development, performance*

## Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan peran utama dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan. Setiap perusahaan tentunya akan berusaha untuk mendapatkan SDM yang hebat dan berkualitas agar mendukung efektifitas dalam pekerjaan dari sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan. Walaupun banyaknya sarana prasarana serta sumber daya, tanpa dukungan SDM kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Dengan demikian, SDM menjadi tolak ukur bagi perusahaan untuk tetap bertahan, juga menjadi kunci pokok yang harus diperhatikan dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, menyadari pentingnya SDM bagi kemajuan perusahaan, sebuah perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap SDM mereka. Dengan demikian sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga dituntut untuk memikirkan, merancang dan mengeksekusi resolusi baru agar dapat memenuhi tuntutan perkembangan zaman. Upaya

meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam proses bisnis perusahaan merupakan salah satu upaya yang ditempuh oleh para pelaku bisnis untuk memenuhi tuntutan perkembangan zaman dan memenangkan kompetisi pada pasar global. Sehingga memerlukan upaya-upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM secara konsisten (Widyani, 2015)

CV. Bali Villa Construction sedang mengalami penurunan terhadap sikap komitmen kerja terhadap perusahaan. Hal ini bisa dilihat dengan mulai melambatnya pengembangan karir, kurang baiknya kondisi lingkungan kerja yaitu suasana kerja yang kurang kondusif yang menyebabkan konflik terjadi antar karyawan maupun atasan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.

Salah satu yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen. Pihak manajemen harus bisa berupaya meningkatkan kinerja karyawan dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan cara menanamkan komitmen karyawannya terhadap organisasi. Rendahnya komitmen didalam suatu organisasi menunjukkan kurangnya tanggung jawab seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Komitmen menjadi semakin sulit diterapkan mengingat banyaknya perusahaan yang menggunakan sistem kontrak kepada karyawannya (Mardiana 2019).

Komitmen merupakan keterkaitan seorang individu dengan organisasinya, maka cukup sulit mengharapkan komitmen yang kuat dalam kondisi ini. Ardi & Sudarma (2015) mengatakan komitmen organisasional mencakup sejauh mana anggota dalam organisasi tersebut menganggap dirinya bagian dari organisasi serta seberapa kuat keinginannya tetap dalam organisasi dan sejauh mana anggota organisasi menerima nilai - nilai dan tujuan yang ada dalam organisasi. Komitmen Organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika komitmen telah terbentuk dengan baik maka akan berdampak pula kepada kinerja karyawan. Komitmen organisasi penting dan wajib dimiliki karyawan, sebab hal tersebut menjadikan karyawan untuk lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Karyawan akan lebih optimal dalam mencurahkan pikiran, tenaga, perhatian serta waktu untuk pekerjaannya agar apa yang dikerjakan sesuai dengan keinginan perusahaan. Sehingga dengan peningkatan komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Artana dkk. (2018), bahwa komitmen organisasi pada PT Intan Kuria Bali berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Menurut Novita dkk. (2016) komitmen organisasi bisa dilihat dari nilai, kinerja pada perusahaan serta hasrat bertahan di organisasinya serta rela bekerja lebih untuk tercapainya tujuan organisasi. Ada tiga indikator komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

Penelitian sebelumnya memberikan bukti, seperti dalam penelitian Putra (2015) menyebutkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir. Menurut Dubrin (2015), pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Sedangkan Menurut Marwansyah (2014:208) pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya. Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seorang karyawan yang mendorong meningkatnya kinerja dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir yang didukung oleh perusahaan, mengharapkan adanya umpan balik dari karyawan berupa kinerja yang baik. Selain Komitmen organisasi yang sudah di bahas di atas, pengembangan karir juga harus mendapatkan perhatian khusus oleh perusahaan karena dengan membantu karyawan memiliki karir yang sukses dan memuaskan akan meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan yang tentunya akan meningkatkan kekuatan perusahaan sehingga perusahaan bisa mencapai tujuannya. Adapun indikator pengembangan karir yaitu: perlakuan yang adil dalam berkarir, keperdulian para atasan langsung, Informasi tentang berbagai peluang promosi, adanya minat untuk dipromosikan dan tingkat kepuasan.

