

# **PENGARUH FAKTOR-FAKTOR YANG BERKAITAN DENGAN KARIR TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI**

*Wenny Aqwaresa Sari*

Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Magister Dalam Ilmu Manajemen  
Jl. A. Yani Tromol Pos 1 Pabelan Kartasura Surakarta 57102

## **ABSTRACT**

*The purposes of this research are to : (1) analyze officer's organizational commitment at Bakorwil II of Surakarta, (2) analyze the influence of career related factors such as career planning, career development programs, career strategy, promotion prospects, and career satisfaction on organizational commitment at Bakorwil II of Surakarta, (3) analyze the most dominant variable that influence organizational commitment. The data of this research were collected from all the employees of Bakorwil II of Surakarta. A sample of 52 respondents was taken. There are 49 questionnaires completed and outlier data is 6 respondents so the sample amount that can be analyzed is 43 respondents. Data collected through this research were evaluated by Regression Linear Analysis. The results of regression analysis revealed that : (1) Officer's Bakorwil II of Surakarta feel commitment to organization they work, (2) career planning is a significant positive predictor of officer's organizational commitment, (3) career development programs is a negative predictor of officer's organizational commitment but not significant, (4) career strategy is a significant positive predictor of officer's organizational commitment, (5) promotion prospects is a significant positive predictor of officer's organizational commitment, (6) career satisfaction is a significant positive predictor of officer's organizational commitment, (7) career strategy is dominant predictor of officer's organizational commitment at Bakorwil II of Surakarta. The implication of this research suggests that officers must increase their individual career effort or increase their career strategy; promotions at Bakorwil II of Surakarta are handled fairly; officers are involved in giving all chances for promotion; the institution pay attention to things that make officers feel satisfied such as progress of career and development of officer's skill because all of that efforts can increase officer's organizational commitment.*

**Key words:** *Career planning, career development programs, career strategy, promotion prospects, career satisfaction and organizational commitment.*

## PENDAHULUAN

**Karir** dapat dirumuskan sebagai rentetan posisi yang dipegang seseorang selama perjalanan masa hidupnya (Robbins dan Coulter, 1999:337). Karir juga didefinisikan sebagai serangkaian posisi yang berhubungan dengan kerja, entah dibayar atau tidak yang membantu seseorang bertumbuh dalam keterampilan, keberhasilan, dan pemenuhan (Dessler, 1997:46)

Di Era perkembangan ini, karyawan harus bisa mengelola karir mereka sendiri misalnya menjadi wiraswastawan yang mengelola bisnis kecil hingga bisnisnya menjadi besar atau maju. Semua ini perlu adanya perencanaan karir, pengembangan karir, strategi karir, promosi karir, kepuasan karir dan komitmen organisasi.

Perencanaan karir (*Career Planning*) merupakan sesuatu yang dilakukan oleh karyawan-karyawan individual dan bukan dilakukan oleh majikan mereka. Perencanaan karir telah menjadi tanggung jawab karyawan untuk memutakhirkan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuannya dan mempersiapkan tugas-tugas baru di masa mendatang. Perencanaan karir adalah proses pertimbangan mendalam yang melaluinya seseorang menjadi sadar akan keterampilan, minat, pengetahuan, motivasi, dan karakteristik personil lainnya; menuntut informasi tentang peluang dan pilihan; mengidentifikasi tujuan-tujuan yang berhubungan dengan karir; dan memantapkan rencana tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. (Dessler, 1997 : 46),

Untuk mencapai suatu rencana karir perlu ada upaya-upaya pribadi seorang karyawan melalui pengembangan karir (*Career Development Programs*). Kegiatan-kegiatan program pengembangan itu dapat didukung departemen personalia,

atau tidak tergantung pada departemen (Handoko, 2008 : 130-131).

*Strategi Karir* merupakan upaya pengembangan karir personal tanpa didukung departemen personalia. Menurut Handoko (2008,131-133), titik awal pengembangan karir dimulai dari diri karyawan. Setiap orang bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karirnya.

Pengembangan atau kemajuan karir karyawan bisa dengan jalan *Prospek Promosi* di mana, pengertian ini disebut oleh Soeprihanto (2001: 83-84), sebagai pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi. Prospek promosi itu agar diharapkan dapat untuk mencapai kepuasan karir bagi seorang karyawan.

