

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III
(PERSERO) MEDAN**

JUFRIZEN, SE, M.Si
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

ABSTRACT

This study aimed to determine the effect of compensation on organizational commitment PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. To determine the effect of compensation on job satisfaction PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. To determine the effect of career development to organizational commitment PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. To find career development to job satisfaction PT Perkebunan Nusantara III. To determine the effect of job satisfaction on organizational commitment PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

The results showed that compensation had no significant effect on organizational commitment at PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Career development has no significant effect on organizational commitment at PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Compensation does not significantly influence the job satisfaction of employees at PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Career development and a significant positive effect on job satisfaction of employees at PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Job satisfaction does not significantly influence organizational commitment at PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Keywords: Compensation, Career Development, Job Satisfaction, Organizational Commitment

PENDAHULUAN

Dalam pengelolaan sumber daya manusia inilah diperlukan manajemen yang mampu mengelola sumber daya secara sistematis, terencana, dan efisien. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama bagi manajer sumber daya manusia ialah sistem kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, semakin tinggi kepuasan yang dirasakan, sebaliknya bila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka makin rendah tingkat kepuasannya (As'ad, 2005).

Hasibuan (2007) mendefinisikan kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi.

Menurut Siagian (2007) pengembangan karir adalah perubahan– perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir, sedangkan menurut Stone (dalam Gomez, 2007) menyatakan bahwa “*carrer development refers to the process and activities involved in preparing an employee for future position in the organization*”. (Pengembangan karir menunjukkan proses dan kegiatan mempersiapkan seorang pegawai untuk jabatan dalam organisasi yang akan datang).

PT. Perkebunan Nusantara III merupakan salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang perkebunan, dalam pelaksanaannya memberikan kompensasi yang baik sehingga mampu mencetak personel berkualitas dan mampu mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara optimal. Mengingat luasnya kegiatan keuangan yang dilakukan oleh perusahaan, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi dalam lingkup penerapan sumber daya manusia pada PT. Perkebunan Nusantara III.

PT. Perkebunan Nusantara III juga tidak terlepas dari permasalahan kompensasi serta pengembangan karir. Terlihat gejala yang timbul seperti kenaikan turnover di setiap tahun, kompensasi yang tidak sebanding menurunkan kepuasan kerja di perusahaan rendah. Oleh karena itu untuk memperbaiki sistem Kepuasan kerja PT. Perkebunan Nusantara III, kompensasi dan pengembangan karir harus di perhatikan untuk menekan jumlah *turnover intention* yang terjadi di dalam perusahaan

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka perumusan masalah dari penelitian ini adalah

1. Apakah ada Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
2. Apakah ada pengaruh Kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
3. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
4. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?
5. Apakah ada Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

6. Apakah ada Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?
7. Apakah ada Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan?

LANDASAN TEORI

Komitmen Organisasi

Menurut *Porter, dkk* (2004) “komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu”. Di lain pihak, menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja) (Panggabean, 2004).

Meyer dan Allen (2007) “merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi”.

Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan Kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2005).

Hani Handoko (2005) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Pengembangan Karir

Menurut Veitzhal Rivai (2005) mendefinisikan pengembangan karir adalah sebagai berikut: Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan”.

Pengertian pengembangan karir yang dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2004) adalah sebagai berikut: “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.”

Menurut Bambang Wahyudi (2006) mendefinisikan pengembangan karir adalah sebagai berikut: “Setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya. Salah satu diantaranya adalah harapan untuk meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya.”

Kepuasan Kerja

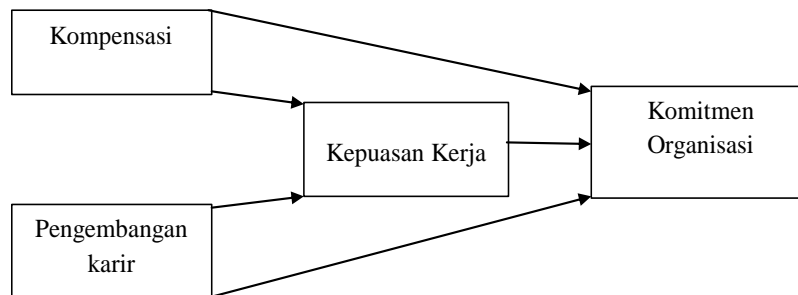
Menurut Rivai (2004) Kepuasan kerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Kemudian menurut Mangkunegara (2000) Kepuasan kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pendapat dari ahli yang lain, *Bernandin* dan *Russell* yang dikutip oleh *Gomes* (2003) Kepuasan kerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Maka kesimpulan dari pengertian diatas adalah Kepuasan kerja merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang karyawan.