Seperti penelitian sebelumnya oleh Pesik, dkk.(2019) terungkap pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain pengembangan karir mempengaruhi terhadap kinerja karyawan, peran komitmen sebagai mediasi pengaruh pengembangan karir juga mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Dengan memperhatikan pengembangan karir karyawan maka diharapkan hasil kinerja karyawan dapat optimal. Seperti yang disampaikan oleh Sedarmayanti (2011), kinerja karyawan merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Pengembangan karir memainkan peranan penting dalam meningkatkan komitmen karyawan untuk mencapai tujuan sesuatu. Keterlibatan karyawan mengacu pada sejauh apa para karyawan terlibat penuh dalam pekerjaan dan kekuatan komitmennya terhadap pekerjaan dan perusahaan (Noe, 2010). Jadi, jika pengembangan karir di kelola dengan baik maka akan menyebabkan komitmen kerja yang tinggi sehingga kinerja karyawan semakin optimal dan akan menguntungkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Tujuan penelitian dalam penelitian ini sebagai berikut: untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada perusahaan CV. Bali Villa Construction.

Untuk mengetahui pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan pada perusahaan CV. Bali Villa Construction. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen pada perusahaan CV. Bali Villa Construction. Untuk mengetahui peran komitmen sebagai mediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada perusahaan CV. Bali Villa Construction.

## **Telaah Literatur dan Kajian Pustaka**

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Ardi & Sudarma (2015) mengatakan komitmen organisasional mencakup sejauh mana anggota dalam organisasi tersebut menganggap dirinya bagian dari organisasi serta seberapa kuat keinginannya tetap dalam organisasi dan sejauh mana anggota organisasi menerima nilai - nilai dan tujuan yang ada dalam organisasi, ketika para anggota sudah merasa nyaman didalam suatu organisasi maka akan terbentuk suatu sumberdaya manusia yang berkualitas didalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi adalah kesediaan seorang karyawan untuk mengerahkan usaha atas nama organisasi, tingkat tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan (Boeman, 2006 dalam Adewale, 2014). Komitmen kerja dapat ditunjukkan dengan keterlibatan karyawan pada organisasi dan bekerja atas nama organisasi. Komitmen organisasi juga harus diperhatikan oleh perusahaan karena menurut Fatema dan Eleswed (2013), bahwa komitmen organisasi dapat dilihat sebagai sejauh mana seorang individu mengadopsi nilai-nilai dan tujuan organisasi dan mengidentifikasi mereka dalam memenuhi tanggung jawab pekerjaan mereka.

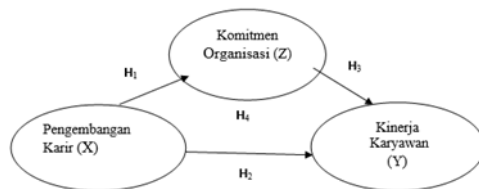
### **Pengembangan Karir**

Menurut Dubrin (2015), pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Karena dalam pengembangan karir yang didukung oleh perusahaan, perusahaan mengharapkan adanya umpan balik dari karyawan berupa kinerja yang baik. Sedangkan menurut Marwansyah (2014:208) pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya. Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seorang karyawan yang mendorong meningkatnya kinerja dalam rangka mencapai karir yang diinginkan, pengembangan karir juga harus mendapatkan perhatian khusus oleh perusahaan karena dengan membantu karyawan memiliki karir yang sukses dan memuaskan akan meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan yang tentunya akan meningkatkan kekuatan perusahaan sehingga perusahaan bisa mencapai tujuannya.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Riyadi, (2011), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman kesungguhan serta waktu. Hasibuan (dalam Roring 2017, 2011:94), kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Seperti yang disampaikan oleh Sedarmayanti (2011), kinerja karyawan merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Model penelitian komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pada CV Bali Villa Construction.



Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Seperti penelitian sebelumnya oleh Pesik, dkk. (2019) dengan judul penelitian pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo Manado. Berdasarkan pengujian dan pengamatan untuk variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Daniel, dkk. (2019) dengan judul penelitian pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Unilever tbk di manado. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa secara parsial pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Muntu, dkk. (2019) dengan judul penelitian pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank tabungan negara (persero) tbk, cabang manado. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Villa Construction

Penelitian sebelumnya memberikan bukti, seperti dalam penelitian Putra (2015) dengan judul pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan terhadap kinerja karyawan pada industri kecil menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hoke, dkk. (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nadapda (2017) dengan penelitian yang berjudul pengaruh komitmen organisasi

terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Permata Sari menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Villa Construction

Menurut Dubrin (2015), pengembangan karir adalah aktivitas kepegawian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Kasmiruddin, dkk (2016) menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap komitmen organisasi. Budiansyah (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

H3: Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap terhadap komitmen organisasi pada CV. Bali Villa Construction

Keterlibatan karyawan mengacu pada sejauh apa para karyawan terlibat penuh dalam pekerjaan dan kekuatan komitmennya terhadap pekerjaan dan perusahaan (Noe, 2010). Jadi, jika pengembangan karir dikelola dengan baik maka akan menyebabkan komitmen kerja yang tinggi sehingga kinerja karyawan semakin optimal dan akan menguntungkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan memperhatikan pengembangan karir karyawan maka diharapkan hasil kinerja mereka dapat optimal. Penelitian sebelumnya memberikan bukti, seperti yang dikemukakan oleh Samuel dkk, (2018), begitu pula Ridwan dkk, (2018), bahwa pengembangan karir terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ramli, dkk. (2018) menyatakan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui mediasi komitmen organisasi adalah positif dan signifikan.

H4: Komitmen organisasi sebagai pemediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Villa Construction

### **Metode Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat penulis dalam melakukan penelitian untuk memperoleh data-data yang diperlukan. Lokasi penelitian dilaksanakan di CV. Bali Villa Construction, yang beralamat di Jl. Bikini Utama No 1A Teuku Umar Barat. Obyek Penelitiannya adalah komitmen organisasi (Z), pengembangan karir (X) dan kinerja karyawan (Y) Pada CV. Bali Villa Construction dimana komitmen sebagai variabel mediasi. Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah variabel pengembangan karir (X). Variabel Intervening dalam penelitian ini adalah variabel komitmen organisasi (Z). Sedangkan variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja (Y). Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa data primer dan data

sekunder yaitu, data primer merupakan data yang didapat atau dikumpulkan oleh peneliti dengan cara langsung dari sumbernya dan dengan menggunakan instrument atau alat kuesioner yang merupakan daftar pertanyaan-pertanyaan yang disusun secara tertulis yang diberikan kepada karyawan sumber data primer diperoleh dari semua pihak yang berwenang di CV. Bali Villa Construction dan data sekunder merupakan data yang didapat secara tidak langsung melalui studi kepustakaan, internet, bacaan dan informasi yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi atau penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah 45 karyawan CV. Bali Villa Construction, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 45 orang, menggunakan metode sensus.

Metode pengumpulan data di dalam penelitian ini menggunakan kuisioner yang merupakan kumpulan pertanyaan tertulis yang dirumuskan sebelumnya di mana responden mencatat jawaban, biasanya dalam alternative yang disusun secara cukup tertutup, Wawancara metode pengumpulan data dimana peneliti meminta informasi secara verbal dari responden, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang penting adalah proses pengamatan dan ingatan dan teknik analisis data dalam penelitian ini berupa analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis inferensial dalam penelitian ini menggunakan model persamaan struktural berbasis variance atau component based structural equation model, yang dikenal dengan *Partial Least Square* (PLS).