Gattiker dan Larwood (1988) dalam Razali (2006), mendefinisikan kepuasan karir sebagai suatu respon perangsang karir dan even-even pekerjaan dan merupakan suatu orientasi emosional *overall* ke arah suatu peran karir. Di sisi lain, *komitmen* mempunyai makna yang sangat besar bagi organisasi mana pun.

Pengertian Komitmen Organisasi ini telah banyak dirumuskan oleh para pakar di bidangnya. Misalnya, oleh (Robbin, 200:36), Komitmen organisasi merupakan sebuah indikator loyalitas kepada organisasi dan keberpihakan terhadap organisasi Komitmen organisasi menggambarkan seberapa kuat ikatan yang dirasakan oleh pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi mencerminkan produktivitas pegawai di tempat kerja mereka dan kecenderungan mereka untuk menyimpang dari tempat kerja mereka. Tanriverdi, (2008) menyebutkan Komitmen organisasi dipercaya dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara positif.

Dari beberapa pengertian tersebut sehingga betapa pentingnya sebuah

komitmen bagi keberlangsungan hidup suatu organisasi. Sebagaimana *Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil II)* Surakarta merupakan salah satu instansi pemerintah bisa mengambil peran strategis yang demikian itu, mengingat fungsi dan perannya Bakorwil II dalam membantu Gubernur Jawa Tengah dalam rangka fungsi koordinasi, fasilitasi pemerintahan dan pembangunan terhadap kabupaten/kota, perlu memperhatikan hal-hal tersebut guna untuk meningkatkan karyawannya.

Dari uraian di atas, maka peneliti ingin mengkaji pengaruh faktor-faktor yang berkaitan dengan karir, antara lain, *Perencanaan Karir, Program Pengembangan Karir, Strategi Karir, Prospek Promosi, dan Kepuasan Karir* terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil II) Surakarta. Penelitian ini diberi judul "Pengaruh Faktor-Faktor Yang Berkaitan Dengan Karir Terhadap Komitmen Organisasi."

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil II) Surakarta. Penelitian ini menggunakan *sampling jenuh* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2002: 78). Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bakorwil II Surakarta yaitu, sebanyak 52 orang.

Variabel penelitian ini menggunakan variabel dependen dan variabel Independen. Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi. Sedangkan Variabel Independen adalah *Perencanaan Karier, Program Pengembangan Karier, Strategi Karier, Prospek Promosi, dan Kepuasan Karier*.

Teknik pengumpulan data dilakukan

penulis dengan cara penyebaran kuesioner yang disusun dengan menggunakan *skala likert*. Sedangkan pengujian instrumen terhadap kuesioner atau angket yaitu, dengan *Uji Reliabilitas, Uji Validitas, Uji Hipotesis dan Uji Asumsi Klasik*

Penelitian ini bertujuan untuk, yaitu menganalisa komitmen organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil II) Surakarta, menganalisa pengaruh perencanaan karir, program pengembangan karir, strategi karir, prospek promosi, dan kepuasan karir terhadap komitmen organisasi pada pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil II) Surakarta dan menganalisa variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Kontribusi penelitian ini adalah untuk memebrikan masukan dan bahan pertimbangan dalam usaha meningkatkan komitmen organisasi para pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil II) Sehingga daei hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara positif. Di samping itu, hasil penelitian ini diharapkan memebrikan kontribusi pemikiran di bidang manajemen khususnya manajemen Sumber Daya Manusia Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil II) Surakarta, serta bermanfaat sebagai referensi bagi penelitian berikutnya, menambah literatur Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, khususnya Program Magister Manajemen.

## KAJIAN PUSTAKA

### Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

*Perencanaan Karir* adalah proses pertimbangan mendalam yang melaluinya seseorang menjadi sadar akan keterampilan, minat, pengetahuan, motivasi,

dan karakteristik personil lainnya; menuntut informasi tentang peluang dan pilihan; mengidentifikasi tujuan-tujuan yang berhubungan dengan karir; dan memantapkan rencana tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. ( Dessler, 1997 : 46)

Menurut Razali (2006), perencanaan karier diukur dengan indikator kejelasan tujuan karier karyawan, kejelasan rencana karier karyawan, kejelasan strategi untuk mencapai sasaran-sasaran karier karyawan.