Mathis dan *Jackson* (2000) Kepuasan kerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Pengertian Kepuasan kerja atau prestasi kerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kepuasan kerja mempengaruhi seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi, antarlain yaitu kualitas keluaran, kuantitas keluaran, jangka waktu keluaran, kehadiran di tempat kerja.

Kerangka Konseptual Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

1. Ada Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi PT. Perkebunan Nusantara III.
2. Ada pengaruh Kompensasi terhadap kepuasan kerja PT. Perkebunan Nusantara III.
3. Ada pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi PT. Perkebunan Nusantara III.
4. Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja PT. Perkebunan Nusantara III.
5. Ada Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi PT. Perkebunan Nusantara III.
6. Ada Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III.
7. Ada Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif untuk mengetahui hubungan setiap variabel. Iqbal Hasan (2004) mendefensikan bahwa penelitian asosiatif adalah penelitian yang dilakukan untuk menggabungkan antara dua variabel atau lebih. Melalui penelitian ini akan dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, dan mengontrol suatu fenomena.

Populasi dan Sampel

Penelitian ini menetapkan target populasi yaitu pegawai PT. Perkebunan Nusantara III yang bekerja di organisasi itu selama minimal 2 tahun yang berjumlah 925 orang. Jumlah sampel penelitian ini berjumlah 100 orang karyawan yang bekerja di PT. Perkebunan Nusantara III Medan.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam instrument ini menggunakan angket (*Questioner*), adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis dalam bentuk angket kepada responden untuk dijawabnya yang ditujukan kepada para pegawai Perusahaan Perkebunan Nusantara III Medan.

Definisi Operasional

1. Kompensasi

Hani Handoko (2005) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Variabel kompensasi dapat di ukur dengan indikator menurut Simamora(2004) yaitu mencakup upah dan gaji, insentif, tunjangan, fasilitas.

2. Pengembangan Karir

Menurut Veitzhal Rivai (2005) mendefinisikan pengembangan karir adalah sebagai berikut: Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan".

Variabel pengembangan karir dapat di ukur dengan indikator menurut *Keits Davis* dan *Werther*, W.B dalam Mangkuprawira (2002) yaitu menyatakan sebuah studi tentang sekelompok karyawan mengungkapkan 5 aspek yang terkait yaitu keadilan dalam karir, perhatian dengan penyeliaan, kesadaran tentang kesempatan, minat pekerja, kepuasan karir.

3. Komitmen Organisasi (Y)

Menurut *Porter*, dkk (2004) "komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu".

Adapun indikator menurut *Meyer* dan *Allen* sebagaimana ditulis oleh *Luthans*, *Sweeney*, dan *McFarlin* (2002) memiliki tiga komponen yaitu *affective commitmennt*, *continuance commitment*, *normative commitment*.

4. Kepuasan Kerja (Z)

Menurut Rivai (2004) Kepuasan kerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Indikator menurut Ramlan Ruvendi (2005) pengukuran kepuasan atau ketidakpuasan kerja karyawan dapat di perlihatkan oleh beberapa aspek yaitu jumlah kehadiran karyawan, perasaan senang, perasaan adil, suka atau tidak suka.

Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Validitas instrumen dalam penelitian ini di uji dengan cara menghitung kolrelasi Pearson dari skor tiap *item* pertanyaan dengan skor totalnya. Sedangkan untuk reliabilitas menggunakan *Alpha Chronbach* > 0,60.

Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Dalam perhitungan pengolahan data, peneliti mempergunakan alat bantu berupa program aplikasi komputer yaitu SPSS versi 16.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran dan keberadaan responden yang terlihat dalam penelitian, yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan dan status jabatan. Dari seluruh sample karyawan berjumlah 100 orang yang diteliti, semuanya dapat mengisi dan mengembalikan kuisisioneryang di berikan.

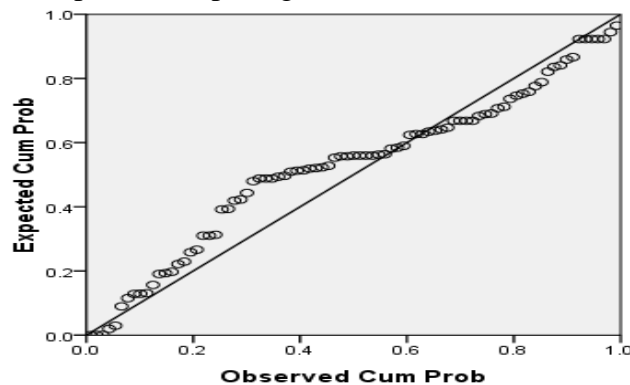
Karakteristik responden penelitian ini adalah