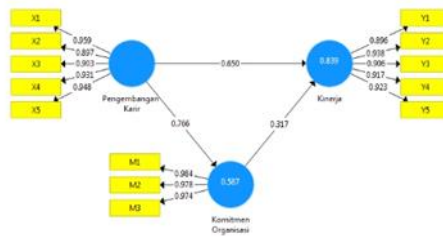
### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Sehubungan dengan indikator-indikator yang membentuk variabel laten dalam penelitian ini bersifat reflektif, maka evaluasi model pengukuran (measurement model/outer model), untuk mengukur validitas dan reliabilitas indikator-indikator tersebut adalah sebagai berikut:

#### *a. Convergent Validity*

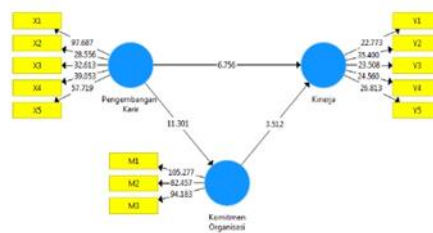
*Convergent Validity* merupakan suatu kriteria dalam pengukuran validitas indikator yang bersifat reflektif. Evaluasi ini dilakukan melalui pemeriksaan terhadap koefisien outer loading masing-masing indikator terhadap variabel latennya. Suatu indikator dikatakan valid, jika koefisien *outer loading* diantara 0,60 – 0,70. Nilai *outer loading* pada penelitian ini telah diatas 0,50 seperti yang direkomendasikan (Lathan dan Ghazali, 2012:78), serta signifikan pada tingkat alpha 0.05 atau t-statistik 1,96. Gambar hasil perhitungan mengenai nilai *outer loading* dapat dilihat pada Gambar 1.





Gambar 1 Outer Loading dan Path Coefisien

Hasil perhitungan mengenai hasil uji signifikansinya (*bootstrapping*) model dapat dilihat pada Gambar 2 sebagai berikut :



Gambar 2. Bootstrapping (Uji Statistik) Outer Loading Model

b. *Discriminant Validity*

Hasil uji dari *discriminant validity* menunjukkan bahwa nilai AVE seluruh konstruk  $> 0,50$ , sehingga memenuhi syarat valid berdasarkan kriteria *discriminant validity*.

c. *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Nilai *composite reliability* seluruh konstruk telah menunjukkan nilai lebih besar dari 0,70 sehingga memenuhi syarat reliabel berdasarkan kriteria *composite reliability*.

d. Evaluasi Model Struktural Melalui R-Square ( $R^2$ )

Nilai  $R^2$  komitmen organisasi sebesar 0.587; berdasarkan kriteria Chin (Lathan dan Ghazali, 2012:85), maka model tersebut termasuk kriteria model moderat, maknanya adalah pengembangan karir mampu menjelaskan variasi komitmen organisasi sebesar 58,7 persen, sisanya 41,3 persen dijelaskan oleh variasi variabel lain. Sedangkan kinerja memiliki nilai R-square sebesar 0,839 atau termasuk model moderat, artinya variasi komitmen organisasi dan pengembangan karir yaitu sebesar 83,9 persen sisanya 16,1 persen dijelaskan oleh variasi konstruk lain diluar model.

e. *Path Analisis* dan Pengujian Hipotesis

Gambar 1 dan 2 menunjukkan bahwa : (1) pengembangan karir berpengaruh positif sebesar 0,766 terhadap komitmen organisasi, dan pengaruh tersebut signifikan pada level 0,05, karena nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 yakni sebesar 11,301 (nilai sig 0,00 < 0,05). (2) pengembangan karir berpengaruh positif sebesar 0,650 terhadap kinerja karyawan, dan



pengaruh tersebut signifikan dengan nilai t sebesar  $6,756 > 1,96$  (nilai sig  $0,000 < 0,05$ ). (3) komitmen organisasi berpengaruh positif sebesar 0,317 terhadap kinerja, dan pengaruh tersebut signifikan dengan nilai t-hitung sebesar  $3,512 > 1,96$  (sig  $0,00 < 0,05$ ).