Program *Pengembangan Karir* adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier (Handoko, 2008 : 123).

Menurut Razali (2006), program pengembangan karier diukur dengan indikator : ketersediaan cukup informasi mengenai posisi baru, intensitas karyawan mengikuti acara-acara workshop/loka-karya karier dari organisasi, adanya kesempatan untuk memperoleh skill untuk pekerjaan di masa yang akan datang, adanya sistem mentoring bagi pengembangan karier karyawan, adanya program “jalur cepat” bagi karyawan yang sangat potensial, adanya program penggantian biaya kuliah bagi karyawan yang melanjutkan pendidikannya, adanya umpan balik dari manajemen atas kinerja karyawan, adanya konseling karier bagi karyawan.

*Strategi Karir* merupakan upaya pengembangan karier individual tanpa dukungan pihak manajemen. Menurut Handoko (2008:131), titik awal pengembangan karier dimulai dari diri karyawan. Setiap orang bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan kariernya.

Menurut Razali (2006), strategi karir diukur dengan indikator pencarian pengalaman kerja seluas-luasnya dalam

organisasi, pengembangan keahlian di area/wilayah kerja kritis dalam organisasi, bekerja diatas jam kerja normal, kemampuan untuk membuat atasan peduli atas prestasi kerja karyawan, kemampuan untuk membuat atasan peduli atas aspirasi dan tujuan karyawan, bimbingan karier dari orang yang sudah berpengalaman, jaringan persahabatan dalam organisasi, penerapan kepemimpinan di wilayah kerja tanpa kepemimpinan.

Prospek Promosi adalah peluang (kesempatan) untuk maju (sukses) didalam organisasi, untuk berpindah ke tanggung jawab dan prestise yang lebih besar sebagai suatu peningkatan pengetahuan dan pengalaman (Razali, 2006).

Menurut Razali (2006), prospek promosi ini diukur dengan indikator : cara penanganan pemberian promosi/kenaikan pangkat, besarnya peluang (kesempatan) untuk dipromosikan, keterlibatan pegawai dalam pemberian kesempatan untuk dipromosikan.

*Kepuasan Karir* sebagai suatu respon perangsang karier dan even-even pekerjaan dan merupakan suatu orientasi emosional overall ke arah suatu peran karier. Menurut Razali (2006), kepuasan karier diukur dengan indikator : puas terhadap peningkatan pendapatan, puas terhadap kemajuan karier, puas terhadap perkembangan skill/kecakapan baru. (Gattiker dan Larwood (1988) dalam Razali (2006).

*Komitmen Organisasi* adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut (Mathis dan Jackson, 2001: 99).

Menurut Razali (2006), komitmen organisasi diukur dengan indikator: kere-laan pegawai untuk memberikan upaya lebih (extra) untuk organisasi, penilaian

dan persepsi pegawai mengenai organisasi, pengaruh organisasi tempat mereka bekerja terhadap kinerja pegawai, kepedulian pegawai mengenai nasib organisasi.

## ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

### Uji Kuesioner

Uji coba instrumen penelitian ini, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas dilakukan terhadap 43 responden yang diambil dari sampel yang digunakan dalam penelitian.

#### a. Uji Validitas

Hasil uji validitas yang dilakukan terhadap variabel perencanaan karier, program pengembangan karier, strategi karier, prospek promosi, kepuasan karier, dan komitmen organisasi bahwa korelasi antara butir-butir pertanyaan dengan skor total kesemuanya lebih besar dari  $r_{tabel}$  0.312 ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), sehingga semua butir pertanyaan tentang perencanaan karier dinyatakan valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kuesioner yang terdiri dari variabel

perencanaan karier, program pengembangan karier, strategi karier, prospek promosi, kepuasan karier, dan komitmen organisasi reliabel karena memiliki koefisien *Alpha* lebih besar dari 0.60. Dengan demikian kuesioner yang telah diuji cukup memenuhi kelayakan instrumen penelitian.

