

BAB 1

PENDAHULUAN

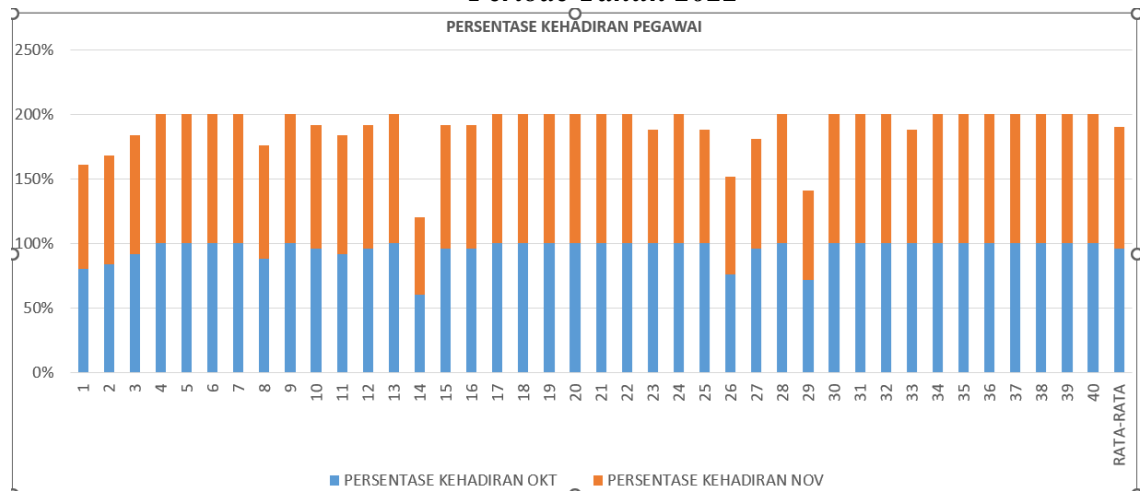
1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap Perusahaan mempunyai tujuan. Dalam mencapai tujuan perusahaan pasti tidak terlepas dari tenaga dan pikiran Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia merupakan elemen yang penting dalam perusahaan karena jika tidak ada manusia maka perusahaan tersebut tidak akan berjalan. Selain itu Sumber Daya Manusia merupakan faktor terpenting dalam upaya perwujudan tujuan perusahaan. Perusahaan yang mempunyai Sumber Daya Manusia yang berkompeten dalam bidangnya akan membuat perusahaan semakin berkembang dan perusahaan akan mampu untuk bersaing serta mampu untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan tersebut karena adanya peranan dari manusia.

PDAM Tirta Amerta Blora merupakan perusahaan milik daerah yang bergerak di bidang penyaluran air minum dan air bersih di seluruh daerah Kabupaten Blora, yang terdiri dari 16 Kecamatan, 24 Kelurahan dan 271 Desa, yang diperkirakan luas daerah sekitar 1.820,59 Km yang mendapatkan saluran air minum dan air bersih dari PDAM Tirta Amerta Blora. Tujuan dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Blora adalah untuk turut serta melaksanakan pembangunan ekonomi nasional dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat, khususnya dalam rangka mewujudkan pelayanan kebutuhan air bersih yang memenuhi syarat kesehatan. Sebagai perusahaan yang memonopoli penyedia air minum dan air bersih tentunya harus melayani konsumen dengan sebaik mungkin. Dengan demikian hal ini tidak terlepas dari Sumber Daya Manusia PDAM Tirta Amerta Blora.

Komitmen organisasi adalah kunci keberhasilan pengelolaan organisasi maupun perusahaan. Tolak ukur komitmen yang dimiliki karyawan terhadap tempat dimana mereka bekerja dapat menjadikan penentuan organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Sehingga tidak heran jika terdapat karyawan yang memiliki jabatan tinggi pasti juga memiliki komitmen yang tinggi juga kepada organisasi yang dikelolanya. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan merasa yakin bahwa tujuan organisasinya berjalan berdasarkan dengan harapan karyawan, sehingga dapat memunculkan kepuasan kerja. Berdasarkan hal ini kejelasan tujuan dari organisasi dapat diterapkan dengan baik dan benar sehingga komitmen karyawan semakin bertumbuh. Hal ini dapat membuat karyawan terhindar dari perilaku keorganisasian yang bersifat negatif seperti tidak masuk kerja, pindah kerja ke perusahaan lain, meninggalkan jam kerja, dan lain sebagainya.