#### 1. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil perhitungan mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan hal tersebut didasari pada koefisien jalur antara konstruk pengembangan karir terhadap kinerja karyawan sebesar 0,650 dengan koefisien t-statistik sebesar  $6,756 > t$ -tabel 1,96 (nilali sig  $0,00 < 0,05$ ). Hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis 1 (H1), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pada CV. Bali Villa Construction dapat diterima. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin jelas pengembangan karir maka semakin tinggi kinerja karyawan perusahaan CV. Bali Villa Construction, begitu sebaliknya. Menurut Dubrin (2015), pengembangan karir adalah aktivitas kepegawian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Hasil penelitian ini bersesuaian dengan Pesik, dkk.(2019) yang menyebutkan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo Manado.

#### 2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, hal ini didasari oleh koefisien jalur antara konstruk komitmen organisasi menuju konstruk kinerja sebesar 0,317 dengan koefisien t-statistik sebesar  $3,512 > t$ -tabel 1,96 (nilai sig  $0,00 < 0,05$ ). Hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis 2 (H2), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan CV. Bali Villa Construction, begitu sebaliknya. Salah satu yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen. Komitmen merupakan keterkaitan seorang individu dengan organisasinya, maka cukup sulit mengharapkan komitmen yang kuat dalam kondisi ini. Ardi & Sudarma (2015) mengatakan komitmen organisasional mencakup sejauh mana anggota dalam organisasi tersebut menganggap dirinya bagian dari organisasi serta seberapa kuat keinginnya tetap dalam organisasi dan sejauh mana anggota organisasi menerima nilai - nilai dan tujuan yang ada dalam organisasi. Menurut Novita dkk. (2016) komitmen organisasi bisa dilihat dari nilai, kinerja pada perusahaan serta hasrat bertahan di organisasinya serta rela bekerja lebih untuk tercapainya tujuan organisasi. Hasil penelitian ini bersesuaian dengan penelitian

sebelumnya Putra (2015) yang menyebutkan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada industri kecil.

### 3. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil perhitungan mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, hal ini didasari oleh koefisien jalur antara konstruk pengembangan karir menuju konstruk komitmen organisasi sebesar 0,766 dengan koefisien t-statistik sebesar 11,301 > t-tabel 1,96 (nilai sig 0,00 < 0,05). Hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis 3 (H3), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dapat diterima. Hasil penelitian memberikan makna bawah semakin jelas pengembangan karir maka semakin tinggi komitmen organisasi karyawan perusahaan CV. Bali Villa Construction, begitu sebaliknya. Pengembangan karir yang baik sangat penting dalam meningkatkan komitmen kerja, meredam keinginan pindah, dan meningkatkan produktivitas kerja. Menurut Dubrin (2015), pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

### 4. Peran Komitmen Organisasi sebagai mediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil perhitungan pengembangan karir menuju kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dengan nilai koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,243 dan nilai t hitung sebesar 3,248 > 1,96 (nilai sig 0,001 < 0,05). Hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis 3 (H3), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Temuan dalam penelitian ini, peran dari komitmen organisasi terhadap adalah semu, yang artinya komitmen organisasi cukup kuat dalam memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, hal ini juga dapat diartikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan CV. Bali Villa Construction maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Selain pengembangan karir mempengaruhi terhadap kinerja karyawan, peran komitmen sebagai mediasi pengaruh pengembangan karir juga mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Dengan memperhatikan pengembangan karir karyawan maka di harapkan hasil kinerja karyawan dapat optimal. Seperti yang disampaikan oleh Sedarmayanti (2011), kinerja karyawan merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Pengembangan karir memainkan peranan penting dalam meningkatkan komitmen karyawan untuk mencapai tujuan sesuatu. Keterlibatan karyawan mengacu pada sejauh apa para karyawan terlibat penuh dalam pekerjaan dan kekuatan komitmennya terhadap pekerjaan dan perusahaan (Noe, 2010). Jadi, jika pengembangan karir di kelola dengan baik maka akan menyebabkan komitmen kerja yang tinggi sehingga kinerja karyawan semakin optimal dan akan menguntungkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

## Simpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa, pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi dapat mempengaruhi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disarankan bahwa, untuk meningkatkan kinerja terkait dengan pengembangan karir, sekiranya perlu ditingkatkan indikator kepedulian atasan, karena indikator tersebut dipersepsikan paling rendah oleh responden, untuk meningkatkan kinerja terkait dengan komitmen organisasi juga sekiranya perlu ditingkatkan indikator *normative commitmen*, karena indikator tersebut dipersepsikan paling rendah oleh responden. Sedangkan bagi peneliti berikutnya dapat mengkombinasikan indikator penyusun variabel dari berbagai sumber, sehingga dapat mendefinisikan variabel lebih luas.

