

## Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul

Sri Winda Hardiyanti Damanik  
STIE Ekadharma Indonesia

Fanny Lus Utami  
STIE Bina Karya Tebing Tinggi

Suripto Moh Zulkifli  
STIE Ekadharma Indonesia

Korespondensi penulis: [damanik02winda@gmail.com](mailto:damanik02winda@gmail.com)

**Abstract:** This study aims to determine the effect of competence, and career development, on job satisfaction with organizational commitment as an intervening variable at Pt. Hevea Indonesia's Dolok Masihul. This type of research is explanatory research that explains the causal relationship between variables through hypothesis testing. This study used a sample of 42 respondents. Sampling used purposive sampling technique. The data collection technique used a questionnaire which was then processed with SPSS 25.00. Based on the results of research that has been carried out by researchers, it can be concluded that competence has no effect on organizational commitment, career development does affect organizational commitment, competence affects job satisfaction, career development affects job satisfaction, organizational commitment does not affect job satisfaction, Based on the results of the indirect effect of  $0.0236 < \text{direct effect of } 0.475$ , it can be said that the sixth hypothesis is rejected, which means organizational commitment does not mediate the relationship between competence (X1) on job satisfaction, Based on the results of the indirect effect of  $0.0361 < \text{the direct effect of } 0.427$ , it can be said that the seventh hypothesis is rejected, which means that organizational commitment does not mediate career development on job satisfaction.

**Keywords:** Job Satisfaction, Competence, Career Development, Organizational Commitment

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk Mengetahui Pengaruh Kompetensi, Dan Pengembangan Karir, Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research* yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 42 responden. Pengambilan sampel menggunakan teknik sampel *Purposive sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner yang kemudian diolah dengan SPSS 25.00. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwa Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Komitmen organisasi, Pengembangan karir berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi, kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Berdasarkan hasil pengaruh tidak langsung sebesar  $0,0236 < \text{pengaruh langsung } 0,475$  maka dapat dikatakan Hipotesis keenam ditolak yang artinya komitmen organisasi tidak memediasi hubungan Kompetensi terhadap Kepuasan kerja, Berdasarkan hasil pengaruh tidak langsung sebesar  $0,0361 < \text{pengaruh langsung } 0,427$  maka dapat dikatakan Hipotesis ketujuh ditolak yang artinya komitmen organisasi tidak memediasi pengembangan karir terhadap Kepuasan kerja

**Kata kunci:** Kepuasan kerja, Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karir

## LATAR BELAKANG

Era globalisasi yang di tandai dengan semakin ketatnya persaingan. Persaingan masa kini lebih banyak di tentukan oleh kemampuan menguasai atau menghasilkan secara teknologi baru dan kemampuan pengembangan karir yang dilakukan dengan meningkatkan sumber daya manusia yang merupakan salah satu faktor keberhasilan untuk suatu perusahaan (Priansa, 2017). Sumber daya manusia menurut (Mathis et al., 2016) sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu rancangan sistem-sistem formal dalam suatu organisasi untuk memastikan penggunaan bakat dan potensi manusia secara efektif dan efisien agar bisa mencapai tujuan organisasi.

Dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya manusia yang ada di dalam sebuah perusahaan, kepuasan kerja karyawan adalah sesuatu yang harus diperhitungkan. Menurut Sugandi dalam (Ramadhanty & Kurniawan, 2020) kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Kepuasan kerja terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan yang terkait dengan karyawan (Ali & Agustian, 2018).

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah Kompetensi. Menurut (Edison et al., 2016) Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*Knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*).

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengembangan karir. Menurut (Busro, 2018) Pengembangan Karir adalah suatu upaya yang dilaksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam mengabdikan dan meningkatkan kemampuan/keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi profit dan non profit serta seluruh pekerjaan. Pengembangan memiliki suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri karyawan dan didasarkan pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian, serta kemampuan yang berkembang supaya dapat bekerja dengan baik dalam posisi yang ditemui selama karirnya (Yusup, Amelia Yuniar; Saragih, 2020).