Tabel 1.1
Data Presensi Karyawan
Periode Tahun 2022



Sumber : Kantor Pusat PDAM Tirta Amerta Blora

Berbicara komitmen organisasi terdapat fenomena tentang komitmen organisasi yaitu tidak semua karyawan dapat berkomitmen tinggi dalam bekerja hanya beberapa saja karyawan yang mampu berkomitmen tinggi agar tidak kehilangan pekerjaannya, pada kenyataannya karyawan yang tidak berkomitmen pastinya akan bertindak sesuai dengan kemauannya seperti ; kurangnya mematuhi peraturan terutama pada jam masuk kerja kantor, tidak menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, kurangnya kesadaran untuk melakukan absensi ketika masuk kerja. Hal ini ditunjukkan pada tabel 1.1 dimana terdapat karyawan yang kurang melakukan absensi. Berdasarkan hal tersebut mengakibatkan kinerja kurang maksimal dikarenakan karyawan memiliki komitmen yang rendah dan karyawan kurang loyal terhadap perusahaan, maksudnya karyawan harus memiliki kesediaan untuk melakukan pekerjaan yang sesuai dengan apa yang ditugaskan tetapi karyawan tersebut kurang mampu untuk memaksimalkan kemampuannya. Sehingga diharapkan jika sebuah perusahaan memiliki karyawan yang memiliki komitmen tinggi agar terhindar dari kemangkiran seperti perilaku membolos , meninggalkan pekerjaan, maupun pindah ke perusahaan lain, karyawan juga bersedia untuk mempertahankan dan menjaga keanggotaan organisasi (Busro,2018).

Pengembangan karir merupakan hal terpenting dalam upaya pengembangan Sumber Daya Manusia yang berkompeten. Pengembangan karir bertujuan untuk mendukung efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan dan menciptakan kepuasan kerja . karyawan akan merasa puas apabila karyawan memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidangnya. Hal ini berpengaruh pada perkembangan atau jenjang karir yang dimiliki oleh karyawan. Fenomenanya terdapat karyawan yang kurang mengikuti pelatihan yang biasanya diadakan oleh perusahaan misalnya pelatihan penyulingan air dari Bengawan Solo disuling menjadi air yang siap untuk distribusikan dan dikonsumsi. Berdasarkan tabel 1.2 merupakan tabel presentase dimana karyawan yang selalu mengikuti pelatihan dan kurang mengikuti pelatihan. Hal ini disebabkan karena kurangnya perhatian dari pimpinan pada kinerja karyawan dan pelatihan yang dapat menunjang perkembangan karir karyawan dan dengan begitu akan menunjukkan kepuasan kerja karyawan. Maka untuk itu perlu diadakannya pelatihan khusus terhadap karyawan dalam memosisikan karyawan sehingga karyawan mengenali tugas, pokok, dan fungsi karyawan berdasarkan dengan jabatannya. Dan karyawan

memiliki kenyamanan dengan tugas, pokok, dan fungsi yang berdasarkan dengan jabatannya.

Menurut Ardana dkk , dalam Sari dan Khasanah (2021) pengembangan karir adalah upaya proses peningkatan kemampuan kinerja karyawan yang dapat mendorong adanya peningkatan prestasi kerja sehingga karyawan dapat mencapai karir yang sesuai dengan keinginannya.

Tabel 1.2
Data Pengembangan Karir Karyawan
Periode Tahun 2022

No.	Kategori	Frekuensi (Orang)	Prosentase (%)
1.	Kurang	28	70
2.	Cukup	12	30
Jumlah		40	100

Sumber : Kantor Pusat PDAM Tirta Amerta Blora

Pengembangan karir merupakan upaya atau proses yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan diri dalam mencapai karir yang diinginkan, sebagai upaya dalam memaksimalkan tugas, pokok, dan fungsi organisasi. Tujuan dengan adanya pengembangan karir ini adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan yang diperlukan organisasi dimasa yang akan datang. Perkembangan karir merupakan upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir karyawannya yang disebut dengan manajemen karir, yang meliputi perencanaan , pelaksanaan, dan pengawasan (Sinambela, 2016). Pengembangan karir adalah proses upaya peningkatan kemampuan karyawan dalam bekerja yang sesuai dengan karir yang diinginkan oleh karyawan itu sendiri (Rivai, 2016).

Kepemimpinan merupakan jiwa yang seorang pemimpin dalam memimpin perusahaan. Sebuah keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada pemimpin apakah pemimpin dapat mengerahkan bawahannya untuk mencapi tujuan yang telah ditetapkan dalam perusahaan dan menumbuhkan komitmen terhadap karyawannya agar tidak meninggalkan organisasinya. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat berinteraksi dengan bawahannya dengan baik , mengambil keputusan bersama bawahannya, selalu memperhatikan kinerja bawahan secara rutin. Namun pada kenyataannya tidak semua pemimpin menjadi pemimpin yang baik, pemimpin masih kurang memerhatikan kinerja karyawan terutama pada karyawan yang berada di kantor cabang, meskipun terdapat Kepala cabang tentunya peran pemimpin dari Kantor Pusat harus tetap memerhatikan. Jika terdapat masalah tentang saluran air yang mati harus selalu tanggap dan cepat menyelesaikannya. Sehingga mendapatkan prestasi kinerja dari masyarakat pengguna PDAM apabila pemimpin selalu melakukan monitoring terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan adalah factor yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau usaha (Rahmawati et al., 2019)