- 1) Mayoritas, yaitu 72 (84,7%) responden adalah laki-laki
- 2) Mayoritas, yaitu 80 (94,1%) responden berusia > 35 tahun
- 3) Sebanyak 36 (42,4%) responden berpendidikan SMA
- 4) Sebanyak 85 (100%) responden adalah karyawan tetap

Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Normalitas

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada gambar berikut ini:

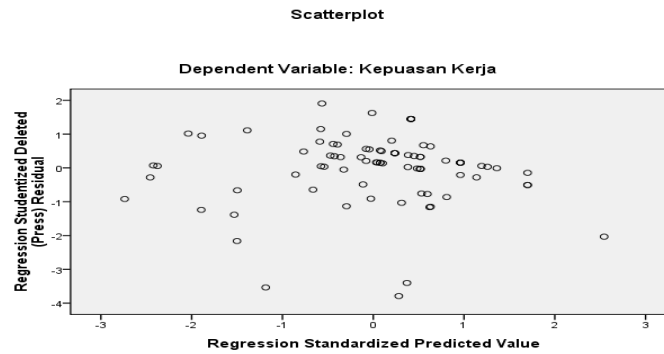


Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Gambar di atas mengindikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal. Namun ada beberapa item yang memiliki nilai distribusi kurang normal sehingga menjauhi garis diagonal seperti yang terlihat pada gambar diatas.

2. Heterokedastisitas

Hasil uji Heterokedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 3. Hasil Uji Heterokedastisitas

Gambar di atas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

3. Multikolinearitas

Hasil uji Heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Multikolinearitas Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kompensasi	.995	1.005
Pengembangan karir	.997	1.004
Kepuasan kerja	.999	1.001

a. Dependent Variable: komitmen organisasi

Keempat variabel independen yakni kompensasi (X1), pengembangan karir (X2), dan kepuasan kerja (Z) memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen penelitian ini.

4.3. Interpretasi Analisis Jalur

Tabel 2. Interpretasi Analisis Jalur

No.	Simbol	Variabel Penelitian	Nilai Sig.
1	X1→Z	Kompensasi→kepuasan kerja	0,739>0,05
2	X2→Z	Pengembangan karir→kepuasan kerja	0,906>0,05
3	X1→Y	Kompensasi→ komitmen	0,93>0,05
4	X2→Y	Pengembangan karir→komitmen	0,04<0,05
5	Y→Z	Kinerja→kepuasan kerja	0,685>0,05
6	X1→Y→Z	kompensasi→komitmen→kepuasan kerja	0,1591<0,3421
7	X2→Y→Z	Pengembangan karir→komitmen→kepuasan kerja	0,0274<0,04

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hipotesis ke 1 menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi terhadap komitmen organisasi pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai sig. $0,739 > \alpha 0,05$, ini menunjukkan H_0 diterima. Hasil ini dapat menunjukkan bahwa dengan adanya kompensasi yang diterapkan tidak akan mempengaruhi baik buruknya kinerja dari masing-masing karyawan.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan teori *Uha* (2013) yang menyatakan kinerja karyawan perusahaan akan membaik dengan internalisasi budaya korporat. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Persepsi yang mendukung akan mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan karyawan. Peningkatan kinerja itu terjadi karena pengaruh dari *leadership factor*/kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan manajer atau team leader.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hipotesis ke 2 menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel pengembangan karir terhadap komitmen pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai sig. $0,906 > \alpha 0,05$, ini menunjukkan H_0 diterima. Hasil ini dapat menunjukkan bahwa dengan adanya pengembangan karir yang diterapkan tidak akan mempengaruhi baik buruknya kinerja dari masing-masing karyawan.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan teori *Wibowo* (2009) yang menyatakan pengembangan karir merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja. Dengan demikian, seorang pelaksana yang unggul adalah mereka yang menunjukkan pengembangan karir pada skala tingkat tinggi, dengan frekwensi lebih tinggi, dan dengan hasil lebih baik daripada pelaksana biasa atau rata-rata.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hipotesis ke 3 menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai sig. $0,93 > \alpha 0,05$, ini menunjukkan H_0 diterima. Hasil ini dapat menunjukkan bahwa dengan adanya kompensasi yang diterapkan tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di diri karyawan.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan teori *O'Reilly, Chatman*, dan *Cadwel* dalam *Sutrisno* (2010) yang menunjukkan pentingnya nilai-nilai kompensasi dalam mempengaruhi perilaku dan sikap individu. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan antara *person-organization fit* dengan tingkat kepuasan kerja. Budaya organisasi yang diterapkan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, karena kemungkinan besar karyawan di perusahaan akan merasa puas jika kompensasi (variabel lain yang tidak penulis masukkan di dalam penelitian ini) yang diterima sesuai dengan pencapaian kerja karyawan.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hipotesis ke 4 menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada kantor PT.

Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai sig. $0,04 < 0,05$, maka H_0 ditolak sehingga pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menjelaskan bahwa dengan adanya pengembangan karir yang dimiliki dari masing-masing karyawan, akan timbul kepuasan kerja di diri karyawan tersebut terhadap hasil kerjanya, sehingga pekerja yang berkompeten akan mengerti dan memahami setiap pekerjaan yang diberikan padanya dan timbul kepuasan kerja setelah mereka mengetahui hasil kerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Veithzal Rivai (2009) menyatakan bahwa kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil dari kemampuannya, dan itu artinya jika karyawan tersebut mengerjakan pekerjaan dan hasilnya baik karena kemampuan yang dimilikinya, maka karyawan tersebut merasa puas dan jurnal *Rienly Gijoh* (2013) yang menyimpulkan bahwa pengaruh pengembangan karir dengan kepuasan kerja secara parsial dan signifikan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hipotesis ke 5 menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai sig. $0,685 > \alpha 0,05$, ini menunjukkan H_0 diterima. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan teori Wibowo (2009) yang menyatakan bahwa kepuasan mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja. Kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan mungkin akan merasa puas jika ada pengaruh dari variabel lain yaitu penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, yaitu menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaannya.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hipotesis ke 6 menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan antara variabel kompensasi terhadap komitmen organisasi pada kantor PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai sig. $1,567057 > 0,93$, maka H_0 diterima.

Oleh sebab itu hal ini menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh kepada komitmen melalui kepuasan kerja, atau dengan kata lain kepuasan kerja bukan variabel intervening/variabel yang tidak cukup kuat dalam memediasi hubungan kompensasi dengan komitmen. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh yang sebenarnya antara kompensasi terhadap komitmen organisasi karyawan adalah pengaruh langsung.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hipotesis ke 7 menunjukkan bahwa pengaruh yang dihasilkan tidak signifikan antara variabel pengembangan karir terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada kantor PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dengan nilai sig. $0,0274 < 0,04$, maka H_0 diterima maka pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen melalui kepuasan kerja.

Oleh sebab itu, pengaruh yang sebenarnya antara pengembangan karir terhadap komitmen organisasi adalah pengaruh langsung (kepuasan kerja bukan merupakan variabel intervening).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan
2. Pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

3. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
4. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
5. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
6. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja. Dengan kata lain, kompensasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan (tidak dimediasi kepuasan kerja).
7. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara pengembangan karir dengan komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh yang sebenarnya antara pengembangan karir terhadap komitmen organisasi adalah pengaruh langsung (kepuasan kerja bukan merupakan variabel intervening).

Saran

Adapun saran-saran yang disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil evaluasi/hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengevaluasi kembali bentuk kebijakan yang terkait dengan aturan-aturan yang dibebankan kepada karyawan. Ini penting karena aturan-aturan yang berlaku merupakan bentuk norma atau budaya yang biasaa diterapkan di dalam perusahaan, sehingga memungkinkan dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.
2. Pengembangan karir merupakan hal yang harus ada di diri masing-masing karyawan demi mendukung serta mendorong tercapainya target kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jika pengembangan karir yang ada di diri karyawan sudah memiliki nilai yang cukup baik maka tercapainya sasaran perusahaan juga akan berjalan dengan baik, dan akan timbul dengan sendirinya kepuasan kerja di diri masing-masing karyawan.
3. Kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan yang diterima karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka ada baiknya pihak manajemen perusahaan diharapkan dapat memberikan rasa kepuasan kerja kepada karyawan melalui hal-hal yang dapat mendorong atau hal yang dapat membuat karyawan termotivasi dalam bekerja sehingga kinerja juga menjadi optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Mathis, Robert L. & Jackson. John H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Mangkunegara, DR. A.A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kepuasan kerja SDM*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Mondy, R. Wayne. & Noe, Robert M. 2005. *Human Resources Management*, Edisi ke-9. New Jersey: Penerbit Prentice Hall.
- Sunyoto, Drs. Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit CAPS.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-10. Jilid 2. Jakarta: Penerbit Indeks.

- Ranupandojo, Hedjrachman, & Suad, Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*, Edisi Ke-4. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono, Prof. Dr. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Suwarno, Prof. H. Bambang. 2005. *Rumus dan Data dalam Analisis Statistika*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Umar, Dr. Husein. 2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta: Penerbit Rajagrafindo Persada.