### Analisis Variabel Komitmen Organisasi

Analisis Variabel Komitmen Organisasi ini bertujuan untuk mengetahui tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi Bakorwil II Surakarta. Dari kuesioner hasil survei didapatkan nilai rata-rata skor instrumen variabel komitmen organisasi yaitu sebesar 4.13.

Mengingat penelitian ini menggunakan skala likert dengan gradasi dari nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju) maka untuk nilai rata-rata 4.13 dapat disimpulkan bahwa pegawai Bakorwil II Surakarta cukup berkomitmen terhadap instansi tempat mereka bekerja.

### Analisis Statistik Deskriptif

Berdasarkan analisis deskriptif diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 1.  
Ringkasan Hasil Analisis Deskriptif

No.	Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1.	PLAN	43	10	15	12.511	1.369
2.	DEV	43	24	40	30.534	3.452
3.	STR	43	24	40	31.953	3.747
4.	PROM	43	9	15	11.976	1.422
5.	SAT	43	9	15	12.069	1.404
6.	KOM	43	14	20	16.511	1.737
Valid N (listwise)		43				

### Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan analisis regresi linear berganda dengan program SPSS diperoleh hasil seperti dalam tabel 2.

### Uji Statistik F

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 20.634 dengan taraf signifikansi 0.000 ( $\alpha = 5\%$ ), sedangkan nilai  $F_{tabel}$  pada daerah kritis  $df1 = 43$  adalah sebesar 2.45. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa  $F_{hitung} = 20.634 > F_{tabel} = 2.45$ , yang berarti variabel perencanaan karir, program pengembangan karir, strategi karir, prospek promosi, dan kepuasan karir secara bersama-sama mampu mempengaruhi komitmen organisasi atau dengan kata lain model tersebut fit (tepat).

### Uji Koefisien Determinasi $R^2$

Dari harga  $R^2$  perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar 0.736 yang memberikan makna bahwa variasi dari komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh variabel perencanaan karir, program pengembangan karir, strategi karir, prospek promosi, dan kepuasan karir sebesar 73.6%, sedangkan sisanya sebesar 26.4% dipengaruhi oleh variabel diluar model yang digunakan.

### Uji Statistik t

Dengan memperhatikan nilai  $t_{hitung}$ , maka dapat diinterpretasikan untuk besarnya nilai dari masing-masing koefisien sebagai berikut :

- a. Besarnya nilai koefisien regresi perencanaan karir yang positif yaitu sebesar 0.338 dengan nilai  $t_{hitung}$  (2.105)

Tabel 2.  
Ringkasan Hasil Analisis Regresi

Variabel Dependen : KOM			
Variabel Independen	Koefisien B	$t_{hitung}$	Sig
PLAN	0.338	2.105*	0.042
DEV	- 0.140	-1.891	0.067
STR	0.173	3.250**	0.002
PROM	0.390	2.478*	0.018
SAT	0.457	3.104**	0.004
Konstanta	0.826		
Uji F	= 20.634	Sig= 0.000	
Durbin Watson Statistik	= 1.869		
$R^2$	= 0.736		

Sumber : Hasil Printout Analisis Regresi

\* =  $\alpha < 0,05$  ; \*\* =  $\alpha < 0,01$

yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1.684) dengan nilai signifikansi sebesar 0.042, berarti bahwa variabel perencanaan karir mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya semakin tinggi perencanaan karir maka akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.

- b. Besarnya nilai koefisien regresi program pengembangan karir yang negatif yaitu sebesar -0.140 dengan nilai  $t_{hitung}$  (-1.891) yang lebih kecil dari  $t_{tabel}$  (1.684) dengan nilai signifikansi sebesar 0.067, berarti bahwa variabel program pengembangan karir mempunyai pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai.
- c. Besarnya nilai koefisien regresi strategi karir yang positif yaitu sebesar 0.173 dengan nilai  $t_{hitung}$  (3.250) yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1.684) dengan nilai signifikansi sebesar 0.002, berarti bahwa variabel strategi karir mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya semakin tinggi strategi karir maka akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.
- d. Besarnya nilai koefisien regresi prospek promosi yang positif yaitu sebesar 0.390 dengan nilai  $t_{hitung}$  (2.478) yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1.684) dengan nilai signifikansi sebesar 0.018, berarti bahwa variabel prospek promosi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya semakin tinggi prospek promosi maka akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.
- e. Besarnya nilai koefisien regresi kepuasan karir yang positif yaitu sebesar 0.457 dengan nilai  $t_{hitung}$  (3.104) yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1.684) dengan nilai signifikansi sebesar 0.004, berarti bahwa variabel kepuasan karir mem-

punyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya semakin tinggi kepuasan karir maka akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.