Kepemimpinan adalah perilaku pemimpin yang dapat mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain dapat berkontribusi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Fungsi dari kepemimpinan untuk mengatur aktivitas dari para karyawan atau bawahan agar terarah demi terciptanya tujuan dari organisasi. Menurut Hasibuan (2016) Kepemimpinan merupakan seseorang yang dapat mengerahkan bawahannya untuk mengerjakan suatu pekerjaan demi tercapainya tujuan perusahaan. Kepemimpinan merupakan salah satu cara seseorang untuk mempengaruhi para

karyawan yang berperam supaya dapat menghadapi tekanan dalam bekerja untuk mencapai tujuan prganisasi (Busro,2018)

Kepuasan kerja adalah pengungkapan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dalam perasaan senang maupun tidak senang dalam mengerjakan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki nilai positif terhadap kinerjanya. Namun pada kenyataannya kepuasan kinerja tidak sesuai dengan komitmen karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi pastinya akan mewujudkan tujuan, visi dan misi, serta memiliki kedisiplinan terhadap peraturan yang berlaku , yang akan menimbulkan perasaan senang terhadap pekerjaannya. Fenomenanya yaitu dimana karyawan kurang puas terhdap gaji atau upahyang telah diterimanya hal ini belum terwujud pada PDAM Tirta Amerta Blora. Kepuasan kinerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi pada karakteristiknya (Ayu et al., 2018)

Komitmen Organisasi merupakan kesediaan karyawan untuk lebih mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi dan dapat memberikan kontribusi terhadap organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi. Dengan adanya komitmen organisasi diharapkan agar karyawan dapat bertahan di dalam tekanan organisasi untuk memiliki kinerja yang baik sehingga dapat membentuk loyalitas dalam peningkatan profitabilitas. Sehingga diharapkan jika sebuah perusahaan memiliki karyawan yang memiliki komitmen tinggi agar terhindar dari kemangkiran seperti perilaku membolos , meninggalkan pekerjaan, maupun pindah ke perusahaan lain, karyawan juga bersedia untuk mmempertahankan dan menjaga keanggotaan organisasi (Busro,2018). Menurut Spector dalam Yusuf dan Syarif (2017) Komitmen Organisasi adalah suatu gambaran individu dalam mengidentifikasi dirinya dan menerlibatkan dirinya dalam organisasi serta memiliki keinginan yang kuat untuk tidak akan meninggalkan organisasi.

Kepuasan karyawan adalah sikap positif maupun negatif maupun perasaan senang maupun tidak senang yang dimiliki karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan penting untuk diperhatikan untuk mengetahui kesejahteraan karyawan dan untuk mengetahui seberapa senang karyawan dengan pekerjaannya hal ini memiliki nilai penting dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam berproduktifitas. Menurut Mangkunegara (2017) Kepuasan kerja ialah tingkat afeksi yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan dan situasi yang terjadi dalam pekerjaan yang berkaitan dengan sikap pekerja pada pekerjaannya. Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja dengan baik dan cepat demi mendapatkan kepuasan kerja karyawan yang harus dipelihara dan diperhatikan (Suparta & Ardana, 2019)

Berkaitan dengan pengembangan karir , kepemimpinan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja, perlu dilakukan oleh seorang karyawan karena karyawan hanya ingin memperoleh apa yang dicapainya hari ini, tetapi juga mengharapkan adanya perubahan , kemajuan dan kesempatan yang diberikan untuk maju menjadi lebih baik lagi dilingkungan kerjanya. Dalam hal ini peneliti berasumsi karyawan memiliki jenjang karir yang berkembang dengan baik melalui cara mengikuti setiap pelatihan yang terjadi dalam perusahaan, berkomitmen pada organisasi yang tinggi denganselalu mematuhi peraturan yang telah ditetapkan salah satunya jam kerja kantor , dan menjadi pemimpin yang selalu membawa perubahan salah satunya dapat memberikan arahan terhadap karyawannya agar memiliki komitmen untuk bertahan dalam perusahaan , sehingga hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja itu sendiri.

Berdasarkan hal tersebut maka peneliti akan mengadakan penelitian yang berjudul “ **Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus PDAM Tirta Amerta Blora)**”. Dengan mengajukan pertanyaan sebagai berikut: i.) Apakah terdapat pengaruh Pengembangan karir terhadap Komitmen Organisasi pada PDAM Tirta Amerta Blora ?, ii.) Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada PDAM Tirta Amerta Blora ? iii.) Apakah terdapat pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada PDAM Tirta Amerta Blora ? , iv.) Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PDAM Tirta Amerta Blora ?, v.) Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi pada PDAM Tirta Amerta Blora ? vi.) Apakah terdapat pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada PDAM Tirta Amerta Blora ?, vii.) Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada PDAM Tirta Amerta Blora ?. Tujuan dari penelitian ini adalah i.) Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan karir terhadap Komitmen Organisasi pada PDAM Tirta Amerta Blora, ii) Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada PDAM Tirta Amerta Blora, iii.) Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PDAM Tirta Amerta Blora, iv.) Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pada PDAM Tirta Amerta Blora, v.) Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PDAM Tirta Amerta Blora, iv.) Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada PDAM Tirta Amerta Blora, vii.) Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada PDAM Tirta Amerta Blora.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Grand Theory