Faktor selanjutnya adalah komitmen organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam (Krisnawati & Suartana, 2017) komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. (Akbar, 2019) Manfaat dari komitmen akan meningkatkan produktivitas produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuknya karyawan, serta meningkatkan kualitas manajerial perusahaan. Ketika komitmen karyawan terhadap perusahaan sudah terbentuk maka karyawan akan memberikan kinerja yang optimal sehingga tujuan dari perusahaan akan tercapai. Bagi karyawan, memiliki komitmen yang tinggi dapat memberikan keuntungan bagi dirinya sendiri, seperti memperluas kesempatan untuk dipromosikan.

Perkebunan PT. Karya Hevea Indonesia bermula dari perkebunan karet yang berubah menjadi perkebunan kelapa sawit. Berdirinya perkebunan ini sejak tahun 1919. Perkebunan ini dikelola oleh perusahaan inggris bernama Horison dan Co. Ltd. Sedangkan pada tahun 1957 perusahaan diambil ahli oleh bangsa Belgia dan Beruah menjadi Sabdila Batry. Dari keseluruhan hasil prasurey yang dilakukan pada PT. Karya Hevea Dolok Masihul permasalahan yang muncul adalah terdapat tingkat kompetensi, yaitu standar kompetensi jabatan belum dilaksanakan secara optimal, karena spesifikasi keahlian didasarkan pada pendekatan latar belakang pendidikan sehingga belum menjamin kesesuaiannya yang mengakibatkan pengembangan karir juga belum bisa dilakukan secara optimal.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **1. Hubungan antara kompetensi dan kepuasan kerja**

Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan/wawasan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai (Hasibuan & Afrizal, 2019). Kesuksesan yang didapat pegawai adalah hasil dari peningkatan kompetensi pegawai selama bekerja di perusahaan/instansi pemerintahan. kompetensi sebagai karakteristik dari seseorang yang dapat diperlihatkan, yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang dapat menghasilkan kinerja dan prestasi (Sumerdana & Heryanda, K, 2021) Sehingga dapat diketahui bahwa tidak hanya kompetensi karyawan saja yang diperlukan dalam bekerja tetapi juga motivasi dalam bekerjapun

sangat mempengaruhi karyawan untuk kinerjanya lebih baik. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh atasan untuk memotivasi pegawainya adalah dengan menciptakan kepuasan.

## **2. Hubungan antara pengembangan karir dan kepuasan kerja**

Pengembangan karir berpusat pada sekitar kebutuhan yang dihubungkan dengan kegiatan dan minat karyawan . Pengembangan karir menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam jalur karir yang telah ditetapkan (Serli Marlina Pakualam et al., 2023). Sehingga dengan adanya pengembangan karir dapat memberikan dorongan kepada karyawan dalam mengembangkan karir dalam pekerjaannya dengan cara meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan. Dengan demikian dengan adanya pengembangan karir akan memberi kepuasan kerja kepada karyawan itu sendiri (Diawati, 2019)

## **3. Hubungan antara kompetensi dan komitmen organisasi**

Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut menurut (Wibowo., 2017)

Sedangkan komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi untuk mengukur keinginan pekerja untuk tetap didalam perusahaan dimasa depan (Hidayat & Heryanda, 2021)

## **4. Hubungan antara pengembangan karir dan komitmen organisasi**

Menurut komitmen organisasi (Simanjuntak, 2020) merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan diwaktu yang akan datang. Komitmenkerap kali mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesedian melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasrat untuk bekerja disana. Kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, dan kepercayaan akan penerimaan yang kuat terhadap nilai - nilai dan tujuan organisasi. Selain itu adanya komitmen organisasi yang tinggi pada karyawan terhindar dari perilaku-perilaku keorganisasian yang negative misalnya membolos, mangkir, pindah kerja keperusahaan lain, meninggalkan jam kerja dan lain sebagainya.