### Uji Asumsi Klasik

Data-data yang digunakan dalam analisis regresi terlebih dahulu akan diuji. Pengujian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.

#### a. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa besarnya nilai Kolmogorov Smirnov adalah 0.772 dan signifikan pada 0.591, dimana nilai signifikansinya lebih besar dari 0.05, hal ini berarti data residual terdistribusi secara normal.

#### b. Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) lebih rendah dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas yang serius antara variabel independen dalam model.

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Hasil  $R^2$  perhitungan SPSS (menggunakan LM test) menunjukkan nilai sebesar 0.016 dengan  $N = 43$  diperoleh  $R^2.N$  adalah 0.688 dengan demikian  $R^2.N$  lebih kecil dari nilai kritis Chi-Square 61.65 (taraf signifikansi 5%), sehingga standard error (e) tidak mengalami heteroskedastisitas.

#### d. Uji Autokorelasi

Dari hasil analisis regresi diperoleh nilai statistik Durbin Watson adalah 1.869. Dengan derajat kepercayaan 5% dengan  $N = 43$ , dan variabel penjelas 5, maka diperoleh nilai  $dl = 1.287$ , dan  $du = 1.776$ . Besarnya nilai DW 1.869 lebih besar dari batas atas ( $du$ ) 1.776 dan kurang dari  $4 - 1.776$  ( $4 - du$ ), maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada

autokorelasi positif ataupun negatif, atau dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

## PEMBAHASAN

Analisis secara kualitatif tentang hubungan masing-masing variabel dapat diuraikan sebagai berikut:

### a. Komitmen Organisasi Pegawai Bakorwil II Surakarta

Hasil analisis menunjukkan bahwa pegawai Bakorwil II Surakarta cukup berkomitmen terhadap instansi tempat mereka bekerja yang dibuktikan dengan nilai rata-rata skor instrumen variabel komitmen organisasi yaitu sebesar 4.13.

Hasil analisis tersebut dapat dimaknai bahwa pegawai Bakorwil II Surakarta rela memberikan upaya ekstra (bekerja lebih keras) untuk instansi tempat mereka bekerja. Pegawai menganggap instansi tempat mereka bekerja adalah sebuah tempat yang hebat untuk bekerja, Bakorwil II Surakarta menginspirasi kinerja terbaik para pegawai, para pegawai benar-benar peduli mengenai nasib dari instansi tempat mereka bekerja.

### b. Pengaruh Perencanaan Karir terhadap Komitmen Organisasi

Besarnya nilai standardized koefisien beta variabel Perencanaan Karir sebesar 0.267 dengan nilai signifikan sebesar 0.042 menunjukkan bahwa Perencanaan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil II) Surakarta. Hasil penelitian tersebut mendukung penelitian Steffy dan Jones (1988) dalam Razali (2006) yang melaporkan perencanaan karir sebagai prediktor positif dari komitmen organisasi.

Hasil analisis tersebut dapat dimaknai bahwa tujuan-tujuan karir yang jelas dari pegawai, rencana-rencana karir yang jelas dari pegawai, dan strategi-strategi yang jelas dari pegawai untuk mencapai sasaran-sasaran karir mereka, dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.

### c. Pengaruh Program Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi

Besarnya nilai standardized koefisien beta variabel Program Pengembangan Karir sebesar -0.278 dengan nilai signifikan sebesar 0.067 menunjukkan bahwa Program Pengembangan Karir berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil) II Surakarta. Hasil penelitian tersebut tidak mendukung penelitian Razali (2006) yang membuktikan bahwa Program Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Hal ini kemungkinan disebabkan oleh adanya jenjang kepangkatan yang jelas bagi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil) II Surakarta dan untuk menduduki suatu jabatan tertentu, ada syarat-syarat kepangkatan yang harus dipenuhi.