Perilaku Organisasi

Teori utama yang mendasari penelitian ini adalah teori umum dari perilaku organisasi yang dimana oleh Robbins, (2013) dijelaskan bahwa perilaku organisasi merupakan sebuah bidang studi yang dimana melakukan penyelidikan terkait dampak secara perorangan, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam sebuah organisasi dengan tujuan untuk menerapkan informasi serta pengetahuan untuk memperbaiki efektivitas organisasi. Secara umum teori perilaku organisasi dapat diartikan sebagai sebuah pemikiran yang terbentuk dalam sekelompok orang yang membagi tugas secara terstruktur guna mendapatkan dasar pedoman yang ingin dicapai bersama dan teori organisasi merupakan sebuah teori yang berusaha untuk menjelaskan bagaimana sebuah organisasi serta orang - orang didalamnya berperilaku dalam organisasinya. Perilaku organisasi merupakan teori yang mempelajari determinan perilaku seseorang dalam organisasinya terkait dengan sikap perilaku individu, perilaku kelompok, dan struktur dalam organisasi. Teori ini digunakan untuk memaksimalkan output sumber daya manusia dari anggota organisasinya. Perilaku Organisasi merupakan kunci terpenting dalam melatih dan mengembangkan karyawan. Konsep strategi dari perilaku organisasi adalah kepemimpinan, pengambilan keputusan, pembentukan tim dan kepuasan kerja. (Widyanti, 2019). Tujuan perilaku organisasi adalah sebagai berikut:

- Untuk mengetahui faktor – faktor penyebab perilaku seseorang dalam kelompok organisasi hal ini membantu pemimpin untuk melakukan sasaran kelompok tim.
- Untuk memprediksi kejadian organisasi dimasa yang akan datang
- Untuk menawarkan berbagai strategi dalam mengarahkan perilaku individu maupun kelompok. Contoh mengarahkan perilaku adalah kepemimpinan , motivasi, dan pengembangan tim kerja yang efektif.

Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Menurut teori dari (Widyanti , 2020) Komitmen organisasi memiliki andil yang cukup besar pada pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan. Komitmen kerja yang tinggi diinginkan oleh manajer karna dapat dikaitkandengan hasil positif yang diharapkan. Komitmen pada organisasi yang tinggi merupakan suatu tanda bahwa suatu organisasi dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif. Melalui pengembangan karir akan membantu karyawan dalam membuat dirinya komitmen terhadap organisasi atau perusahaan. Baik tidaknya karyawan dalam pengembangan karirnya akan berdampak terhadap komitmen dalam bekerja. Menurut (Amaliatul Choiriyah et al., 2022) Pengembangan karir adalah peningkatan kemampuan kinerja karyawan yang dapat mendorong adanya peningkatan prestasi kerja yang mendorong pencapaian tingkat karir yang diinginkan. Pengembangan karir berkaitan dengan penyusunan jabatan / posisi yang akan diduduki oleh karyawan mulai dari tingkat rendah hingga tingkat teratas dalam struktu organisasi. berdasarkan hasil tersebut akan timbul penentuan apa yang harus dikembangkan terhadap tugas – tugas dan kepentingan organisasi di masa yang akan datang.

Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Menurut teori (Ghufar, 2017) Karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Komitmen karyawan terhadap organisasi sangat diperlukan untuk dapat bersaing dengan para competitor dalam merebutkan pasar yang ada. Hal ini jelas terlihat bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan kekuatan penting dalam sebuah organisasi, salah satu faktor yang dianggap mempengaruhi komitmen organisasi adalah kepemimpinan. Hal ini disebabkan karena untuk dapat memelihara komitmen organisasi dibutuhkan peran dari seorang pemimpin dan kepemimpinan yang sangat efektif menjadi syarat yang utama. (Nadir, 2019) Kepemimpinan merupakan proses yang dilakukan kapan saja untuk mempengaruhi sikap dan perilaku orang lain, untuk tercapainya tujuan organisasi dengan cara penuh pengertian dan bersifat sukarela artinya tanpa adanya paksaan. Kepemimpinan merupakan seseorang yang mempergunakan wewenang untuk mengarahkan bawahannya untuk melakukan pekerjaan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Hasibuan,2016).

Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Menurut teori (Azhar, 2022) Kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Pegawai yang merasa mendapat kepuasan dalam bekerja pada umumnya tidak mau berhenti dari organisasi tempat mereka bekerja. Faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan karir. Perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dalam organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Isyanto dkk, (2013:93) mendefinisikan pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Karir dapat didefinisikan sebagai suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi berkaitan, yang memberikan kesinambungan, ketenteraman, dan arti dalam hidup seseorang. Dengan adanya program pengembangan karir, dapat lebih meningkatkan dorongan atau motivasi kepada pegawai untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan. Hal ini terjadi dikarenakan bahwa motivasi seseorang akan timbul apabila pengembangan karir yang ada di sebuah perusahaan sudah ada dan jelas untuk dapat dilaksanakan.

Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Menurut teori (Sirumapea & Tampubolon, 2022) Peningkatan kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peranan pemimpin dalam organisasi tersebut, kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan

perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu pemimpin suatu organisasi perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang mampu memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh karyawan yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja kearah pencapaian tujuan perusahaan. Fungsi kepemimpinan merupakan elemen yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sikap kepemimpinan seorang pemimpin sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi. Kepemimpinan yang baik akan mempengaruhi, mendorong, dan meningkatkan kinerja kerja karyawan. Disaat kinerja karyawan meningkat, maka hasil kerja dapat meningkat, yang pada akhirnya akan membawa kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Menurut teori (Tanjung, 2019) Komitmen organisasi merupakan suatu kondisi dimana anggota organisasi memberikan kemampuan dan kesetiaanya pada organisasi dalam mencapai tujuannya sebagai imbalan atas kepuasan yang diperolehnya. Karyawan yang puas lebih berkomitmen dan setia karena secara psikis mereka merasa lebih diperhatikan oleh perusahaan. Kepuasan kerja karyawan yang semakin tinggi akan mampu meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Kepuasan kerja karyawan dapat diukur dengan lima indikator yaitu kepuasan gaji, kepuasan terhadap kesempatan promosi karir, kepuasan terhadap supervisi, kepuasan terhadap hubungan personal dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja ini lebih didominasi oleh kepuasan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan karyawan. Adanya peningkatan kepuasan kerja akan berdampak pada peningkatan komitmen organisasi merupakan suatu kondisi dimana anggota organisasi memberikan kemampuan dan kesetiaanya pada organisasi dalam mencapai tujuannya sebagai imbalan atas kepuasan yang diperolehnya. karyawan yang puas lebih berkomitmen dan setia karena secara psikis mereka merasa lebih diperhatikan oleh perusahaan.

Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Menurut teori (Salindeho, 2017) pengembangan karir merupakan sebuah strategi manajemen sumber daya manusia untuk menarik talenta-talenta berbakat agar tertarik dan mau bekerja dan mencurahkan kemampuan mereka untuk bekerja pada organisasi tersebut. Pengembangan karir ini dimaksudkan agar para karyawan dapat terus bekerja di organisasi dalam jangka waktu yang lama ataupun bahkan seluruh usia kerjanya dicurahkan pada organisasi tersebut ataupun bahkan seluruh usia kerjanya dicurahkan pada organisasi tersebut. Pengembangan karir yang diatur sedemikian rupa dapat berdampak pada komitmen karyawan atau pegawai untuk berkarir secara positif. Karyawan yang merasa bahwa pengembangan karir dalam suatu organisasi dibuat dan dirancang dengan baik dan berbasis pada kinerja kerja atau prestasi kerja akan merasa puas untuk terus bekerja di organisasi tersebut. Hal ini perlu agar tidak terjadi perpindahan karyawan yang berkualitas dan memiliki kemampuan tinggi dari perusahaan atau organisasi tersebut.

Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Menurut teori (Darmawan & Putri, 2017) Kepemimpinan secara tidak langsung mempengaruhi komitmen organisasi dengan peran mediasi yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan ke bawah, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi. Kepuasan kerja menjadi aspek pertama yang dicapai sebelum seorang karyawan memiliki komitmen organisasi, dengan begitu karyawan yang memiliki kepuasan dalam bekerja maka akan menguatkan pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian (Tahun)	Variabel Penelitian	Hasil
1.	(Dicky, Handoko & Rambe, 2018)	Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja	Pengembangan Karir, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh langsung dengan komitmen organisasi.
2.	(Nuryati et al., 2020)	Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja	Pengaruh langsung yang signifikan antara pengembangan karir dengan motivasi, kepemimpinan dengan motivasi, pengembangan karir dengan kepuasan kerja, kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan pengaruh tidak langsung antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja serta kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.
3.	(Khavida et al., 2020)	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja	Hasil yang didapatkan adalah pengembangan karir berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap komitmen organisasi, pengembangan karir

			tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.
4.	(Manajemen et al., 2020)	Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Serta Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dan Komitmen Organisasi	Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, Disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, Kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi
5.	(Rulianti & Nurlilah, 2020)	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja yang di Mediasi oleh Motivasi Kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif

			dalam memediasi kepuasan kerja. hubungan antara pengembangan karir dan kepuasan kerja.
6.	(Nahita & Saragih, 2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.
7.	(Santoni et al., 2021)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi: Peran Mediasi Kepuasan Kerja	Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sementara kepemimpinan dan lingkungan secara tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi memiliki peran dalam upaya pencapaian dan sasaran perusahaan yang telah disepakati. Komitmen kerja yang tinggi pada karyawan merupakan hal yang diinginkan oleh manajer karena berkaitan erat dengan hasil positif yang diharapkan oleh perusahaan. Berkomitmen tinggi pada organisasi maupun perusahaan menunjukkan bahwa suatu organisasi dikelola dengan baik dan memiliki manajemen perilaku yang efektif.