Salah satu strategi yang dapat diimplementasikan oleh pihak manajemen bagi terciptanya komitmen organisasi pada karyawan adalah membuat pengembangan karir bagi seluruh karyawan selama mereka bekerja diperusahaan. Untuk sebagian besar karyawan kepastian karir merupakan hal yang sangat penting karena mereka akan tau posisi tertinggi apa yang akan mereka capai, sehingga mereka akan termotivasi dan terus berusaha meningkatkan kemampuan serta loyal terhadap perusahaan.

#### **5. Hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi**

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, pelakuan, penilaian objek, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik (Diawati, 2019). Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari balas jasa, walaupun jasa itu penting.

Menurut (Wibowo., 2017) mengemukakan hubungan komitmen organisasi karyawan salah satunya kepuasan kerja. Jika kepuasan kerja terpenuhi, nantinya secara otomatis akan muncul kepercayaan terhadap perusahaan. Kepuasan kerja memiliki keterkaitan yang kuat sengan komitmen organisasi, hal ini dapat dilihat jika kepuasan kerja bisa meningkatkan komitmen, namun terkadang kepuasan kerja menurunkan komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan.

#### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif (Sugiyono, 2017) ialah penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta kualitas hubungan-hubungannya. Penelitian dilakukan di PT. Karya Hevea Indoneia kebun hevea kec. Dolok masihul, kab. Serdang bedagai Sumatra Utara. Populasi adalah keseluruhan dari objek, populasi yang diteliti adalah karyawan pada Pt. karya hevea dolok masihul yang berjumlah 43 karyawan lapangan ( karyawan Panen). Teknik sampling yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dengan teknik yang diambil yaitu sampling jenuh (sensus). Data dikumpulkan dengan menggunakan pembagian kuesioner kepada karyawan pada Pt. karya hevea dolok masihul yang berjumlah 43 karyawan lapangan ( karyawan Panen). Instrumen penelitian sebelum

dibagikan kepada responden diuji dengan uji validitas dan uji reabilitas dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas

<b>Variabel kepuasan kerja (Y)</b>			
<b>Pernyataan</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Validitas</b>
1	0.721	0.3610	Valid
2	0.547	0.3610	Valid
3	0.716	0.3610	Valid
4	0.559	0.3610	Valid
5	0.643	0.3610	Valid
6	0.689	0.3610	Valid
7	0.810	0.3610	Valid
8	0.798	0.3610	Valid
<b>Variabel Komitmen organisasi (Z)</b>			
<b>Pernyataan</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Validitas</b>
1	0.813	0.3610	Valid
2	0.825	0.3610	Valid
3	0.794	0.3610	Valid
<b>Variabel Kompetensi (X1)</b>			
<b>Pernyataan</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Validitas</b>
1	0.663	0.3610	Valid
2	0.895	0.3610	Valid
3	0.758	0.3610	Valid
<b>Variabel pengembangan karir (X2)</b>			
<b>Pernyataan</b>	<b>r<sub>hitung</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Validitas</b>
1	0.810	0.3610	Valid
2	0.680	0.3610	Valid
3	0.848	0.3610	Valid
4	0.779	0.3610	Valid
5	0.740	0.3610	Valid

Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh poin pernyataan baik Variabel kepuasan kerja (Y), variable Z, Variabel Kompetensi (X1) maupun Variabel pengembangan karir (X2) memiliki nilai r hitung yang lebih besar dibandingkan nilai r tabel, hingga dapat disimpulkan jika seluruh pernyataan masing-masing variabel dinyatakan valid.