## Daftar Pustaka

- Ardi, R. T. B., & Sudarma, K. (2015). Pengaruh Perssepsi Dukungan Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(2).
- Angga Rahyu Shaputra dan Susi Hendriani. 2015. Pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol VII No 1 Januari 2015*
- Artana (2018) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan . Skripsi FEB Unmas Denpasar.
- Budiansyah, Y. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasional Pada UPT B2PTTG-LIPI Subang.
- Daniel, T. C., Koleangan, R., & Sepang, J. L. (2019). Pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada pt. Unilever tbk di manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(3).
- Ghozali, Imam., dan Latan, Hengky. 2015. *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: BEFE Universitas Diponegoro.
- Hoke, S. V., Tewel, B., & Sumaraw, J. S. (2018). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Marga Dwitaguna Manado Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(1).

- Kasmiruddin, K., & Armawati, D. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi (Kasus Karyawan PT. Panin Bank Kantor Cabang Pekanbaru (Doctoral dissertation, Riau University).
- Kaseger, G. F., Sendow, G. M., & Tawas, H. N. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(3).
- Locke, E. A. (1986). Using self-efficacy theory to resolve the conflict between goal-setting theory and expectancy theory in organizational behavior and industrial/ organizational psychology. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4, 328–338.
- Lunenburg, C. Fred. (2011). Self-Efficacy in the Workplace: Implications for Motivation and Performance. Sam Houston State University, *International Journal Of Management, Business, and Administration*. Vol. 14. Number 1.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Bandung: ALFABETA.
- Muntu, S. D., Sepang, J. L., & Koleangan, R. A. (2019). Pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada pt. Bank tabungan negara (persero) tbk, cabang manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4).
- Nidya, Yetta Tri. 2012. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Lapangan SPBU Coco Pertamina MT Haryono. Skripsi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Indonesia, Depok.
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry., & Wright, Patrick M. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. (Edisi 6, Jilid 1). Jakarta: Salemba Empat.
- Novita, Sunuharjo, B. S., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi pada PT . Telekomunikasi Indonesia , Tbk Witel Jatim Selatan , Malang ), 34(1), 1–9.
- Palgunanto, Y., Suparno, & Dwityanto, A. (2010). Kinerja karyawan ditinjau dari gaya kepemimpinan transformasional. *Jurnal Ilmiah Berkala Psikologi*. 12(1):66-73.
- Putra, S. W. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Kecil. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 11(1), 62-77.
- Pesik, K. J., Sepang, J., & Jorie, R. J. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada pt. Bank sulutgo manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(3).
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 13(1): 40-45.
- Robbins, Stephen. 2012. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Roring, F. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Pembagian Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Danamon Cabang Manado. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 4(3).
- Ramli, A. H., & Yudhistira, R. (2018, October). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta. In *Prosiding Seminar Nasional Cendekiawan* (pp. 811-816).
- Sugiyono, S. (2010). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D*.
- Sugiyono, (2017) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung. Penerbit CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung. Mandar Maju.

- Suwandi. (2016). Pengaruh budaya organisasi terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja. *Analitika*. 8(2): 140-147.
- Wotulo, A. G., Sendow, G., & Saerang, R. (2018). Pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada bank sulutgo pusat di manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4).
- Widyani, A. A. D. (2015). Knowledge management dalam perspektif tri kaya parisuda serta pengaruhnya terhadap kinerja pengurus koperasi. *Jurnal Ilmu Manajemen (JUIMA)*, 5(2).