Komitmen merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan. Artinya lebih mementingkan keperluan organisasi daripada keperluan pribadi Hal ini dapat mencakup dalam upaya mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi (Widyanti et al., 2020)

Melalui pengembangan karir dapat membantu karyawan dalam menumbuhkan komitmen terhadap organisasi maupun perusahaan. Baik tidaknya karyawan dalam mengembangkan karirnya akan berdampak pada komitmen dalam bekerja. Berdasarkan penelitian terdahulu (Amaliatul Choiriyah et al., 2022) mengungkapkan hubungan antar variabel pengembangan karir dan komitmen organisasi berpengaruh positif.

H1: Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi

2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi

Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki wewenang penuh terhadap perusahaan terutama dalam mempengaruhi karyawannya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut (Purnomo, 2018) kepemimpinan adalah kekuasaan mempengaruhi untuk mengarahkan dan memotivasi karyawan agar dapat mewujudkan tujuan yang akan dicapai. Kekuatan dalam mempengaruhi terhadap karyawan merupakan penentu kesuksesan dalam berorganisasi.

Pemimpin juga mempengaruhi komitmen karyawannya dengan mendorong karyawannya untuk dapat berpikir kritis yang menggunakan pendekatan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin akan memberikan arahan untuk lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan individu demi pencapaian tujuan perusahaan. (Suciono, 2017). Berdasarkan penelitian terdahulu (Darmawan & Putri, 2017) mengungkapkan hubungan antar variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh positif.

H2 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi

2.3.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Pengembangan karir merupakan aktivitas yang akan membantu karyawan dalam merencanakan karirnya di masa mendatang salah satu cara untuk mengembangkan karirnya dengan mengikuti pelatihan kerja dan mengadakan promosi yaitu perpindahan wewenang yang dapat memperbesar tanggung jawab. (Faronsyah & Trisninawati, 2020)

Manfaat dengan adanya pengembangan adalah kepuasan karyawan, meningkatnya semangat dalam bekerja, tingkat retensi yang cukup tinggi, turnover yang rendah, dan kenyataannya bahwa karyawan yang bekerja dengan rasa puas akan berdampak positif pada kinerja selain itu memiliki pelanggan yang ikut merasakan puas dengan hasil dari karyawan tersebut.

Dengan adanya pengembangan karir akan menguntungkan bagi karyawan yaitu kepuasan dalam bekerja, pengembangan pribadi, dan kehidupan bekerja yang berkualitas. (Rulianti & Nurlilah, 2020). Berdasarkan penelitian terdahulu (Nuryati et al., 2020) mengungkapkan hubungan antar variabel pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh positif.

H3 : Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

2.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Seorang pemimpin memiliki sifat selalu mengarahkan karyawannya dalam mencapai tujuan yang akan dicapai. Pemimpin harus mempengaruhi karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan, sehingga dalam menjalankan pekerjaannya terdapat rasa kepuasan dalam menyelesaikan kerjanya (Pratama et al., 2022)

Menurut Hasibuan (2019) Terciptanya kepuasan kerja karyawan akan mempengaruhi peningkatan moral kerja, dedikasi, dan kedisiplinan karyawan dalam bekerja, hal ini berkaitan dengan sikap seorang pemimpin terhadap karyawannya. Asumsinya apabila seorang pemimpin dapat mengarahkan dan mempengaruhi karyawannya maka akan tercipta kepuasan kerja bagi karyawannya. Berdasarkan penelitian terdahulu (Saklit, n.d.2017) mengungkapkan hubungan antar variabel kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif.

H4 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam lingkungan organisasi karena memiliki hubungan dengan perilaku karyawan terhadap lingkungannya dan organisasinya. Dan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu karyawan dihabiskan di tempat kerja.(Aminollah & Ronsandi, 2020)

Komitmen organisasi adalah dimensi perilaku yang digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan dalam bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi dapat diukur apabila karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalankannya karena kepuasan kerja japat mendorong terciptanya komitmen organisasi.(Nahita & Saragih, 2021). Berdasarkan penelitian terdahulu (Aminollah & Ronsandi, 2020) mengungkapkan hubungan antar variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif.

H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi

2.3.6 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Pengembangan karir berkaitan erat dengan peningkatan keahlian yang dimiliki oleh setiap karyawan, karena di setiap waktu dalam bekerja akan selalu mengalami perubahan, tidak semua karyawan mempunyai kesiapan dalam mengalami perubahan tetapi juga terdapat karyawan yang benar – benarsiap mengalami perubahan.(Hestin, 2021)

Pengembangan karir sangat berdampak pada komitmen organisasi, dimana karyawan yang selalu mengalami pembaharuan dalam bekerja dan menerima pembaharuan tersebut maka karyawan tersebut akan bertahan dengan pekerjaannya. Selain itu perasaan puas akan muncul apabila karyawan telah memberikan kinerja yang terbaik terhadap organisasinya dan mampu mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan penelitian terdahulu (Dicky, Handoko& Rambe, 2018) mengungkapkan hubungan antar variabel pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerjaberpengaruh positif.