**Tabel 2.** Hasil Uji Reliabilitas

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach Alpha</b>	<b>Konstanta</b>	<b>Reliabilitas</b>
Variabel kepuasan kerja (Y)	0.769	0,6	Reliabel
Variabel Komitmen organisasi (Z)	0.830	0,6	Reliabel
Variabel Kompetensi (X1)	0.814	0,6	Reliabel
Variabel pengembangan karir (X2)	0.798	0,6	Reliabel

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*, semua variabel penelitian adalah reliabel/handal karena *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6, maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa alat pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi uji reliabilitas (*reliable* dan dapat dipakai sebagai alat ukur).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Agar dapat membuktikan bahwa apakah suatu variabel mampu menjadi Variabel kepuasan kerja (Y) yang memediasi hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, maka akan dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila pengaruh tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel intervening lebih besar dibanding pengaruh secara langsung variabel bebas terhadap variabel terikat, maka variabel tersebut bisa menjadi Variabel kepuasan kerja (Y) yang memediasi antara variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2016). Untuk melakukan perhitungan secara langsung dan tidak langsung dilakukan dari nilai *standardized coefficients* regresi persamaan I dan II berikut :

**Tabel 3.** Nilai *Standardized Coefficients* Persamaan I

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients Beta
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	
1 (Constant)	5.174	1.590	
KOMPETENSI	.181	.140	.223
PENGEMBANGAN KARIR	.184	.093	.341

a. Dependent Variable: KOMITMEN ORGANISASI

Sumber : Data diolah

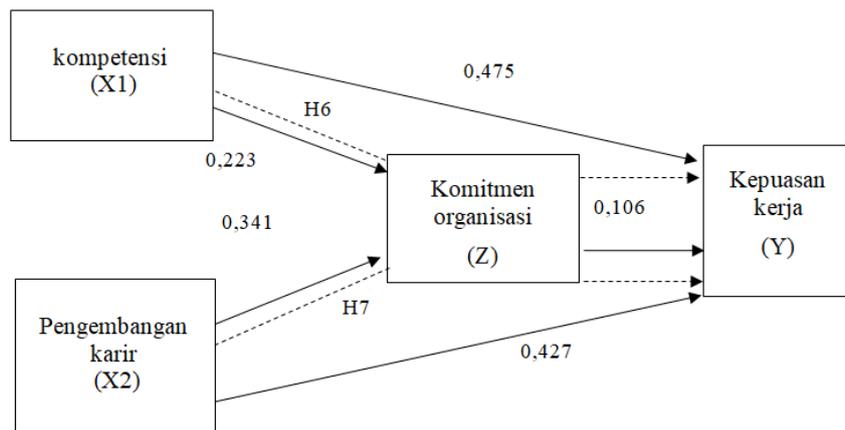
**Tabel 4.** Nilai *Standardized Coefficients* Persamaan II

Model	Coefficients <sup>a</sup>		
	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients Beta
1 (Constant)	3.845	2.786	
KOMPETENSI	1.015	.221	.475
PENGEMBANGAN KARIR	.610	.152	.427
KOMITMEN ORGANISASI	.281	.249	.106

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber : Data diolah

Selanjutnya nilai *standardized coefficients beta* akan dimasukkan ke dalam gambar analisis jalur sebagai berikut :

**Gambar 1.** Analisis Jalur

Pada gambar analisis jalur memperlihatkan pengaruh langsung Variabel Kompetensi (X1) terhadap Variabel kepuasan kerja (Y) sebesar 0,475. Sementara pengaruh tidak langsung melalui Variabel Komitmen organisasi (Z) yaitu  $0,223 \times 0,106 = 0,0236$ . Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan pengaruh secara tidak langsung melalui variabel komitmen organisasi lebih kecil dibanding pengaruh secara langsung terhadap variabel Kompetensi. Selanjutnya pengaruh langsung variabel Pengembangan karir (X2) terhadap Kepuasan kerja (Y) sebesar 0,427. Sementara pengaruh secara tidak langsung melalui variabel Komitmen organisasi (Z) yaitu  $0,341 \times 0,106 = 0,0361$ . Dari hasil perhitungan yang didapat menunjukkan pengaruh secara tidak langsung melalui variabel komitmen organisasi (Z) lebih besar dibanding lebih

**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN  
KERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABLE INTERVENING  
PADA PT. KARYA HEVEA INDONESIA DOLOK MASIHUL**

kecil dibanding secara langsung terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hasil ini dapat dilihat dalam tabel 5 berikut:

**Tabel 5. Hubungan Langsung dan Tidak Langsung**

No	Variabel	Direct	Indirect	Kriteria Nilai Signifikan	Kesimpulan
1.	Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan kerja (Y)	0,475	0,223 x 0,106 = 0,0236	< 0,05	Berdasarkan hasil pengaruh tidak langsung sebesar 0,0236 < pengaruh langsung 0,475 maka dapat dikatakan Hipotesis keenam ditolak yang artinya komitmen organisasi (Z) tidak memediasi hubungan Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan kerja (Y)
2.	Pengembangan karir (X2) terhadap Kepuasan kerja (Y)	0,427	0,341 x 0,106 = 0,0361	< 0,05	Berdasarkan hasil pengaruh tidak langsung sebesar 0,0361 < pengaruh langsung 0,427 maka dapat dikatakan Hipotesis ketujuh ditolak yang artinya komitmen organisasi (Z) tidak memediasi pengembangan karir (X2) terhadap Kepuasan kerja (Y)

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Z)

Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 1 dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  (1,294) <  $t_{tabel}$  (1,683), demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar 0,203 > 0,05 maka dapat disimpulkan hipotesis pertama ditolak, artinya Variabel Kompetensi (X1) tidak berpengaruh terhadap Variabel Komitmen organisasi (Z). Berdasarkan hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian (Silen, 2016) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran ( Pip ) Semarang). Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh

pekerjaan tersebut. kompetensi mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi, artinya semakin tinggi kompetensi maka komitmen organisasi akan semakin tinggi pula, sebaliknya semakin rendah kompetensi maka komitmen organisasi akan semakin rendah pula.

## **2. Pengaruh Pengembangan Karir (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Z)**

Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 2 dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  (1.973) >  $t_{tabel}$  (1,683), dan nilai signifikansinya sebesar  $0,056 > 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis kedua diterima, artinya Variabel pengembangan karir (X2) berpengaruh terhadap Variabel Komitmen organisasi (Z). Berdasarkan hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian Pangestu, Widiyati dan Riva'i, (2015) yang berjudul pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dengan mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Kabupaten Pati). Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen Organisasi. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa Komitmen organisasi menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya. Komitmen organisasi yang kuat akan dapat mendorong individu berusaha keras untuk mencapai tujuan dengan meningkatkan kinerjanya. Dimana semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan dan menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi Pengembangan karir memiliki tujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan para pegawai. Pengembangan karir memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan kinerja perusahaan. Pelaksanaan pekerjaan yang semakin baik dan meningkat, memiliki pengaruh langsung pada peluang pegawai untuk memperoleh jabatan yang diharapkan. Dalam sebuah perusahaan, pengembangan karir dapat mendorong dan memotivasi pegawai untuk melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Dengan demikian, Jika pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien, maka perusahaan akan dapat meningkatkan kinerja secara maksimal.

## **3. Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 3 dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  (4.585) >  $t_{tabel}$  (1.683), demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis ketiga diterima, artinya Variabel Kompetensi

(X1) berpengaruh terhadap Variabel kepuasan kerja (Y). Berdasarkan hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian (Silen, 2016) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran ( Pip ) Semarang). Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa kompetensi adalah faktor sangat penting dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan yang dimana kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja. kebutuhan akan pengetahuan yang cukup terhadap jenis pekerjaannya dan mampu memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan dan Kemudian karyawan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja mereka sehingga mampu membantu perusahaan. untuk memenuhi kepuasan dalam melakukan pekerjaan melalui sikap yang jujur dalam setiap pekerjaan yang diberikan, akan tetapi ada suatu kendala yang membuat karyawan kurang mampu berinteraksi dengan baik terhadap sesama karyawan atau atasan. Sehingga karyawan kurang mampu mengungkapkan perasaan mereka dengan baik dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diberikan.