Selain itu, kenaikan pangkat hanya bisa didapat setelah masa kerja bertambah setiap 4 tahun, dan bisa dipercepat menjadi 2 tahun hanya jika pegawai tersebut mempunyai prestasi kerja yang luar biasa/khusus dan jika pegawai tersebut menduduki suatu jabatan tertentu yang menuntut syarat kepangkatan tertentu, jadi hal ini menyebabkan program-program pengembangan karir yang disediakan oleh institusi tidak terlalu berpengaruh terhadap komitmen pegawai terhadap organisasi.

#### **d. Pengaruh Strategi Karir terhadap Komitmen Organisasi**

Besarnya nilai *standardized koefisien beta* variabel Strategi Karir sebesar 0.374 dengan nilai signifikan sebesar 0.002 menunjukkan bahwa Strategi Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil) II Surakarta.

Hasil penelitian tersebut mendukung penelitian Razali (2006) yang menyimpulkan bahwa Strategi Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Dengan demikian, hasil analisis tersebut dapat dimaknai bahwa usaha pegawai untuk mencari pengalaman kerja seluas-luasnya dalam organisasi, usaha pegawai untuk mengembangkan keahlian di wilayah kerja kritis dalam organisasi, usaha pegawai untuk bekerja di atas jam kerja normal, kemampuan pegawai untuk membuat atasan peduli atas prestasi kerja mereka, kemampuan pegawai untuk membuat atasan peduli atas aspirasi dan tujuan mereka, usaha pegawai untuk mencari bimbingan karir dari orang yang sudah berpengalaman, usaha pegawai untuk menjalin persahabatan dalam organisasi, dan usaha pegawai untuk menerapkan kepemimpinan walaupun di wilayah kerja tanpa kepemimpinan sekalipun, dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.

#### **e. Pengaruh Prospek Promosi terhadap Komitmen Organisasi**

Besarnya nilai *standardized koefisien beta* variabel Prospek Promosi sebesar 0.320 dengan nilai signifikan sebesar 0.018 menunjukkan bahwa Prospek Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil) II Surakarta.

Hasil penelitian tersebut mendukung penelitian Razali (2006) yang menyimpulkan bahwa Prospek Promosi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi. Hasil analisis tersebut dapat dimaknai bahwa cara penanganan pemberian promosi yang sehat (*secara fair*) dari institusi, adanya peluang bagi pegawai untuk dipromosikan, institusi melibatkan pegawai dalam pemberian kesempatan untuk dipromosikan, dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.

#### **f. Pengaruh Kepuasan Karir terhadap Komitmen Organisasi**

Besarnya nilai *standardized koefisien beta* variabel Kepuasan Karir sebesar 0.370 dengan nilai signifikan sebesar 0.004 menunjukkan bahwa Kepuasan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil) II Surakarta.

Hasil penelitian tersebut mendukung penelitian Razali (2006) yang menyimpulkan bahwa Kepuasan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil analisis tersebut dapat dimaknai bahwa kepuasan pegawai terhadap meningkatnya pendapatan, kepuasan pegawai terhadap kemajuan karir mereka, kepuasan pegawai terhadap perkembangan skill/kecakapan baru yang mereka peroleh, dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.

#### **g. Variabel Dominan**

Besarnya nilai *standardized koefisien beta* variabel Strategi Karir sebesar 0.374 yang ternyata lebih besar dibanding dengan nilai *standardized koefisien beta* variabel yang lain menunjukkan bahwa Strategi Karir merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi Komitmen Organisasi Pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil) II Surakarta.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pegawai Bakorwil II Surakarta cukup berkomitmen terhadap instansi tempat mereka bekerja, yang dibuktikan dengan nilai rata-rata skor instrumen variabel komitmen organisasi yaitu sebesar 4.13.
- b. Perencanaan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil) II Surakarta, yang dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.105 dengan nilai signifikansi 0.042 yang berarti  $< 0.05$ .
- c. Program Pengembangan Karir berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil) II Surakarta, yang dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar -1.891 dengan nilai signifikansi 0.067 yang berarti  $> 0.05$ .
- d. Strategi Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil) II Surakarta, yang dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.250 dengan nilai signifikansi 0.002 yang berarti  $< 0.05$ .
- e. Prospek Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil) II Surakarta, yang dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.478 dengan nilai signifikansi 0.018 yang berarti  $< 0.05$ .
- f. Kepuasan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah (Bakorwil) II Surakarta, yang dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar

3.104 dengan nilai signifikansi 0.004 yang berarti  $< 0.05$ .