H6 : Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

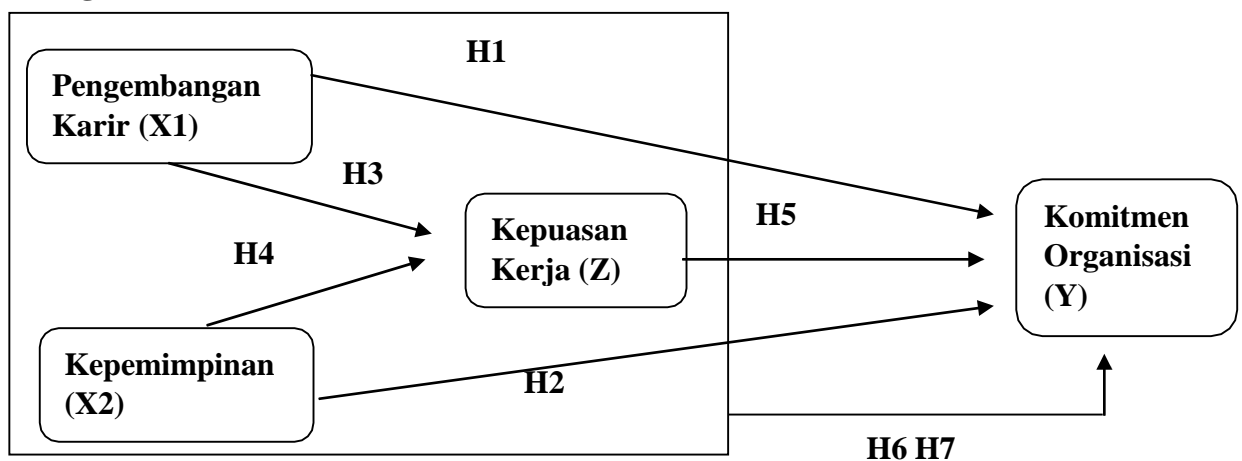
2.3.7 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

Seorang pemimpin yang baik akan dapat mengarahkan dan mempengaruhi karyawannya agar melakukan pekerjaan dengan memberikan hasil yang terbaik agar tujuan dari organisasi terpenuhi. (Kharisma et al., 2019)

Jika pemimpin dapat menciptakan komitmen kerja terhadap karyawannya akan membuat karyawan semakin bertahan terhadap organisasinya. Bagi karyawan tersebut akan merasa puas apabila dapat menciptakan komitmen dalam dirinya. Berdasarkan penelitian terdahulu (Darmawan & Putri, 2017) mengungkapkan hubungan antar variabel pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja berpengaruh positif.

H7 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja

2.4 Kerangka Penelitian



Sumber : Salindeho , 2017

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018) metode penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan populasi dan sampel, serta analisis data yang bersifat statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan. Penelitian kuantitatif memiliki sifat realitas, dapat diklasifikasikan, konkrit, teramati dan terukur. Hubungan peneliti dengan yang diteliti adalah independen sehingga terbangun obyektifitasnya. Sedangkan hubungan antar variabel adalah menggambarkan sebab – akibat atau kausal.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah yang terdiri dari obyek yang mempunyai karakteristik yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari yang kemudian akan ditarik kesimpulannya (Sugiyono,2018). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Tirta Amerta Kabupaten Blora pada tahun 2022 sejumlah 149 orang. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang digunakan oleh penelitian ini adalah sensus atau sampling total. Sensus atau sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik penyebaran kuesioner. Kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah responden yang merupakan karyawan Kantor PDAM Tirta Amerta Blora.

3.3 Jenis Data

Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan secara langsung dengan cara menyebarkan kuesioner yang berisi pertanyaan – pertanyaan kepada responden yang bertujuan untuk mendapatkan data primer. Dalam penyusunan kuesioner berguna untuk mengetahui pengaruh dari variabel yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan alat ukur skala likert. Skala likert adalah skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang maupun kelompok tentang variabel yang akan diteliti. Jenjang skala likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Skala Likert	Keterangan
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)
3	Netral (N)
4	Setuju (S)
5	Sangat Setuju (SS)

Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk lengkap mengenai pengukuran dan pengamatan variabel untuk menguji kesempurnaan (Sugiyono, 2018). Tujuan dari definisi operasional adalah untuk mengidentifikasi indikator yang memudahkan dalam observasi pengukuran terhadap variabel.