#### **4. Pengaruh Pengembangan Karir (X2) Terhadap Variabel Kepuasan kerja (Y)**

Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 4 dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  (4.017) >  $t_{tabel}$  (1.683), dan nilai signifikansinya sebesar  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis keempat diterima, artinya Variabel pengembangan karir (X2) tidak berpengaruh terhadap Variabel kepuasan kerja (Y). Berdasarkan hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian (Silen, 2016) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran ( Pip ) Semarang). Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa pengembangan karir merupakan proses di mana karyawan memperoleh keterampilan dan pengalaman agar berhasil pada pekerjaan sekarang dan tugas-tugas yang akan datang dan dapat mempengaruhi kepuasan yang menjadikan seorang karyawan dapat meningkat dan

menunjang karirnya dan mendapatkan prestasi terhadap suatu pekerjaannya dan 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.

#### **5. Pengaruh Variabel Komitmen organisasi (Z) terhadap kepuasan kerja (Y)**

Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 5 dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  (1.129) <  $t_{tabel}$  (1.683), dan nilai signifikansinya sebesar  $0,266 > 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis kelima ditolak, artinya Variabel Komitmen organisasi (Z) berpengaruh terhadap Variabel kepuasan kerja (Y). Berdasarkan hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian Pangestu, Widiyati dan Riva'i, (2015) yang berjudul pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dengan mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Kabupaten Pati). Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi yang dapat dilihat dari kemauan karyawan dalam menerapkan nilai-nilai pada perusahaan, kesetiaan karyawan pada perusahaan, serta kebanggaan karyawan pada perusahaan dapat berpengaruh secara positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul. Apabila organisasi ingin agar kinerja anggota organisasinya meningkat, mereka juga harus berusaha meningkatkan kepuasan kerja anggota organisasinya. Komponen-komponen yang mewakili variabel kepuasan kerja seperti kemandirian, tanggungjawab, pengakuan, dan pemanfaatan kemampuan secara keseluruhan dapat memberi kontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul dan akan berdampak pada kinerja karyawan yang optimal jika komponen-komponen tersebut dijaga dan dikelola dengan baik.

#### **6. Pengaruh Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan kerja (Y) di mediasi oleh Komitmen Organisasi (Z)**

Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 6 hasil pengaruh tidak langsung sebesar  $0,0236 < \text{pengaruh langsung } 0,475$  maka dapat dikatakan Hipotesis keenam ditolak yang artinya komitmen organisasi (Z) tidak memediasi hubungan Kompetensi

(X1) terhadap Kepuasan kerja (Y). Berdasarkan hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian (Silen, 2016) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran ( Pip ) Semarang). Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi terhadap kepuasan kerja tidak berpengaruh atau tidak dapat memediasi oleh komitmen organisasi.

Dengan demikian artinya semakin baik kompetensi di PT Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul maka semakin baik juga kompetensi dan kepuasan kerja di PT Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa dengan adanya kompetensi merupakan salah satu komponen penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Dimana kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.

#### **7. Pengaruh Pengembangan Karir (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) di Mediasi oleh Komitmen Organisasi (Z)**

Berdasarkan hasil analisis terhadap hipotesis 7 Berdasarkan hasil pengaruh tidak langsung sebesar  $0,0361 <$  pengaruh langsung  $0,427$  maka dapat dikatakan Hipotesis ketujuh ditolak yang artinya komitmen organisasi (Z) tidak memediasi pengembangan karir (X2) terhadap kepuasan kerja (Y). Berdasarkan hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian (Silen, 2016) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran ( Pip ) Semarang). Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Pengembangan Karir terhadap kepuasan kerja tidak berpengaruh atau tidak dapat mediasi oleh komitmen organisasi.

Dengan demikian artinya semakin baik Pengembangan Karir di PT Karya Hevea Dolok Masihul Indonesia maka semakin baik juga Pengembangan Karir dan kepuasan kerja di PT Karya Hevea Indonesia. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa dengan adanya Pengembangan Karir merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap

karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang dilakukan organisasi untuk menjamin sumber daya manusia, karena karir merupakan kebutuhan kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan yang memiliki andil yang cukup besar pada pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan.