- g. Variabel Strategi Karir adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi Komitmen Organisasi, yang dibuktikan dengan nilai standardized koefisien b paling tinggi yaitu 0.374, nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.250 dengan nilai signifikansi 0.002 yang berarti  $< 0.05$ .

### Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini, yaitu, penelitian ini hanya meneliti pada satu kasus instansi saja sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi pada kasus instansi yang berbeda, di samping itu penelitian ini hanya menggunakan 5 variabel independen yaitu perencanaan karir, program pengembangan karir, strategi karir, prospek promosi, dan kepuasan karir untuk meneliti pengaruh terhadap variabel dependen komitmen organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah (Bakorwil) II Surakarta, hal ini bisa menyebabkan tidak terungkapnya variabel lain seperti misalnya variabel demografis yang meliputi, umur, pendidikan, jabatan, status perkawinan, dan variabel keluarga seperti, kebutuhan orang tua, dukungan pasangan, kepuasan perkawinan, konflik pasangan dengan pekerjaan, konflik orang tua dengan pekerjaan. Dalam penelitian Razali (2006), variabel tersebut dimasukkan sebagai variabel independen yang juga dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Terbukti tingkat  $R^2$  sebesar 73.6%.

### Saran

Penelitian ini perlu dikembangkan untuk penelitian-penelitian berikutnya yang dapat memperluas obyek penelitian agar hasilnya dapat digeneralisasi. Disamping itu perlu memperhatikan

variabel lain seperti variabel demografis (umur, pendidikan, jabatan, status perkawinan) dan variabel keluarga (kebutuhan orang tua, dukungan pasangan, kepuasan perkawinan, konflik pasangan

dengan pekerjaan, konflik orang tua dengan pekerjaan) dimana variabel-variabel tersebut mempunyai kemungkinan mempengaruhi variabel komitmen organisasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Delobbe, N., dan Vandenberghe, C., 2000, A Four-Dimensional Model of Organizational Commitment among Belgian Employees, *European Journal of Psychological Assessment*.
- Dessler, G., 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resource Management 7e*, edisi Bahasa Indonesia, jilid 2, New Jersey: Prentice-Hall. Inc.
- Douglas, B.C., 2000, The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover, *Human Resource Management Review*.
- Ghozali, I., 2001, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, H., 2008, *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPFEE.
- Indriantoro, N., dan Supomo, B., 1998, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Yogyakarta: BPFEE.
- Mathis, R.L., dan Jackson, J.H., 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Moynihnan, D.P., dan Pandey, S.K., 2007, Finding Workable Levers Over Work Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment, *Administration & Society*.
- Razali, M. Z., 2006, The Relationship Between Family and Career-related Factor and Organizational Commitment : A Malaysian Case, *Business Review*.
- Robbins, S.P., 2003, *Perilaku Organisasi*, jilid 2, edisi 9, Jakarta: PT INDEKS Kelompok GRAMEDIA.
- Robbins, S.P., 2002, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, edisi 5, Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S.P., dan Coulter, M., 1999, *Manajemen*, edisi Bahasa Indonesia, jilid 1, Jakarta: PT Prenhallindo.
- Robbins, S.P., dan Judge, T.A., 2008, *Perilaku Organisasi*, buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Soeprihanto, J., 2001, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta : BPFEE.
- Sugiyono, 2002, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : CV ALFABETA.
- Tanriverdi, Haluk, 2008, Worker's Job Satisfaction and Organizational Commitment : Mediator Variable Relationship of Organizational Commitment Factor, *Journal of American Academy of Business*.
- Tjiptono, E., 2004, *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*, Yogyakarta : Andi Offset.