Tabel 1. Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Skala	Sumber
<p>Pengembangan Karir (X1)</p> <p>Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan karyawan terhadap pencapaian karir yang diinginkan yang bertujuan untuk meningkatkan produktifitas. (Sunyoto & Kalijaga, 2021)</p>	<p>Donni Priansa (2018)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perlakuan yang adil dalam berkarir 2. Pelatihan peningkatan jabatan 3. Adanya minat untuk dipromosikan 4. Tingkat kepuasan 	Skala Liker 1-5	(Yovita, 2022)
<p>Kepemimpinan (X2)</p> <p>Kepemimpinan adalah keahlian seseorang dalam mempengaruhi karyawannya dengan menggunakan kemampuannya sehingga karyawan tersebut mampu melakukannya. (Wicaksana, 2022)</p>	<p>Handoko (2017)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan pengambilan keputusan 2. Kemampuan mengendalikan karyawan 3. Kemampuan memotivasi 4. Tanggung jawab 	Skala Liker 1-5	(Ginting et al., 2022)
<p>Kepuasan Kerja (Z)</p> <p>Kepuasan kerja merupakan sikap positif yang dimiliki karyawan berdasarkan hasil evaluasi terhadap apa yang diharapkan yang akan diperoleh melalui upaya – upaya yang dilakukan dalam melaksanakan pekerjaan dengan hasil yang diterima (Lusri & Siagian, 2017)</p>	<p>Robbins (2015)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan yang sesuai harapan 2. Kondisi pekerjaan yang mendukung 3. Gaji atau upah yang pantas 4. Rekan kerja yang mampu bekerja sama 	Skala Liker 1-5	(Patricia, 2021)
<p>Komitmen Organisasi (Y)</p> <p>Komitmen Organisasi</p>	<p>Kaswan (2015)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesetiaan terhadap organisasi 	Skala Liker 1-5	(Aminollah & Ronsandi, 2020)

<p>adalah suatu sikap psikologis karyawan yang ditandai dengan penerimaan yang kuat atas tujuan organisasi, adanya kemauan untuk mengupayakan kepentingan organisasi, dan keinginan untuk mempertahankannya. (Affandi, 2018)</p>	<p>2. Kemauan terhadap organisasi 3. Kebanggaan terhadap organisasi 4. Loyalitas terhadap organisasi</p>		
--	--	--	--

Sumber : Data yang diolah (2022)

3.4 Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif yang menggunakan metode statistik. Metode statistik yang digunakan adalah aplikasi *Smart Parsial Least Square* (SmartPLS) versi 3.0. SmartPLS merupakan software pengolahan data untuk menganalisis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan metode *Parsial Least Square* (PLS) atau menganalisis structural berbasis varian (Ghozali, 2021).

3.4.1 Analisa Outer Model

Outer model memiliki tujuan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Dengan menggunakan outer model ini peneliti dapat melihat signifikansi hubungan variabel dengan indikatornya. Nilai – nilai yang terdapat dalam indikator dapat dilihat melalui nilai *loading factor*. Nilai *loading factor* dapat diterima apabila bernilai $>0,7$. Namun apabila penelitian masih berada di tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading factor* bernilai $0,5 - 0,6$ masih dianggap cukup (Ghozali, 2021)

Uji Validity

Uji validitas merupakan uji yang dilakukan untuk mengukur kemampuan instrument penelitian. Dalam program aplikasi SmartPLS terdapat dua uji validitas yaitu :

- Convergent Validity

Validitas Convergent berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur – pengukur dari suatu konstruk memiliki nilai korelasi yang tinggi. Nilai yang dimaksud adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE adalah rata – rata presentase dari variabel yang diolah datanya oleh program SmartPLS melalui *Loading Standardize*. Nilai AVE yang valid pada suatu indikator adalah $>0,5$ (Ghozali, 2021).

- Discriminant Validity

Validitas Discriminant adalah uji validitas yang menggunakan indikator refleksif yang dapat dilihat dari nilai *Cross Loading*. Nilai valid yang ditetapkan adalah $>0,7$ setiap indikatornya. Selain menggunakan nilai *Cross Loading* dapat menggunakan akar kuadrat dari nilai AVE dengan konstruk lebih besar dibandingkan dengan antar konstruk lain (Ghozali, 2021).

Uji Realibilitas

Uji realibilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrument dalam mengukur konstruk. Dalam SmartPLS terdapat dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Namun penggunaan *Cronbach's Alpha* untuk menguji realibilitas memberikan nilai yang rendah, sehingga disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability*. Untuk menilai sebuah realibilitas konstruk nilai *Composite Reliability* harus $>0,7$ untuk penelitian jenis confirmatory dan nilai $0,6 - 0,7$ masih dapat diterima untuk penelitian (Ghozali, 2021).

3.4.2 Analisa Inner Model (Model Struktural)

Analisa Inner Model bertujuan untuk mamperkirakan suatu hubungan antar variabel, apakah berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap antar variabel yang dapat diukur dengan menggunakan nilai koefisien determinasi nilai *R-square Adjusted* (Ghozali, 2021).

3.4.3 Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi output r-square, koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Nilai-nilai tersebut dapat dilihat dari hasil *bootstrapping*. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik $>1,96$ dengan tingkat signifikansi p-value $0,05$ (5%) dan koefisien betabernilai positif