## **KESIMPULAN**

1. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1 ditolak, sehingga menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap komitmen organisasi di PT Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul.
2. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2 ditolak, sehingga menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap komitmen organisasi di PT Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul.
3. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3 diterima, sehingga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kepuasan kerja di PT Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul.
4. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 4 diterima, sehingga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja di PT Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul.
5. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 5 ditolak, sehingga menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja di PT Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul.
6. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 6 ditolak, sehingga menunjukkan komitmen organisasi (Z) tidak dapat memediasi hubungan Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan kerja (Y) di PT Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul.
7. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 7 ditolak, sehingga menunjukkan komitmen organisasi (Z) tidak dapat memediasi hubungan pengembangan karir (X2) terhadap Kepuasan kerja (Y) di PT Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul.

## **SARAN**

1. 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.

2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel lainnya yang berhubungan dengan kinerja pegawai, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja selain, kompetensi, komitmen organisasi, dan pengembangan karir.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Akbar, A. (2019). *Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan Dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia: Upaya Untuk Menciptakan Keunggulan Kompetitif Perusahaan*. Pustaka Taman Ilmu.
- Ali, K., & Agustian, D. W. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro. *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya*, 1(1), 76–83.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Diawati. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Di Pt . Pelabuhan Indonesia Ii (Persero) Cabang Cirebon). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(1), 28–51.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Human Resource Management*. Bandung: Alfabeta, Cv.
- Ghozali, I. (2016). *“Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS.”* Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, E. A., & Afrizal. (2019). Analisis Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Dan. *JEM: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen STIE Pertiba Pangkalpinang*, 5(1), 22–41.
- Hidayat, S., & Heryanda, K. K. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Guru dan Pegawai pada SMP dan SMA Muhammadiyah 2 Singaraja. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 13(1), 146. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v13i1.32651>
- Krisnawati, N. P. A., & Suartana, I. W. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Kemampuan Teknik Personal Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi. *E-Jurnal Akuntansi*, 21(3), 2539–2566.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. (2016). *Human resource management*. Cengage Learning.

- Pangestu, Widiyati dan Riva'i, A. R. (2015). *PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi Pada Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Kabupaten Pati)*.
- Priansa, D. J. (2017). *Perilaku konsumen dalam persaingan bisnis kontemporer*. In Bandung: Alfabeta.
- Ramadhanty, A., & Kurniawan, I. S. (2020). Penguatan organizational citizenship behavior: Peran kepuasan kerja dan loyalitas. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 5(1), 37–44.
- Serli Marlina Pakualam, Kaharuddin, & Sriayu Aritha Panggabean. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sibolga. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 6(2), 95–102. <https://doi.org/10.56338/jks.v6i2.3296>
- Silen, A. P. (2016). Pengaruh kompetensi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi (studi pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran (PIP) Semarang). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 23(2).
- Simanjuntak, C. K. (2020). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi*. 8(2), 265–274.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D*. Alfabeta Cv.
- Sumerdana, G. A., & Heryanda, K. K. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Samabayu Mandala. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(2), 1–9.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Yusup, Amelia Yuniar; Saragih, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. POS INDONESIA (PERSERO) Bandung. *JIMEA (Jurnal Ilmiah MEA)*, 4(1), 208–215. [http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=1490064&val=12596&title=ANALISIS KOMPARATIF PENGUKURAN KINERJA ENTITAS SYARIAH DENGAN BALANCE SCORECARD DAN MASLAHAH SCORECARD](http://download.garuda.ristekdikti.go.id/article.php?article=1490064&val=12596&title=ANALISIS%20KOMPARATIF%20PENGUKURAN%20KINERJA%20ENTITAS%20SYARIAH%20DENGAN%20BALANCE%20SCORECARD%20DAN%20MASLAHAH%20SCORECARD)